



كلية الحقوق والإدارة العامة
برنامج ماجستير الحكومة والحكم المحلي

رسالة ماجستير بعنوان:

" دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في
ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد "

إعداد الطالب:

ربحي دولة

بإشراف:

د. محمد ابو زايد

قدمت هذا الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الحكومة والحكم المحلي من
كلية الحقوق والإدارة العامة في جامعة بيرزيت، فلسطين.

2023/2024م


BIRZEIT UNIVERSITY
كلية الحقوق والإدارة العامة
برنامج ماجستير الحكومة والحكم المحلي

هاتف: 2982050 (2)؛ فاكس: 2982048 (2)
بريد إلكتروني: Dean.Law@birzeit.edu؛ صفحة إلكترونية: www.birzeit.edu

موافقة لجنة النقاش

دور هيئات الحكم المحلي في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفايروس كورونا
المستجد



**The role of local government bodies in crisis management in light of the
state of emergency associated with the emerging corona virus**

اعداد الطالب: ربحي وجيه دولة 1185033

اشراف الدكتور محمد ابو زايد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في برنامج الحكومة والحكم
المحلي في كلية الحقوق والإدارة العامة في جامعة بيرزيت- فلسطين

أعضاء لجنة النقاش

التوقيع: 	المشرف: د. محمد أبو زايد
التوقيع: 	ممتحن داخلي: د. أيمن الزرو
التوقيع: 	ممتحن خارجي: د. توفيق البديري

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 14 شباط 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبُطْلِ وَتُدْخُلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا
مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

[البقرة: 188]

الإهداء

إلى معلم الأمة شفيع الخلاق، محمد صلى الله عليه وسلم، بقلبي وعقلي وروحي، أنت يا رسول الله
إلى مروح أبي الطاهرة مرحمة الله عليه .

إلى حبيبي، أنا جزء من قلبها وهي كل قلبي يا رب احفظها لي وأطل في عمرها وأدم قلبها محبا
مراضيا نابضاً لي، إلى من علمتني أن الحياة هي شينان: مراحة بين يديها، وجنة تحت قدميها "والدتي
الغالية" .

إلى اخوتي واخواتي ، اللذين تقاسموا معي عبء الحياة وكان لهم بالغ الأثر في كثير من
العقبات والصعاب .

سندى بعد الله إلى الذي تحملت الصعاب ووقفت بجانبني بكل معنى الكلمة، إلى من مرافقتني وأعانتني
في مسيرتي العلمية، "مروجتي الغالية" .

إلى أحبة استوطنوا جنات مروحي وتملكوا شغاف قلبي إلى أمرها من النرجس التي تفيض حياً وبقاء
"بناتي المؤسسات الغاليات" مصدر فخري واعتزازي .

إلى كل الذين أفاضوا علي بعلمهم وتوجيهاتهم إلى أساتذتي، ومعلمي الكرام، إلى كافة
العاملين في بلديات الحكم المحلي، أعانهم الله على أداء عملهم، وبرز قهدهم الإخلاص في
قولهم وفعلهم، ويسر مسيرة العلم أمامهم .

إلى زملائي في العمل والدراسة الذين أضأن لي الطريق وأفضن علي من المساندة والدعم الغير محدود
وفتكم الله وسدد خطاكم .

الباحث: مربي دولة

الشكر والتقدير

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا تطيب اللحظات إلا
بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برويتك

(الله جل جلاله)

فإذا كان الوفاء يقتضي أن يُردَّ الفضل إلى أهله، فإني أتوجه بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى

المشرف الفاضل: د. محمد أبو نريد .

الذي عمرا الدراسة بعظيم عنايته وكرم مرعايته مهني، ولم يخل بعلمه ولا يجهد ولا يوقت
فكان لواسع علمه وسداد توجيهه الفضل الكبير في إخراج هذه الرسالة بصورة نهائية.
السادة معالي وزير المحكم المحلي م. مجدي الصالح، وعطوفة الدكتور ليلي غنام محافظ
محافظة مرام الله واليرة. مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات، والمدير التنفيذي لاتحاد
البلديات، ورئيس بلدية اليرة، ورئيس بلدية بير نريت، ورئيسة بلدية بيت لقيا، وأسرة بلدية بيتونيا،
والشكر موصول لكافة أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الدراسات العليا في جامعة

بير نريت الصرح العلمي المعطاء

كل الشكر لمن ساهم في انجاز هذا العمل واخرجه في الصورة النهائية

والله الموفق والمستعان

الباحث: مربي دولة

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
ب	إجازة الرسالة
ج	آية قرآنية
د	الإهداء
هـ	الشكر والتقدير
و	فهرس الموضوعات
ي	فهرس الجداول
م	فهرس الملاحق
م	فهرس الاشكال
ن	ملخص الدراسة باللغة العربية
ق	ملخص الدراسة باللغة العربية (Abstract)
الفصل الأول	
1	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
4	أسئلة الدراسة
5	فرضيات الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة
8	مصطلحات الدراسة
10	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
11	تمهيد
11	الدراسات المحلية
16	الدراسات الاقليمية
18	الدراسات العالمية
21	التعقيب على القراءات العلمية

23	الفجوة البحثية
26	خلاصة
	الفصل الثالث: الإطار النظري للدراسة
27	تمهيد
28	المبحث الاول: إدارة الأزمات
28	مفهوم إدارة الأزمات
30	أسباب الأزمات
30	إدارة الأزمات والإدارة بالأزمة "التعامل مع الأزمات"
32	متطلبات إدارة الأزمات
33	أبعاد إدارة الأزمات
34	أساليب إدارة الأزمة
35	العوامل التي تسبب الأزمات
36	عملية مواجهة الأزمات
36	مراحل الأزمة
37	أهداف إدارة الأزمات
38	الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات
39	متطلبات نجاح إدارة الأزمات
40	تتمية برنامج لإدارة الأزمة
43	القيادة في وقت الأزمة
44	استراتيجيات مواجهة الأزمات
46	خلاصة
47	المبحث الثاني: حالات الطوارئ.
47	مفهوم حالة الطوارئ
49	أسباب حالات الطوارئ
49	مستويات حالات الطوارئ
51	مراحل حالة الطوارئ
53	خلاصة
54	المبحث الثالث: فايروس كورونا.
54	تمهيد

54	الفلسطينيون في ظل جائحة كورونا.
58	خلاصة
	الفصل الرابع: دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ
59	المبحث الاول: الحكم المحلي.
59	تمهيد
60	التطور المفاهيمي للحكم المحلي
62	التطور التاريخي للحكم المحلي في فلسطين
63	الحكم المحلي في عهد الانتداب البريطاني
64	الحكم المحلي في عهد الإدارة المصرية والأردنية
65	الحكم المحلي في ظل الاحتلال الصهيوني الغاشم.
66	الحكم المحلي في ظل السلطة الفلسطينية
72	التنظيم القانوني لهيئات الحكم المحلي
73	الحكم المحلي والإدارة المحلية
75	واقع ووظائف الهيئات المحلية الفلسطينية
75	خصائص الحكم المحلي
76	وظائف الحكم المحلي
77	مقارنة بين الحكم المحلي والإدارة المحلية
78	الإدارة المحلية
80	مستويات الهيئات المحلية
81	أنواع المستويات المحلية
82	الحكم المحلي بين المركزية واللامركزية
83	اللامركزية في الحكم المحلي
86	خلاصة
88	المبحث الثاني: إدارة الهيئات المحلية الفلسطينية اللازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.
88	تمهيد
91	القيادة الفاعلة لاستراتيجية مواجهة الأزمة - مستويات وهيكل إدارة الأزمة
94	جائحة كورونا أزمة مركبة للحكم المحلي في فلسطين

94	اشراك المجتمع في ادارة الازمة
96	خلاصة
	الفصل الخامس : الاطار التطبيقي للدراسة
97	تمهيد
97	منهجية الدراسة
98	مجتمع الدراسة
98	عينة الدراسة
101	مصادر جمع البيانات
102	أدوات الدراسة
103	صدق أداة الدراسة
108	ثبات أداة الدراسة
108	متغيرات الدراسة
110	المعالجة الإحصائية
112	تحليل أسئلة ومحاور الاستبانة.
160	تحليل أسئلة ومحاور المقابلات.
188	النتائج
191	الاستنتاجات
194	التوصيات
198	الخلاصة
203	المصادر والمراجع
203	المصادر والمراجع العربية
209	المصادر والمراجع الأجنبية
212	الملاحق

فهرس الجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
99	توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.	(1)
101	أسماء الأشخاص الاعتبارية الذي أجريت معهم المقابلات الشخصية.	(2)
15	معامل الثبات للأداة بإستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا	(3)
112	مفاتيح درجات المتوسطات الحسابية لقياس استجابات المبحوثين.	(4)
113	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرضى المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(5)
119	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرضى المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(6)
125	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ما مستوى رضى المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة مع الهيئات المحلية لمواجهة الجائحة لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(7)
128	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19 كفاية بدرجة متوسطة.	(8)
130	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19 فاعلة بدرجة متوسطة.	(9)
132	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى رضى المواطنين عن الدور الذي تقوم به الهيئات المحلية لمواجهة الجائحة بدرجة متوسطة	(10)
134	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، والكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمتغير الجنس.	(11)

137	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، والكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى للمجلس المحلي التي ينتمي لها المواطن	(12)
138	نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المجلس المحلي.	(13)
140	نتائج اختبار الفرضية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمتغير العمر.	(14)
143	نتائج اختبار الفروق البعدية (LSD) (post hoc) والمتوسطات الحسابية البعدية للمقارنات التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير العمر تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.	(15)
146	نتائج اختبار الفرضية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لـ"مكان العمل"	(16)
148	نتائج اختبار الفروق البعدية (LSD) (post hoc) والمتوسطات الحسابية البعدية للمقارنات التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير العمر تبعاً لمتغير مكان العمل.	(17)
154	نتائج اختبار الفرضية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، والكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى للمؤهل العلمي".	(18)
156	نتائج اختبار الفروق البعدية (LSD) (post hoc) والمتوسطات الحسابية البعدية للمقارنات التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير العمر تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	(19)
162	السياسات والإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(20)

165	المتوسط الحسابي لكفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19 .	(21)
169	المتوسط الحسابي لفاعلية الاجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(22)
173	المتوسط الحسابي لمستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(23)
177	المتوسطات الحسابية لمدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة.	(24)
181	المتوسطات الحسابية لأهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة.	(25)
184	التوزيع النسبي لمدى كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(26)
185	التوزيع النسبي لمدى فاعلية التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(27)
186	التوزيع النسبي لمستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19.	(28)
187	التوزيع النسبي لمدى اشراك المجتمع المحلي في إدارة الازمة.	(29)
188	التوزيع النسبي لأهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة.	(30)

فهرس الملاحق

رقم الملحق	رقم الصفحة	عنوان الملحق
(1)	213	قائمة بأسماء المحكمين لأداتي الدراسة
(2)	214	الاستبانة
(3)	221	الأسئلة الرئيسية والفرعية للمقابلات المهيكلة

فهرس الاشكال

رقم الشكل	رقم الصفحة	عنوان الشكل
(1)	40	عناصر برنامج إدارة الازمة
(2)	51	مراحل إدارة الطوارئ
(3)	90	هيكل ادارة ازمة كورونا

" دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل

حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد "

الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ؛ وذلك للاطلاع على الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا (كوفيد-19) للتعرف على مدى كفايتها وفعاليتها، ومعرفة درجة التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في مواجهة الجائحة، والتعرف على اهم التحديات التي واجهتها في ادارة الازمة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي الكمي والكيفي على حد سواء لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها، كما تم اختيار أسلوب عينة الدراسة بالطريقة الميسرة نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، وعدم الاستقرار السياسي عند جمع البيانات، بحيث تم استهداف عينة بحثية قصدية تضم ثلاثة مجالس محلية وهي (بيرزيت، والبيرة، وبيت لقيا) كوسيلة توفر معلومات موسعة وشاملة عن الظاهرة المدروسة، وإمكانية الخروج بتوصيات تعمم على مجتمع الدراسة، اما بخصوص عينة اداة المقابلة فبعد تحديد الباحث المجتمع الأصلي للدراسة، قام باختيار من هذا المجتمع عينة ممثلة تحقّق له أغراض دراسته، فقد تم اجراء مقابلات شخصية مع شخصيات اعتبارية للبلديات محل الدراسة ومؤسسات حكومية كجهات اختصاص وذات علاقة بموضوع الدراسة.

وبعد جمع البيانات الكمية من الاستبانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. اما البيانات التي جمعت من المقابلات فقد استخدم التحليل الموضوعي للمقابلات (Thematic analysis) بالإضافة الى إيجاد المتوسط الحسابي لبعض الأسئلة والفرضيات، وذلك لاستخراج النتائج وتحليلها وتفسيرها ولإيجاد الإجابة عن أسئلة وفرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج والاستنتاجات ابرزها:

1. قامت الحكومة الفلسطينية ومؤسساتها بإصدار مجموعة من السياسات والإجراءات التي بدورها ساهمت في تقليل الإصابات وتباطؤ انتشار الوباء مما ساعد النظام الصحي للاستجابة للحالات المصابة دون ضغط شديد. وتمكنت الهيئات المحلية من مواجهة التحديات من خلال استدامة الإجراءات التي تم الإعلان عنها للتصدي للوباء، وخلق حالة من التوازن الدقيق بين الإجراءات الصحية والضغوط الاقتصادية والاجتماعية.
2. كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية الثلاثة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا "متوسطة" بمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف معياري (1.14). بينما اشارت نتائج المقابلات بان الإجراءات والسياسات التي اتبعتها الهيئات المحلية كافية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد- 19، ولكن بدرجة عالية.
3. فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية الثلاثة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا "متوسطة" بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (1.13). وايضا

اشارت نتائج المقابلات بان الإجراءات والسياسات التي اتبعتها الهيئات المحلية فاعلة لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا، وبدرجة متوسطة ايضا.

4. جاءت درجة رضا المواطنين عن مشاركة الهيئات المحلية الثلاثة (بيرزيت، البيرة، بيت لقسا) في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا متوسطة بمتوسط حسابي (3.21)، وانحراف معياري (1.15). بحيث كانت على النحو التالي: في بلدية بيرزيت بدرجة متوسطة، بينما في بلدية البيرة فجاءت بدرجة متوسطة ايضا، اما في بلدية بيت لقسا فجاءت بدرجة متدنية.

5. ان مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد-19 ، جاء درجة عالية.

6. ان مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة جاءت بدرجة متوسطة.

7. التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة أثرت بدرجة عالية، وأشارت النتائج للمقابلات بان اهم التحديات هي: الكوادر البشرية، المخصصات المالية. وعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات، وعراقيل الاحتلال الاسرائيلي من خلال السيطرة على المناطق والاراضي الفلسطينية مما يعيق عمل الهيئات المحلية والمؤسسات.

في ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث مجموعة من التوصيات، منها:

1. نوصي وزارة الحكم المحلي بالعمل على رفع كفاية الهيئات المحلية في إدارتها للأزمة المصاحبة لانتشار كوفيد-19 خصوصاً في القرى والبلدات الفلسطينية، للتعامل مع أي جائحة أو القدرة على إدارة أي أزمة في المستقبل.
2. نوصي وزارة الحكم المحلي بأخذ العبر من حيث (الكفاية، الفاعلية، والتنسيق، والمشاركة) والعمل على معالجة نقاط الضعف التي واجهت الهيئات المحلية في إدارة الأزمة.
3. نوصي الوزارة ايضاً بتدريب فريق من العاملين في إدارة الأزمة في البلديات ليكون قادراً على التعامل مع أي جائحة.
4. من أجل التخطيط والاستعداد المسبق نوصي بأن تكون هيئات الحكم المحلي مستعدة مسبقاً للتعامل مع الأزمات، كما ينبغي أن يتم وضع خطط طوارئ وإجراءات للتصدي للكوارث والأحداث غير المتوقعة.
5. بعد انتهاء الأزمة، نوصي هيئات الحكم المحلي أن تقوم بتقييم أداءها ومواجهة التحديات التي ظهرت خلال الأزمة، كما ينبغي استخلاص الدروس المستفادة وتطوير القدرات لتحسين الاستعداد والاستجابة في المستقبل.
6. نوصي الباحثين بإجراء دراسات أخرى عن موضوع الدراسة في فلسطين والتي يمكن أن تساعد على تحسين إدارة الأزمات وتعزيز الاستدامة في فلسطين.

7. نوصي جامعة بيرزيت والقائمين على برنامج ماجستير الحكومة والحكم المحلي بإضافة واعتماد مواد في إدارة الازمات لما لها من اهمية بالغة في ادارة مؤسسات الحكومة والحكم المحلي.

"The Role of Palestinian Local Government Bodies in Crisis Management in Light of the State of Emergency Associated With the New Corona Virus"

Abstract :

The study aimed to identify the role of Palestinian local government bodies in crisis management during a state of emergency. This is to review the procedures followed by local authorities to manage the crisis associated with the spread of the Covid-19 virus, to determine the extent of their adequacy and effectiveness, to know the degree of coordination between the local authority and government and private institutions in confronting the pandemic, and to learn about the most important challenges it faced in managing the crisis. To achieve the objectives of the study, both quantitative and qualitative descriptive analytical approaches were applied to collect and analyze data and information. The study sample method was chosen in the easy way due to the large size of the study population and the political instability when collecting data, so that a purposive research sample was targeted that includes three local councils: (Birzeit, Al-Bireh, and Beit Laqya) as a means that provides expanded and comprehensive information about the phenomenon studied, and the possibility of coming up with recommendations that can be circulated to the study community. As for the sample of the interview tool, after the researcher identified the original community for the study, he selected from this community a representative sample that would achieve the purposes of his study. Personal interviews were conducted with legal persons of the municipalities under study and governmental institutions as competent authorities related to the subject of the study.

After collecting quantitative data from the questionnaires, it was analyzed using SPSS. As for the data collected from the interviews, thematic analysis of the interviews was used, in addition to finding the arithmetic mean for some questions and hypotheses, in order to extract, analyze and interpret the results and to find answers to the study's questions and hypotheses.

The study reached a set of results, the most prominent of which are:

1. The Palestinian government and its institutions issued a set of policies and procedures, which in turn contributed to reducing infections and slowing the spread of the epidemic, which helped the health system to respond to infected cases without severe pressure. Local authorities were able to confront the challenges by sustaining the measures that were announced to combat the epidemic, and creating a delicate balance between health measures and economic and social pressures.
2. The adequacy of the procedures followed by the three local authorities in managing the crisis associated with the spread of the Corona virus is "medium" with an arithmetic mean (3.25) and a standard deviation (1.14). While the results of the interviews indicated that the procedures and policies followed by local authorities are sufficient to manage the crisis associated with the spread of the Covid-19 virus, but to a high degree.
3. The effectiveness of the measures followed by the three local authorities in managing the crisis associated with the spread of the Corona virus is "medium" with an arithmetic mean (3.23) and a standard deviation (1.13). The results of the interviews also indicated that the procedures and policies followed by local

authorities are effective in managing the crisis associated with the spread of the Corona virus, and to a moderate degree as well.

4. The degree of citizens' satisfaction with the participation of the three local authorities (Birzeit, Al-Bireh, and Beit Liqya) in managing the crisis associated with the spread of the Corona virus was moderate, with an arithmetic mean (3.21) and a standard deviation (1.15). It was as follows: in the municipality of Birzeit it had a moderate degree, while in the municipality of Al-Bireh it had a moderate degree as well, while in the municipality of Beit Laqya it had a low degree.
5. The level of coordination between the local authority and government and private institutions in managing the crisis accompanying the spread of the Covid-19 virus was high.
6. The extent of activation of local community participation in crisis management was moderate.
7. The challenges faced by local authorities in their management of the pandemic had a high impact, and the results of the interviews indicated that the most important challenges are: human resources, financial allocations. Citizens' awareness and commitment to procedures, and the obstacles of the Israeli occupation through its control of Palestinian areas and lands, which hinders the work of local bodies and institutions.

In light of the results of the study, the student presented a set of recommendations, including:

1. We recommend that the Ministry of Local Government work to raise the efficiency of local authorities in their management of the crisis accompanying the

spread of Covid-19, especially in Palestinian villages and towns, to deal with any pandemic or the ability to manage any crisis in the future.

2. We recommend that the Ministry of Local Government learn lessons in terms of (adequacy, effectiveness, coordination, and participation) and work to address the weaknesses that local authorities faced in managing the crisis.
3. We also recommend that the Ministry train a team of crisis management workers in municipalities to be able to deal with any pandemic.
4. In order to plan and prepare in advance, we recommend that local government bodies be prepared in advance to deal with crises, and that emergency plans and procedures should be developed to deal with disasters and unexpected events.
5. After the end of the crisis, we recommend that local government bodies evaluate their performance and address the challenges that emerged during the crisis, how much lessons should be learned and capabilities developed to improve preparedness and response in the future.
6. We recommend that researchers conduct other studies on the subject of study in Palestine, which can help improve crisis management and enhance sustainability in Palestine.
7. We recommend Birzeit University and those in charge of the Master's Program in Government and Local Governance to add and adopt courses in crisis management because of their great importance in managing government and local governance institutions.

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

ان دور الحكم المحلي الفلسطيني في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ، يحظى بأهمية كبيرة، حيث تتطلب الأزمات التي تواجه المجتمع الفلسطيني تنسيق جهود كافة الجهات المختصة للتصدي لتلك الأزمات وحفظ الأمن والسلامة العامة، ومن هذا المنطلق، تعد هيئات الحكم المحلي الفلسطينية شريكاً أساسياً في إدارة الأزمات والحفاظ على الأمن والسلامة العامة، وذلك من خلال تحديد الأولويات واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصدي للأزمات، وتوفير الخدمات الأساسية والدعم النفسي والاجتماعي للمجتمعات المتضررة، وتوفير الإغاثة اللازمة للمتضررين، وتنسيق جهودها مع السلطات الوطنية والدولية والمجتمع المحلي، ومن المهم أن يتم إعطاء هيئات الحكم المحلي الفلسطينية الدعم الكافي لتنفيذ مهامها في إدارة الأزمات، وتزويدها بالموارد اللازمة والتقنيات المناسبة، وتعزيز قدراتها في مجال الإدارة الاستراتيجية للأزمات والتخطيط الاستراتيجي، وذلك لتعزيز قدرتها على التصدي للأزمات بكفاءة وفاعلية (الاتحاد العام للهيئات الفلسطينية، 2021).

تعتبر الهيئات المحلية تاريخياً المصدر الأول لنظرية العقد الاجتماعي والتفاعل الجماهيري كونها تعكس مدى رغبة الأفراد والقوى المجتمعية في تنظيم احتياجاتها الأساسية، وأسس وطرق الوصول إليه بأرخص التكاليف وأقل جهود، فعلى مر العصور القديمة كان هناك لكل مجتمع إدارة تتولى تدبير ثرواته وتسيير شؤونه التي كانت تزداد مع مرور الزمن تعقداً وتنوعاً، وعليه نشأت النظم المحلية المتمثلة بمجموعة من السكان الذين كانت تربطهم علاقات

ومصالح مشتركة ويسكنون على بقعة جغرافية محددة وبحاجة إلى خدمات مشتركة (العكس، 1998).

كما تنتم تجربة الحكم المحلي في معظم الدول النامية، أو التي تمر بظروف انتقالية بحالة من ضعف وهشاشة البنى المشكلة لها، وتشوش عملها ووظائفها، فضلا عن مشاكلها المالية، فضلا عن ذلك ضيق المساحة الاستقلالية التي تتمتع بها لممارسة وظائفها ومسؤوليتها بشكل كفؤ وخاضع للمساءلة، تعد الصراعات المسلحة، والكوارث الطبيعية من أهم العناصر المؤثرة في قدرة الهيئات المحلية فهي تكشف بوضوح عمق تأثير قطاع الحكم المحلي بالصراعات الدائرة أو الكوارث الطبيعية (Kathleen & Zena, 2008).

لقد واجهت عملية التنمية في فلسطين شتى أنواع السلب والتعطيل بفعل ممارسات الاحتلال المختلفة، التي أثرت على جوانبها المتعددة، وهناك من الباحثين من أوجب مواكبة التنمية في فلسطين مع جهود قيام الدولة واستحالة تحقيق التنمية في ظل الاحتلال والآخرين رأوا بوجودها في ظلها، بهدف الحفاظ على الثوابت والمقدرات السياسية والاقتصادية وفي طبيعتها الأرض التي هي محور الصراع ووعاء التنمية (كايد، 2017).

تعتبر الهيئة المحلية الأساس في بناء أي مجتمع، بحيث تتوافق بين الفاعلين الرئيسيين في المجتمع المحلي من حيث التنمية، ومن ناحية أخرى تعتبر المؤسسة أو الأنواع التجارية والاقتصادية المختلفة وأنواع البلدية ضمن نطاقها المحلي وحدودها، من خلال برامج التخطيط المكاني والاستخدامات الهيكلية والمتخصصة، وتم توزيع القطاعات المختلفة على المستفيدين (الغاروط، 2008).

تعتبر الكيانات المحلية في فلسطين عصباً رئيسياً في البنية العامة لتطلعات وتطلعات المجتمع المحلي من أجل تحديد الدولة الفلسطينية الحديثة المرتقبة، وتركيزها الأساسي هو ممارسة الحركة السياسية على المستوى المحلي. ولذلك فإن فعالية هذه المؤسسات ونجاحها في أداء دورها والقيام بمهامها المختلفة تعتبر مؤشرات هامة. وهو لا يكفي لحيوية الجهاز الحكومي داخل الدولة، بل يكفي لقوى المجتمع التنشيطية، فهو المؤسسة الوحيدة القادرة على التنسيق والتنسيق بين كافة الفعاليات داخل هذا المجتمع، كما أن هذا الدور بارز بشكل عام في دول تسلب حرية الشعوب كما هو الحال في فلسطين. (غراب، 2016).

1.2 مشكلة الدراسة:

جعلت الجائحة هيئات الحكم المحلي محاصرة بين انخفاض إيراداتها وضرورة الاستمرار بتقديم خدماتها، إضافة إلى عبء اجتماعي واقتصادي وصحي صاحب انتشار الجائحة، فضلاً عن التحديات البنوية التي تقيد عملها، والمرتبطة بالاحتلال (وزارة الحكم المحلي، 2020: 2).

لذلك جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على الدور الذي لعبته الهيئات المحلية الفلسطينية في ظل الجائحة كظرف استثنائي ضاعف من حجم التحديات، حيث تمتلك الهيئات المحلية في فلسطين دوراً حيوياً في إدارة الأزمات والكوارث، خاصة في ظل حالة الطوارئ التي تشهدها البلاد بشكل مستمر، ولكنها تواجه العديد من المشاكل والتحديات التي تعيق قدرتها على تحقيق أهدافها في هذا المجال، من حيث تعدد الجهات المسؤولة عن إدارة الأزمات، وقلة الموارد والتدريب، وعدم التنسيق والتعاون بين الجهات المعنية، كلها مشاكل تؤثر سلباً

على القدرة الفعلية للحكومات المحلية في التصدي للأزمات، علاوة على ذلك، تتأثر الهيئات المحلية بتدخلات الاحتلال الإسرائيلي والقيود التي يفرضها عليها، مما يعرقل جهودها في إدارة الأزمات وتقديم الخدمات الأساسية للمدن والمناطق المتضررة، لذلك، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور الهيئات المحلية في إدارة الأزمات والكوارث وبشكل خاص جائحة كورونا، ولتحديد العوائق التي تواجهها في تحقيق ذلك، وتقديم توصيات وحلول لتحسين قدراتها. وفي هذا السياق، تحاول الدراسة الإجابة على سؤال رئيسي يعكس إشكالياتها، يتمثل في: ما هو الدور الذي قامت به هيئات الحكم المحلي الفلسطينية لإدارة الأزمات في حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد؟

1.3 أسئلة الدراسة:

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كافية؟
2. هل الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة؟
3. ما مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد؟
4. ما مستوى رضى المواطنين عن المشاركة في ادارة الازمة مع الهيئات المحلية لإدارة ومواجهة الجائحة؟

5. ما هي السياسات والإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد؟

6. ما هي اهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في مواجهتها للجائحة؟

1.4 فرضيات الدراسة:

بناء على الأسئلة أعلاه، تتبنى الدراسة الفرضيات التالية:

1. الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كافية بدرجة متوسطة.

2. الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة بدرجة متوسطة.

3. مستوى رضى المواطنين عن تفعيل المشاركة في ادارة الازمة مع الهيئات المحلية لإدارة الجائحة بدرجة متوسطة.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات

استجابات أفراد عينة الدراسة حول إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى

لمتغير: (الجنس، الهيئة المحلية التي ينتمي لها المواطن، العمر، مكان العمل، المؤهل العلمي).

5. مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة

المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بدرجة متوسطة.

1.5 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة للبحث في الهيئات المحلية والدور المناط بها في حالات الطوارئ، من خلال السعي لـ:

1. الاطلاع على الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد للتعرف على مدى كفايتها.
2. تتبع فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
3. معرفة درجة التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في مواجهة الجائحة وسبل تحقيقه.
4. تسليط الضوء على التحديات التي اعترضت الهيئات المحلية في مواجهة للجائحة.
5. تقصي رضى المواطنين عن الدور الذي قامت به الهيئات المحلية في ادارة ومواجهة الجائحة.

1.6 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من ناحيتين:

أولاً: الأهمية النظرية (الأكاديمية).

تتمثل أهمية هذه الدراسة النظرية في ندرة الدراسات السابقة والأبحاث التي تحدثت عن دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لانتشار فيروس كوفيد- 19كافية، وذلك بما تضيفه من معلومات علمية قيمة للمكتبة الفلسطينية.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية).

تكمن أهمية الدراسة العملية في الموضوع نفسه والذي تتناوله الدراسة وهو الحكم المحلي ودوره في إدارة الازمات، وأهمية الحكم المحلي أهمية عالمية في الأوساط العلمية والسياسية والاقتصادية والفكرية، بسبب المطالب الإنسانية الأساسية، لا سيما في دول العالم الثالث الذي تمثل فلسطين جزءاً منه، وبشكل خاص أهمية إدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، كذلك تتمثل أهمية هذه الدراسة في مساهمتها في فهم الدور الحقيقي للهيئات المحلية في إدارة الأزمات والكوارث وتحليل فعالية هذا الدور، مما يساعد على تحديد النقاط القوية والضعف وتحسين أداء الهيئات المحلية في مواجهة الأزمات والكوارث، كما تعزز هذه الدراسة الوعي بأهمية إدارة الأزمات والكوارث وأثرها الإيجابي في حماية المجتمعات، وتعزيز قدرتها على التكيف مع تلك الأحداث الطارئة، وتوفر الدراسة تحليلاً للمشكلات والعوائق التي تواجه الهيئات المحلية في إدارة الأزمات والكوارث، مما يساعد على تطوير استراتيجيات وحلول فعالة لتلك المشكلات، وتقدم هذه الدراسة توصيات ومقترحات عملية لتحسين قدرة الهيئات المحلية في إدارة الأزمات والكوارث، مما يساهم في تطور الخطط والبرامج المستقبلية للحكومات المحلية في هذا المجال، وتساعد هذه الدراسة على تعزيز التعاون والتنسيق بين الهيئات المحلية والجهات المعنية الأخرى في إدارة الأزمات والكوارث، وتحسين اشراك المجتمع المحلي.

1.7 حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة في الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** يتناول نطاق هذه الدراسة دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
- **الحدود المكانية:** شملت الحدود المكانية ثلاث هيئات محلية تنتمي لمجتمع الدراسة تتمثل في الهيئات المحلية (بيرزيت والبيرة وبيت لقيا) في محافظة رام الله والبيرة.
- **الحدود الزمنية:** منذ إعلان حالة الطوارئ 4-3-2020، وما زالت حتى الوقت الراهن، باعتبار الأزمة لازالت قائمة، وآثارها قيد التفاعل.

1.8 مصطلحات الدراسة:

- **قطاع الحكم المحلي الفلسطيني:** يشمل على وزارة الحكم المحلي ومديرياتها المنتشرة في المحافظات الفلسطينية، والهيئات المحلية (بلديات ومجالس قروية ومجالس الخدمات المشتركة)، والتي يبلغ عددها (435) هيئة محلية موزعة على المحافظات المختلفة. (الهيئات المحلية الفلسطينية، 1997)
- **وزارة الحكم المحلي الفلسطينية:** هي جسم حكومي مسؤول عن رسم السياسة العامة المقررة لأعمال مجالس الهيئات المحلية الفلسطينية والإشراف على وظائف واختصاصات هذه المجالس، وتنظيم المشاريع العامة وأعمال الميزانيات والرقابة المالية والإدارية والقانونية والاجراءات الخاصة بتشكيل هذه المجالس، وعن القيام بالأعمال

الفنية والإدارية المتعلقة بأعمال التنظيم والتخطيط الإقليمي في فلسطين. (الهيئات المحلية الفلسطينية، 1997)

- **الهيئات المحلية:** هي هيئة عامة محلية تتولى إدارة المصالح المحلية تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها، وتتمتع بالاستقلال المالي والإداري، وتشمل مجالس البلدية، مجالس قروية، ومجالس خدمات مشتركة. (الهيئات المحلية الفلسطينية، 1997)
- **الإدارة:** هي عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وفق منهج مُحدّد، وضمن بيئة معينة، والإدارة فرع من العلوم الاجتماعية، وهي أيضًا عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر الطرق وأقل التكاليف المادية. (الحلبي، 2014).
- **الأزمة:** هي نقطة تحول وحالة من التوتر تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة إيجابية كانت أو سلبية بحيث تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة (خليل، 2016).
- **إدارة الأزمات:** هي استخدام أدوات علمية وعملية خلال مراحل الأزمة المختلفة، لمعالجتها ومحاولة السيطرة عليها، لتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها. (أبو حجر، 2014).
- **حالة الطوارئ:** هي الحالة التي تعلن فيها السلطات الحكومية أو الهيئات الحكم المحلي لتنظيم الأوضاع في حالات الكوارث والأزمات، وتتخذ الإجراءات اللازمة لحماية المواطنين والحفاظ على الأمن والاستقرار. (منظمة الصحة العالمية، 2021).

- **جائحة فيروس كورونا المستجد:** اسم كورونا المستجد هو الاسم الذي أطلقته منظمة الصحة العالمية للفيروس المسبب لمرض الالتهاب الرئوي الحاد والمعروف باسم (كورونا المستجد) والذي أعلنته منظمة الصحة العالمية جائحة عالمية.. يؤثر المرض على الناس بشكل مختلف، حيث تظهر معظم الحالات أعراضاً خفيفة، خاصة عند الأطفال والشباب. ومع ذلك، فإن بعض الحالات يمكن أن تظهر بشكل حاد وخطير، حيث يحتاج حوالي 20 ٪ من المصابين للرعاية الطبية في المستشفى.(منظمة الصحة العالمية، 2021).

1.9 الخلاصة:

تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، وعرض في مقدمة الدراسة أهمية هذه الدراسة في مساهمتها في فهم الدور الحقيقي للهيئات المحلية في إدارة الأزمات والكوارث، وقد تناول الفصل الأول أيضاً مشكلة الدراسة كما وسلط الضوء حول أسئلة البحث وفرضياته وصولاً لتحديد أهداف الدراسة وحدودها.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

1.2 تمهيد:

نتناول في هذا الفصل بعض الدراسات المحلية والعربية الإقليمية التي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية، للوقوف على أهم الموضوعات التي تناولتها، والتعرف على الأساليب والإجراءات التي تبنتها، والنتائج التي توصلت إليها، وتوضيح مدى الاستفادة منها، وقد رتب الباحث الدراسات السابقة بحسب تاريخ النشر، فبدأت بالأحدث لكل من الدراسات العربية والأجنبية.

2.2 الدراسات السابقة:

2.2.1 الدراسات على المستوى المحلي:

دراسة (خلف، 2022)، بعنوان: " واقع إدارة الأزمات لدى مؤسسات الحكم المحلي بقطاع غزة خلال عدوان 2021 (دراسة حالة - بلدية غزة)".

هدفت الدراسة إلى توضيح وإظهار دور بلديات القطاع في تقديم الخدمات للمجتمع في ظل الحروب ودورها في إدارة أزمة العدوان الإسرائيلي للعا 2021م، وأتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومنهجية تحليل المحتوى بغرض جمع البيانات وتحليلها، وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي طرح من حولها، وتحديد مواطن القوة والضعف في تخطيط وتنمية الموارد البشرية، توصلت الدراسة الى أن بلدية غزة استطاعت إثبات جدارتها

في مواجهة العدوان العسكري للعام 2021م، وذلك من خلال وجود لجنة طوارئ وكوادر فعالة وعاملة على أرض الواقع، كما استطاعت أن تلبي احتياجات المواطنين داخل المدينة، من خلال تقديم أقصى خدماتها بأفضل جودة ممكنة، وأوصت الدراسة بزيادة توعية العاملين بأخطار التعامل مع الحروب، وتوفير الوسائل والأدوات المناسبة التي تقلل من مخاطرها، كما أوصت بوضع سياسة عامة منقح عليها لدى الهيئات المحلية والجهات المختصة في سبيل دعم البلديات بكافة قدرات والإمكانات اللازمة لها.

دراسة (معهد الأبحاث التطبيقية، 2021)، بعنوان: " أثر جائحة كورونا على الواقع المالي للبلديات الفلسطينية".

قام بها معهد الأبحاث التطبيقية- القدس (أريج) بالشراكة مع وزارة الحكم المحلي، وهدفت الدراسة إلى تحديد أثر أوجه وأثر الجائحة على الموقف المالي للبلديات خلال الفترة الممتدة من بداية شهر شباط، وحتى شهر أيار من خلال مقارنة البيانات المالية لنفس الفترة من العام الماضي 2019، كما وبينت الدراسة كيفية تعامل البلديات مع هذه الحالة الطارئة، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج والتوصيات للبناء عليها في الحالات الطارئة المشابهة لتقليل من الآثار السلبية وانعكاساتها، والتحضير لها بشكل وقائي من قبل وزارة الحكم المحلي والبلديات. وقد استهدفت عينة الدراسة تسعة عشر بلدية موزعة جغرافياً على كافة محافظات الضفة الغربية وتشمل كافة تصنيفات البلديات في وزارة الحكم المحلي (أ، ب، ج)، واستخدمت الدراسة المنهج "الوصفي الميداني" لجمع البيانات.

أهم النتائج التي خلصت بها الدراسة: لا يوجد موازنة خاصة بالطوارئ ضمن موازنة البلدية للتعامل مع الحالات الطارئة، ولا يوجد مجلس أو لجنة للطوارئ مشكلة بشكل دائم في البلدية، ولم يتم وضع خطة مع موازنة خاصة للتعامل مع جائحة كورونا، وكانت على شكل ردود أفعال. ولعبت البلديات دوراً هاماً في دعم التضامن والنسيج المجتمعي مما كان له الأثر الهام في التخفيف من أعراض الجائحة وخاصة على الفئات الأقل حظاً من العمال الذين توقفت مصادر دخلهم، وتجلت ذلك في توفير المساعدات المالية والعينية لهم.

دراسة (بكير، 2016)، بعنوان: " معوقات أداء بلديات قطاع غزة الكبرى لخدماتها أثناء حالات الطوارئ".

هدفت الدراسة للتعرف على أهم المعوقات التي تواجه بلديات قطاع غزة الكبرى، خلال تقديم خدماتها للمواطنين في أثناء الطوارئ، وذلك من خلال تقييم مدى توفر متطلبات وامكانيات ادارة الطوارئ في البلديات، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وتم جمع البيانات من خلال الاستبيان، حيث أن مجتمع الدراسة المستهدف كان من الأشخاص ذوي السلطات الإشرافية والتشريعية في الإدارات العاملة أثناء حالت الطوارئ في البلديات، حيث تم معالجة البيانات الناتجة من الاستبيان من خلال عمليات ال **Correlation** وتطبيقات برنامج **SPSS** للحصول على النتائج اللازمة للدراسة.

وخلصت الدراسة الى عدم وجود خطة طوارئ محدثة وعدم وجود خبرات قيادية وكذلك عدم وجود التنسيق بدرجة كافية، مما يؤدي لوجود عائق وتحديات خلال تقديم خدماتها للجمهور أثناء حالت الطوارئ مما يعكس عدم اهتمام تلك المؤسسات الخدماتية بعمليات التخطيط

العلمي المطلوب، والافتقار والعجز في تخطيط وتحليل البيئة الداخلية والخارجية التي تنبئ بالمخاطر المستقبلية.

دراسة (أبو زايد، 2015)، بعنوان: "متطلبات إدارة الكوارث ومستوى نجاحها في قطاع غزة (دور وزارة الداخلية الفلسطينية في مواجهة منخفض أليسا ديسمبر 2013 م).

تناولت هذه الدراسة التعرف على أهم متطلبات إدارة الكوارث ومستوى نجاحها في قطاع غزة ودور وزارة الداخلية والأمن الوطني في مواجهة الكوارث، وتتضمن هذه المتطلبات: القيادة الفاعلة، والدعم اللوجستي والمخصصات المالية، ومستوى المشاركة المجتمعية، والتنبؤ والتخطيط وبناء فرق العمل والكوادر المؤهلة، والإعلام، واتخاذ القرار التعاوني.

كما واستعرضت الدراسة بعض الحالات والأمثلة الواقعية للكوارث الطبيعية والغير طبيعية مع توثيق تواريخها والخسائر البشرية والمادية فيها، وخلصت هذه الدراسة الى وجود موافقة متوسطة لدى المبحوثين على توفر متطلبات الكوارث بمتوسط حسابي % 60.72 ، وحققت وزارة الداخلية الفلسطينية بغزة نجاحًا بنسبة متوسطة في مواجهة الكوارث بمتوسط حسابي يساوي % 65.58، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.5)$ بين توفر متطلبات إدارة الكوارث ومستوى النجاح في إدارتها بمتوسط حسابي نسبي يساوي % 60.72 وأوصت بتأسيس وحدة مستقلة متخصصة لإدارة الكوارث، ووضع الخطط والدراسات اللازمة لها، والعمل على دعم وتنفيذ دراسات وأبحاث تتعلق بالكوارث التي تقع في قطاع غزة ولاستفادة من نتائجها.

دراسة (وهبة، 2015)، بعنوان: "أثر تطبيق المنهجية المجتمعية في إدارة الطوارئ على مرونة السكان شرق رفح في مواجهة الكوارث - خلال العدوان الاسرائيلي من 7 يوليو إلى 26 أغسطس 2014"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق المنهجية المجتمعية في إدارة الطوارئ من خلال عناصر المشاركة المجتمعية في تقييم المخاطر، المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالحد من مخاطر الكوارث، توظيف المعرفة المجتمعية في منهجيات وطرق الاستجابة، والتكامل بين المجتمع والمؤسسات الخارجية على تعزيز مرونة السكان في منطقة شرق رفح.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات، تم توزيع (400) استبانة على عينة عشوائية من سكان الشوكة والبالغ عددهم (18500) نسمة تقريباً، استردت منها (330) ، واستخدم الباحث البرنامج الاحصائي (SPSS) لتحليل البيانات والحصول على النتائج واختبار الفرضيات وتمثلت أهم نتائج الدراسة في المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالحد من مخاطر الكوارث، والتكامل بين المجتمع والمؤسسات الخارجية يؤثران تأثيراً معنوياً في متغير المرونة المجتمعية؛ بينما لم يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من متغير المشاركة المجتمعية في تقييم المخاطر، ومتغير توظيف المعرفة المجتمعية في منهجيات وطرق الاستجابة، وأوصت الدراسة على ضرورة رفع مستويات المشاركة المجتمعية في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة

بالحد من مخاطر الكوارث، وتعزيز شبكة تكامل بين المؤسسات العاملة في قطاع غزة من أجل التعامل بفاعلية وكفاءة مع الحالات الطارئة في قطاع غزة، ولتعزيز المرونة المجتمعية.

2.2.2 الدراسات على المستوى الاقليمي:

دراسة (عدوم، 2021)، بعنوان: "إدارة الأزمات على المستوى المحلي بالجزائر - أزمة

فيروس كورونا (كوفيد 19) نموذجا".

هدفت الدراسة إلى تقييم موضوع إدارة الأزمات على المستوى المحلي في الجزائر، وذلك بتحليل جملة من القوانين فيما يخص الجماعات المحلية (قانون 2011 المتعلق بالبلدية، وقانون 07-2012 المتعلق بالولاية)، وعليه تم اختيار أزمة كورونا - كوفيد 19 - كمثال لدراسة إدارة الأزمات على المستوى المحلي في الجزائر، وتقييمها ومعرفة مدى نجاحها محليا انطلاقا من المراسيم والقوانين التي أصدرتها الحكومة الجزائرية بخصوص إدارة هذه الأزمة الصحية. وعليه تقدم الدراسة بعض الاقتراحات العلمية لتقويم عمل الجماعات المحلية في الجزائر بأساليب علمية، تمكنها من مواجهة مختلف الأزمات التي ستعترضها مستقبلا.

دراسة (خطيب، 2020)، بعنوان: " دور القيادة السياسية للدولة بالمملكة العربية السعودية في إدارة أزمة انتشار فيروس كورونا كوفيد19 ، وسبل إدارة الأزمة من قبل القيادة".

هدفت الدراسة إلى التّعرف على دور القيادة السياسية للدولة بالمملكة العربية السعودية في إدارة أزمة انتشار فيروس كورونا كوفيد19 ، وسبل إدارة الأزمة من قبل القيادة، وقد طُبّق في الدراسة المنهج الكيفي المعتمد على الاستقصاء والاستنباط، وكانت أداة الدراسة هي

الباحث نفسه، بحكم معاصرته للحدث، ووجود أدلة على نجاح إدارة أزمة كورونا. وأبرزت نتائج الدراسة أن قيادة حكومة المملكة العربية السعودية لعملية مواجهة خطر انتشار فيروس كورونا المُستجدّ؛ تميّزت بالفاعلية والإبداعية، وبالقيام بخطوات استباقية في هذه المواجهة، وأن قيادة خادم الحرمين الشريفين وولي عهده تحطّت العراقيل الداخلية والخارجية، وأوضحت قدرة هائلة على القيادة تفوق ما هو قائم في البلدان التي تُوصف بأنها بلدان متقدّمة، كما تبيّن أن القرارات التي أُتخذت لمواجهة خطر انتشار فيروس كورونا المستجد كان لها أثر إيجابي.

دراسة (النمري والزلغل، 2014)، بعنوان: " نحو الحد من مخاطر الكوارث المحلية في الدول النامية: تطبيق على التحديات التي تواجهها الأردن. "

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من حالة الحد من مخاطر الكوارث في بلدية جرش الأردنية، لفهم القيود والتحديات التي تواجه البلدية وتعميمها على البلديات الأخرى خارج العاصمة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المقابلة، حيث أجرى مقابلات فردية شبه هيكلية مع (18) موظف من البلدية لديهم خبرة في مجال الطوارئ، وخلصت الدراسة إلى تحديد التحديات التالية التي تواجهها البلدية: مركزية القرارات لا تتيح الفرصة للبلدية للإبداع في إدارة الكوارث، ولكن عليهم اتباع التعليمات الصادرة من وزارة الشؤون البلدية والقروية، والقيود التنظيمية : المحسوبية والمحاباة، وعدم فاعلية الاتصالات بين الأقسام، والبيروقراطية، وعدم توثيق عمليات الاستجابة للطوارئ، غياب التنسيق بين الأقسام المختلفة، نقص في قدرة بعض الموظفين، سوء التخطيط للطوارئ، الافتقار للخبرة للتعامل مع حالات

طوارئ غير نمطية مثل الزلازل ، وأوصت الدراسة بالآتي: منح البلديات القدرة على اتخاذ القرار والتغير إلى اللامركزية في القرارات، وبناء قدرات البلديات مجال إدارة الكوارث، ومجال الادارة المالية والادارية، والعمل على حل المشاكل الاقتصادية لتعزيز مرونة السكان للتعامل مع الكوارث، وتعزيز مفهوم الحد من مخاطر الكوارث.

3.2.2 الدراسات على المستوى العالمي:

دراسة (Hindery ،Hoang ،Maher .2020) بعنوان: "الأثار المالية لانتشار كوفيد-

19 على الكيانات غير الربحية والعامّة المسؤولة عن تقديم الخدمات".

هذه الدراسة أجريت على المؤسسات العامة وغير الربحية في الولايات المتحدة الأمريكية في ظل المخاوف التي تولدت لدى هذه الكيانات كنتيجة للانخفاض المتزايد في الإيرادات، وتهديد الاستدامة المالية لمنظماتهم على الأمد الطويل. وفيما يتعلق بالنتائج التي خلصت لها الدراسة: لا تزال المنظمات العامة وغير الربحية تحاول معرفة الأثار المالية الناجمة عن كوفيد-19، وتأثر القطاع العام وغير الربحي بهذه الصدمة المالية واستجابتا بشكل مختلف إلى حد ما، وبالنسبة لمسؤولي المقاطعات والبلديات الذين استجابوا للمسح، هناك قدر كبير من عدم اليقين، فلا يزال الكثيرون يحاولون معرفة إلى أي مدى سيؤثر الوباء على حالتهم المالية، لكنهم يتوقعون خسائر في الإيرادات، واستراتيجيات الاستجابة الخاصة بهم تركز على الحد من النفقات. من ناحية أخرى، تضررت المنظمات غير الربحية بشكل أسرع وأصعب وتطلبت استجابات فورية وابتكارية أكثر للنجاة من الصدمة المالية الناجمة عن الوباء.

دراسة (Bosomworth et al, 2015)، بعنوان: " معالجة التحديات التي تواجه إدارة الطوارئ في المستوى الاستراتيجي المستقبلي: إعادة الصياغة، والتشبيك، وبناء القدرات" تقدم هذه الدراسة تحليل للتحديات الأساسية التي تواجه إدارة الطوارئ في استراليا وخصوصاً المستوى الاستراتيجي لإدارة الطوارئ الذي يهدف للتخطيط ولإدارة أحداث غير روتينية ذات عواقب شديدة. حيث عرضت الدراسة ثلاثة عوامل لمعالجة هذه التحديات وهي: إعادة صياغة إدارة الطوارئ لتكون جزء من مكونات الحد من مخاطر الكوارث، اعتماد منهج التشبيك الحكومي، ومواصلة تطوير قدرات مديري الطوارئ في المستوى الاستراتيجي. واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال المقابلة وورش العمل والمسح، في البداية أجرى مقابلات مبدئية مع (34) شخصية من قادة كبار على مستوى أستراليا لديهم خبرة واسعة في منظمات خدمات الطوارئ لتحديد التحديات الرئيسية، ومن ثم قام بالتحقق من النتائج من خلال عقد ورشتي عمل، تم تجميع مخرجاتها في تقرير، وبعدها قام بتوزيع التقرير على (89) شخصية قيادية تعمل في مجال الطوارئ لمراجعة النتائج بشكل نهائي، حيث أن (38) شخصية منها قاموا بالرد عليه، وخلصت الدراسة إلى تحديد التحديات التالية التي تواجه المستوى الاستراتيجي لإدارة الطوارئ في استراليا منها: التعقيد المتزايد للأوضاع: زيادة حدة الكوارث وأثارها التدميرية، زيادة التوسع العمراني، سكان المدن أقل مرونة وتكيفاً مع الكوارث ولا يستطيعوا التعامل مع حوادث بسيطة مقارنة بسكان القرى، التغير التكنولوجي والبيئي، وتدخل القادة السياسيين في إدارة الطوارئ وخصوصاً في الحالات الصعبة، وتوتر العلاقات بينهم وبين القادة الميدانيين لإدارة الطوارئ، وأوصت الدراسة بالآتي: إعادة صياغة

إدارة الطوارئ لتكون جزء من مكونات الحد من مخاطر الكوارث، والقيام بدور تعزيز، والمرونة المجتمعية للحد من مخاطر الكوارث، وتبني منهج التشبيك بين كافة المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والخاصة والمجتمعية لإدارة لكوارث.

دراسة (Rahem، 2012)، بعنوان: " دور البلدية في إدارة الأزمات من أجل التخطيط لتحسين استغلال التكنولوجيا الجديدة والخبرة الدولية والمحلية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور البلدية في إدارة الأزمات من أجل التخطيط لتحسين استغلال التكنولوجيا الجديدة والخبرة الدولية والمحلية وإعادة النظر في قواعد تحسين أساليب حل المشكلات والازمات بالبلديات، وبلغت العينة المستخدمة 55 موظف البلديات في هولندا، وحصلت على النتائج التالية: أن البلدية تقوم ببعض الأنشطة قبل حدوث الأزمات للحد من حدوثها، وتقوم ببعض الأنشطة لتحسين إدارتها للأزمات، وضرورة وجود خطة لإدارة الأزمات، وتحديد استراتيجية خاصة في تجنب الأضرار التي لحقت بالمعدات والأفراد والقوى العاملة والحد منها وزيادة سرعة الوصول على المعلومات وتحليل في حالة الأزمة.

دراسة (Naleson، 2010)، بعنوان: " تصورات قيادة البلديات حول ضعف قدرات بلدياتهم في إدارة الأزمات".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات قيادة البلديات حول ضعف قدرات بلدياتهم في إدارة الأزمات في سبع بلديات سويدية، وبلغت العينة المستخدمة 77 موظف البلديات في السويد، وحصلت على النتائج التالية: أهمية مشاركة المسؤولين في تحليل وتقييم قدرات بلدياتهم في إدارة الأزمات المختلفة التي تتعر لها بلدياتهم في مرحلة ما قبل الأزمة، من

خلال تحديد أدوارهم وتحديد المشاكل التي تواجههم في إدارة الأزمات، وكذلك لمقارنة عدد المرات التي قد تتوافق المشاكل مع العناصر المختلفة المرتبطة وعمليات إدارة الأزمات المختلفة.

دراسة (sehlonta، 2008)، بعنوان: " آليات التعاون في إدارة الأزمات والكوارث في هولندا".

هدفت الدراسة إلى التعرف على آليات التعاون في إدارة الأزمات والكوارث في هولندا، وبلغت العينة المستخدمة 89 موظف البلديات في هولندا، وحصلت على النتائج التالية: أن الممارسات التي تنتهجها الهيئات المحلية خلال إدارة الأزمة تبين أن هناك ضعفاً في التنسيق المركزي بين الجهات ذات العلاقة خلال المرحلة الحادة من وقوع الأزمة، ضعف السيطرة على التعاون بين الجهات ذات العلاقة الحادة من وقوع الأزمة وأن هذا التعاون لا يتحقق إلا بطريقة غير مباشرة عن طريق التعاون في المرحلة التحضيرية للأزمة، وإن الممارسة تبين أنه في المرحلة التحضيرية يتم التعاون بين المنظمات ذات العلاقة في مجال إدارة الأزمات وذلك على أساس الإجراءات الطوعية من هذه المنظمات.

3.2 التعقيب على القراءات العلمية:

أولاً : من حيث الموضوع:

الدراسات المحلية: عند استعراض الدراسات المحلية برغم قلتها نجد أنها تناولت موضوع الهيئات المحلية وإدارتها للآزمات من زوايا متعددة ومختلفة. فبعض الدراسات ركزت على دور البلديات في تقديم الخدمات للمجتمع في ظل الحروب ودورها في إدارة أزمة العدوان

الإسرائيلي، والبعض الآخر بحث في موضوع تأثير جائحة كورونا على مالية البلديات الفلسطينية، وبعضها عن المعوقات تقديم البلديات لخدماتها للمواطنين أثناء حالة الطوارئ، والبعض عن متطلبات إدارة الكوارث، والجدير بالذكر بأن الدراسات المحلية لم تتطرق الى دور البلديات في ادارة ازمة كورونا ومستوى إدارة الازمة على المستوى المحلي.

الدراسات الإقليمية: عند استعراض الدراسات الإقليمية برغم قلتها نجد أنها ركزت على موضوع الدراسة بشكل مباشر وموضوع إدارة الأزمات على المستوى المحلي لأزمة (كوفيد 19)، وبعضها عن دور القيادة السياسية للدولة في إدارة أزمة انتشار فيروس كورونا كوفيد 19، ولعل ابرز ما يميز الدراسات الإقليمية انها تطرقت الى إدارة ازمة(كوفيد 19)، ولكن باختلاف مجتمع الدراسة المطبق عليه وهو المستوى المحلي.

الدراسات العالمية: اختلفت عن الدراسات المحلية والإقليمية من حيث انها ركزت على إدارة الازمات والكوارث، فبعضها ركز في الاثار المالية لانتشار كوفيد 19 على المؤسسات والبلديات، وبعضها عن تحديات إدارة الطوارئ، وبعضها الآخر عن موضوع التعاون في إدارة الازمات والكوارث، والبعض الآخر عن قيادة البلديات وضعف قدرتها في إدارة الازمات والكوارث المختلفة.

ثانياً: من حيث المكان والزمان:

جميع الدراسات السابقة حديثة نسبياً، وقد تنوعت الحدود المكانية لإجراء الدراسات السابقة، فمنها المحلية أجريت في مناطق الضفة الغربية وغزة، ومنها الإقليمية في الجزائر والأردن

والسعودية، ومنها العالمية في هولندا، والسويد، والولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم إجراؤها في الفترة الزمنية بين عام 2008 و2021م.

ثالثاً: من حيث المنهجية والأدوات:

لقد استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك عن طريق الاستبانة، وإجراء المقابلات الشخصية. المجموعات البؤرية، والملاحظات وتحليل المحتوى. والجدير بالذكر بأن الدراسات السابقة قد خدمت الباحث في اكتساب المعرفة العلمية وجمع المادة العلمية حول أبعديات إدارة الأزمات على المستوى المحلي، وقد أسهمت بشكل أساسي في صياغة مشكلة الدراسة وفي بناء أسئلة البحث والمقابلة ووضع فرضيات الدراسة وأيضاً في تصميم منهجية وأدوات جمع المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة.

4.2 الفجوة البحثية:

عند استعراض الدراسات العلمية السابقة على كافة الأصعدة المحلية والإقليمية والعالمية وجدت ان جميعها اتفق على الدور الهام والرئيسي الذي تلعبه الهيئات المحلية في عملية إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ، فدور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات كان حاسماً خلال حالة الطوارئ، حيث لعبت هذه الهيئات دوراً مهماً في تقديم الخدمات الأساسية والاستجابة لاحتياجات السكان المحليين في ظل الأزمة. فقد شملت مهامها الرئيسية: تقييم الأزمة وتحليل طبيعتها وتأثيرها على المجتمع المحلي، من خلال تحديد الاحتياجات الأساسية للسكان وتحديد القدرات المتاحة للتعامل مع الأزمة. فقد قامت الهيئات المحلية بوضع خطط واستراتيجيات للتعامل مع الأزمات المحتملة، وذلك بالتعاون

مع الجهات المعنية المحلية والوطنية. بحيث يتضمن ذلك تطوير خطط للإجلاء والإيواء، وإدارة الطوارئ الصحية، والتعامل مع الكارثة، وتأمين الإمدادات الصحية والأساسية، وأيضاً عملت الهيئات المحلية على تعزيز التواصل والتنسيق بين مختلف الجهات المعنية، بما في ذلك الجهات الحكومية المركزية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المحلي. بهدف تبادل المعلومات، وتجنب التضارب في الجهود، وتحسين استجابة الأزمة. وقامت الهيئات المحلية بتنفيذ الإجراءات اللازمة للتصدي للأزمة وتخفيف تأثيرها على السكان. قد تشمل هذه الإجراءات تنظيم عمليات الإجلاء والإغاثة، وتأمين الأمن والنظام، وتنظيم الخدمات الصحية والإسعاف. وبعد انتهاء الأزمة، قامت الهيئات المحلية بتقييم أداءها وتحليل الدروس المستفادة. يهدف ذلك إلى تحسين الاستعداد للأزمات المستقبلية وتعزيز القدرة على التعامل معها.

لذلك عملت الدراسة الحالية على معالجة هذه الفجوة عبر تقديم النصح والإرشاد في حال حدوث مثل هذه الازمة في المستقبل، أخذاً بعين الاعتبار الوضع الاجتماعي والاقتصادي والسياسي وواقع خصوصية المجتمعات الهشة كفلسطين والتي تعيش تحت وطأة الاحتلال الإسرائيلي الذي ما زال يعمل على تدمير أية مقومات للدولة الفلسطينية، كما يمنع قيام دولة فلسطين ووزاراتها وهيئاتها المحلية من ممارسة أي عمل بحرية واستقلالية. وتنفيذ سياسات الغطسة والضم والتوسع الاستيطاني وحصار قطاع غزة وعزل القدس وتهويدها ومنع الخدمات الفلسطينية وعرقلتها لاحتواء الازمة. بحيث كل هذه الممارسات تؤدي الى خلق بيئة

تعرقل أية جهود حثيثة في تعزيز التقدم في دور الهيئات في احتواء الازمة في حالة الطوارئ.

ومع ذلك، يوجد فجوة بحثية في الدراسة الحالية حول دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالات الطوارئ. قد يكون ذلك ناتجًا عن العديد من العوامل، مثل القيود المفروضة على الحركة والوصول في المناطق التابعة للسلطة الفلسطينية والمناطق التي يسيطر عليها الاحتلال وبجاجة الى تنسيق بشكل مستمر مع الجانب الإسرائيلي، وعدم توافر الموارد الكافية للأبحاث، وقلة التركيز على هذا الجانب من إدارة الأزمات.

ولسد هذه الفجوة البحثية، يمكن أن تتم دراسات مستقبلية تحل دور وأداء هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات وتقييم تأثيرها على المجتمع المحلي. يمكن أيضًا أن تركز هذه الدراسات على تحليل العوامل المؤثرة في النجاح أو الفشل في إدارة الأزمات، وتطوير استراتيجيات وأدوات لتعزيز دور الهيئات المحلية في هذا الصدد وذلك من خلال: تعزيز قدرات هيئات الحكم المحلي في إدارة الأزمات من خلال توفير التدريب والتطوير المستمر لكوادرها. وتعزيز المعرفة والمهارات الفنية اللازمة للتصدي للأزمات المختلفة، مثل التخطيط للطوارئ، والتعامل مع الكوارث الطبيعية، والإدارة الصحية. وتوفير آليات فعالة لتبادل المعلومات وتنسيق الجهود، سواء داخليًا بين الهيئات المحلية أو خارجيًا مع السلطات المركزية والمنظمات غير الحكومية، أيضا وضع خطط طوارئ شاملة ومحدثة تغطي مختلف السيناريوهات المحتملة. بحيث يشمل التخطيط المسبق تحديد الموارد المتاحة والإجراءات اللازمة للتصدي للأزمات وتعزيز الوعي والتثقيف لدى المجتمع المحلي حول الطوارئ

وكيفية التصرف فيها. من خلال توفير المعلومات اللازمة للسكان حول إجراءات السلامة والتحذيرات المبكرة والإجراءات الاحترازية التي يجب اتخاذها خلال الأزمات، وتوجيه الاستثمارات والجهود لتعزيز البنية التحتية المحلية وتطوير الخدمات الأساسية، بما في ذلك الصحة والتعليم والمياه والصرف الصحي، وذلك لتعزيز القدرة على التصدي للأزمات وتخفيف تأثيرها. وتعزيز التعاون مع المجتمع الدولي والمنظمات الإقليمية والدولية ذات الصلة في مجال إدارة الأزمات، والحصول على الدعم الفني والمالي لتعزيز قدرات هيئات الحكم المحلي. وذلك كله بهدف تعزيز دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في حالات الطوارئ.

5.2 الخلاصة:

استعرض الفصل الثاني الدراسات السابقة، والتي تناولت اجديات توطين أهداف إدارة الازمات والتعرف على دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ، وذلك من خلال التعرف على مواضيعها، وأهدافها ومشكلاتها ومناهجها وادواتها البحثية، وصولاً للنتائج والتوصيات لكل منهما، كما وعرض في نهاية الفصل الفجوة البحثية التي لم تركز عليه الكثير من هذه الدراسات.

الفصل الثالث

الإطار النظري للدراسة

إدارة الازمات، وحالات الطوارئ، وفيروس كورونا المستجد

1.3 تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري ولمفاهيمي لمتغيرات الدراسة، حيث أن التعرف على دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الازمات في ظل حالة الطوارئ يقتضي من الباحث الوقوف عند التطور المفاهيمي للحكم المحلي، والتطور التاريخي له في ظل الاحتلال الإسرائيلي وفي ظل السلطة الفلسطينية أيضاً، بالإضافة إلى بيان علاقة الحكم المحلي مع الإدارة المحلية ومستويات الهيئات المحلية في الحكم المحلي، ومعرفة مفهوم إدارة الازمات ومستوياتها وأنواعها، ودور الحكم المحلي في إدارة الازمات في ظل حالة الطوارئ، بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة محلياً وعربياً وعالمياً التي تتحدث عن هذا الموضوع.

2.3 المبحث الاول: إدارة الأزمات.

1.2.3 مقدمة:

في العصر الحالي حيث تتعاضم الأزمات بات هناك حاجة ماسة لدراسة الأزمة وطرق التعامل معها وفق طرق إدارية صحيحة، بعد أن تحولت مفردة الأزمة إلى لازمة أساسية في كل مناحي الحياة، ثم إن الأزمات وسبل إدارتها تكتسب أهميتها من الآثار الفادحة التي تترتب عليها، هذا ما خبره العالم من الأزمة المالية العالمية التي هزت العالم بأسره، ولا زال يختبره مع الجائحة التي ألفت بظلالها على مفاصل الحياة أجمع، لذا لا بد من الوقوف على هذا المفهوم والتعرف على خصائصه ودلالته، وصولاً لتدارس أعمق وأدق لمفهوم الأزمة والتعرف على مراحل تطورها. فأى أزمة من الأزمات تحمل في طياتها بذور النجاح وجذور الفشل في ذات الآن، وليست إدارة الازمة سوى محاولة وسعي حثيث لحصاد أكبر نجاح ممكن، فنتبلور الإدارة الناجحة للمواقف المتأزمة في الإقرار بوجود مثل هذا الموقف، واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل مع الموقف الراهن (مهنا، 2008).

2.2.3 مفهوم إدارة الأزمات:

عرفت إدارة الأزمة بأنها تطبيق الاستراتيجيات المصممة في مساعدة منظمة حدث فيها حدث سلبي وبشكل مفاجئ نتيجة لحدوث حدث لا يمكن التنبؤ به أو كنتيجة غير متوقعة من بعض الأحداث التي يمكن ان تشكل خطراً محتملاً، مما يستدعي اتخاذ قرارات بشكل سريع للتقليل من الأضرار التي لحقت بالمنظمة مع تحديد شخص ليكون مديراً للأزمة في حال حدوثها (Margante, 2013: 3).

وكما ذكر Steven Van Hook أن كلمة الأزمة جاءت من الكلمة اليونانية (Krisis) والتي تعني قرار وهي اللحظة التي تتجسد بوقت يمر فبه جموع البشر، بحيث يتوجب عليهم وتحت وطأة ظروف معينة أن يتم اتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات، للتحرك بما يفضي بالمحصلة إلى المواجهة أو الهروب (Mark, 2016).

مما سبق يمكن القول بأن الأزمة تعبر عن حالة تهديد مفاجئة تتعرض لها المنظمة، تهدد وجودها، تحت عبء ضيق الوقت ووجوب التصرف، وعلى الرغم من كون الأزمة تشكل تهديداً في أصلها، إلا أنها إذا ما أُدبرت بالشكل الملائم، فيمكن أن تتحول إلى فرصة يمكن تمييزها لاتجاهات بالتنظيم نحو الأفضل، ومن الصعوبة بمكان التوصل لمفهوم موحد للأزمة سيما مع اختلاف زوايا التناول، إلا أنها تشكل تهديد للموارد والقيم والأهداف، وتتلاقى مع ضيق الوقت المتاح لاتخاذ القرارات، في ظل حالة من نقص المعلومات وعدم دقتها، والمفاجأة التي يمكن أن تحد من جهود إدارة الأزمة، كما أن الأزمة تستحوذ على اهتمام العديد من المؤسسات والأفراد إضافة إلى اتسامها بالتعقيد والتشابك، وتداخل العناصر مما يستوجب مواجهتها بأنماط وأساليب تخرج عن المألوف والمتبع، لمواجهة الظروف الجديدة المترتبة على التغييرات الفجائية والمواقف المتسارعة بما يتطلب من استجابة سريعة، وعاجلة.

3.2.3 أسباب الأزمات:

لكل أزمة أسباب تنتج عنها ومن أهمها:

أ- سوء الفهم: خطأ في استقبال وفهم المعلومات المتوفرة عن الأزمة نتيجة قلتها أو تداخلها.

ب- سوء التقدير: أما بالشك بالمعلومات أو إعطاء قيمة المعلومات مبالغ فيها نتيجة الثقة بالنفس.

ت- تعارض المصالح والأهداف: لاختلاف شخصية أو اهتمامات أو ميول أطراف الصراع، ومن ثم أهدافهم ووسائل تحقيقها.

ث- الأخطاء البشرية: ضعف قدرة ورغبة أطراف الأزمة على التعامل معها، لغياب التدريب أو قلة الخبرة أو انخفاض الدافعية.

ج- اليأس: الإحباط أو عدم القدرة أو فقدان الأمل في حل المشكلات.

4.2.3 إدارة الأزمات والإدارة بالأزمة "التعامل مع الأزمات":

هناك الكثير من الأزمات التي تواجه المجتمع إما بصفة دورية أو بصفة عشوائية، وبالنظر إلى هذه الأزمات نجد أنها قد تسببت في الماضي بخسائر وأضرار عديدة للفرد والمجتمع، سواء من الناحية الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية والإدارية، وتعرض المجتمع للأزمات يهدد بصورة عشوائية ومستمرة في نفس الوقت التنمية سواء في جانبها المادي أو البشري حيث تسبب الأزمات بمختلف أنواعها خسائر في المنشآت والمرافق العامة والممتلكات والثروات البشرية والطبيعية، وتقلل هذه الخسائر في المقابل من فرص التقدم في

مسار التنمية حيث تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على الثروة البشرية للمجتمع وما تمثله من ركيزة أساسية من ركائز الحركة التنموية (زيادة، 2012: 43).

تسببت الأزمات في العقود الماضية في خسائر اقتصادية كبيرة وفادحة، أثرت على حياة العديد من المنظمات حول العالم. وتشكل هذه الأزمات عقبات كبيرة أمام تطور هذه المنظمات. ومعالجة هذه الأزمات تتطلب إدراج إدارة الأزمات والمخاطر في الخطط التنموية للدول والمنظمات، من خلال الاعتماد على قاعدة معرفية متقدمة وتوعية صناع القرار، ومن هذا المنطلق تتبع أهمية دراسة الأزمة في محاولة لتصنيف وتحليل وتقييم- ها تبعاً لاحتمال الحدوث وشدة الخطورة ودرجة التحكم، بغرض مواجهتها من خلال تصور المخاطر التي من الممكن أن تحدث نتيجة التغيرات البيئية أو الأخطاء البشرية، ونظراً لاستمرار تواجد العوامل المسببة للأزمات المختلفة، فيجب إعداد خطط للاستعداد لمواجهة هذه الأزمات ومحاولة وضع أسس ومبادئ التنبؤ بها أو الحد من آثارها التدميرية في حالة صعوبة إجراء التنبؤ (Cameron, 2016)

لقد ارتبط مصطلح إدارة الأزمات ارتباطاً وثيقاً بالإدارة العامة، حيث أن إدارة الأزمات هي نشاط ذو هدف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بمواقع واتجاهات الأزمة المتوقعة، وخلق المناخ المناسب للتعامل معها، من خلال اتخاذ الإجراءات اللازمة للسيطرة على الأزمة المتوقعة. والقضاء عليه أو تغيير مساره لصالح التنظيم. إدارة الأزمات علم وفن، ولكنها من الناحية العملية هي فن أكثر منها علم، لأنها ترتبط بالموهبة القيادية التي لا يمكن اكتسابها بالمعرفة، والغرض من إدارة الأزمات

هو تغيير الوضع الراهن بينما تجنب الخسائر الفادحة. ولم تتطور الأزمة إلى مواجهة خاسرة، وفي هذه الحالة اعتبرت الإدارة فاشلة (أبو عزيز، 2010).

وعليه يمكن النظر إلى إدارة الأزمات على أنها: فن إدارة السيطرة من خلال زيادة كفاءة وقدرة نظام اتخاذ القرار سواء على المستوى الجماعي أو الفردي، للتغلب على مكونات الآلة البيروقراطية الثقيلة التي قد تعجز عن مواجهتها. الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجئة وإخراج المنظمة من حالة التراخي التي تعيشها.

5.2.3 متطلبات إدارة الأزمات:

إدارة الأزمة بحاجة إلى مجموعة من المتطلبات نوضحها بالآتي: (عبوي، 2007:54)

1. **الإجراءات:** تبسيط الإجراءات وعدم تعقيدها، وهو تجنب كل ما يسبب تعقيد الأمور ويخلق نوعاً من الإرباك وعدم الفهم والوضوح، ووضع الأنظمة وسن القوانين التي تسهل عملية إدارة الأزمات.
2. **التنسيق:** إن التنسيق بين فريق إدارة الأزمات والقادة الآخرين ذوي العلاقة بالأزمة أمر ضروري ومهم من أجل تنفيذ القرارات، وكذلك منع تضارب الإجراءات، والتأكد من سير العمل بسلاسة وسلاسة وتناغم كبير، وكذلك إمكانية تبادل الموارد.
3. **التخطيط:** التخطيط هو الإطار العام الذي يعمل من خلاله القادة على إدارة عملهم تجاه التعامل مع الأزمات، وهو المنهجية العلمية التي تبعد الأزمة عن الارتجال والعشوائية في اتخاذ القرار.

4. **تفويض السلطات:** يعتبر تفويض السلطة في غاية الأهمية عند التعامل مع الأزمات. قد تجبر الأحداث الأشخاص على اتخاذ قرارات حاسمة ومناسبة بسرعة دون انتظار الشخص المسؤول الذي تقع تحت مسؤوليته هذه القرارات. وهذا يمنع العمل من التوقف وإضاعة الوقت والتسبب في أي ارتباك.

6.2.3 أبعاد إدارة الأزمات:

تتميز إدارة الأزمة بعدة أبعاد وحسب طبيعة موضوع الأزمة ومنها كالاتي: (جعفر، 2017:303).

1. **البعد الزمني:** ويتضمن تحديد متى بدأت الأزمة، والمدى الحالي لاستمرارها، وتوقعات استمرارها في المستقبل، لأن الإطار الزمني يساعد في اقتراح سياسات وإجراءات تساهم في القضاء على الجذور التاريخية للأزمة وإجراءات مواجهتها الآن و في المستقبل.
2. **البعد الموضوعي:** وهي معرفة موضوع الأزمة ونوعها، سواء كانت اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية أو خليط من أكثر من نوع.
3. **البعد التأثيري:** وهي معرفة الآثار المباشرة وغير المباشرة للأزمة.
4. **البعد المكاني:** ويعني هذا العنصر تحديد مكان نشأت الأزمة والمناطق التي كانت تعاني منها أو تعاني منها حالياً، ويساعد في تحقيق الأهداف التي وضعت الخطة من أجلها.
5. **البعد البشري:** ويتضمن هذا العنصر تحديد الأفراد التي شملتهم الأزمة ونوعياتهم.

6. البعد البيئي: وهي التعرف على الظروف المحيطة بالأزمة التي تعد من أسباب ظهورها، وكذلك التعرف على المتغيرات المختلفة التي تسببت في ظهورها واستمرارها الآن وفي المستقبل.

7.2.3 أساليب إدارة الأزمة:

تتعدد أساليب إدارة الأزمة، فيختلف أسلوب التعامل مع الأزمة باختلاف المواقف واختلاف السياسة والإمكانات، وكذلك ظروف الأزمة فهناك ثلاث أساليب عامة للتعامل مع الأزمات هي: أسلوب التفاوض الإكراهي، أسلوب التفاوض التوفيقية، وأسلوب التفاوض الإقناعي. وقد يبدو من حيث الظاهر أن هذه الأساليب ليس بينهما ارتباط وكل منها يواجه ظروف أزمة بعينها، ولكن الواقع غير ذلك، فأساليب الأزمات بمثابة أدوات للتعامل مع الأزمات، كل بحسب ظروفها، أما أسلوب التفاوض الإكراهي (الضاغظ)، فإذا أرادت الدولة أن تحقق كسباً ضد الخصم فإنها تلجأ إلى الضغط الإكراهي ولكنها يجب أن تراعي ألا يقود هذا الضغط إلى حدوث كارثة تضر بمصالحها وهناك أسلوبين للضغط هما: (باز، 2012)،

أ- الأسلوب القولي، ويتم من خلال التهديد الواضح الذي يحدد الحد الأقصى للمصادقية، ولكن يعيبه إنعدام المرونة حيث يضع أمام المهدد التزاماً بتنفيذ تهديده والذي يضمن حرية الحركة في اختيار البدائل ولكنه يقلل من المصادقية.

ب- والثاني السلوك الفعلي ويعني عملية تصعيد فعلية للضغط على الخصم مثل القيام بحصار بحري، عقوبات اقتصادية، توجيه أعمال شبه عسكرية، تنفيذ عمليات خاصة.

أما أسلوب التفاوض التوفيقى والمساومة هي الاستعداد للتنازل عن بعض المواقف مقابل تنازل الخصم عن بعض مطالبه، ويستخدم هذا الأسلوب في الحالات التي يكون فيها تكلفة تصعيد الأزمة أكبر مما تتحمله إمكانية الدولة، أو ان يكون استمرار تصعيد الأزمة أمراً غير مرغوب عند حدوث تغيرات في المجال الداخلي والخارجي تجعل الدولة معرضة للفشل في تحقيق أهدافها في حال اللجوء إلى خيار تصعيد الأزمة (مقابلة، 2016).

وأخيراً أسلوب التفاوض الإقناعي: إن الاقتصار على استخدام أسلوب واحد لإدارة الأزمة لا يحقق الأهداف المرجوة، حيث أن استخدام الأسلوب الإكراهي وحده قد يؤدي إلى قيام الطرف الآخر بالتعنت مما يؤدي إلى تصعيد الأزمة، كما أن إتباع أسلوب التفاوض التوفيقى وحده قد يؤدي إلى تقديم سلسلة من التنازلات التي قد تصل إلى حد الإضرار بمصالح الدولة. ولذا يجب على القيادة التي تتعامل مع إدارة الأزمة الجمع بين الأسلوبين بشكل متناسق وهو ما يعرف بالتفاوض الإقناعي (المقاطي، 2014).

8.2.3 العوامل التي تسبب الأزمات:

- قد تكون هذه العوامل إما أحداثاً أو أشخاصاً يشعر بالأزمة وهي ثلاثة أنواع: (دوش، 2015)
1. **التغيرات التي تحصل في الحياة:** وتعني أن أي تغيير في حياة الشخص قد تسبب له الأزمة والأهم من ذلك التغيير الذي قد يصاحب الشعور بالأزمة، فالأزمة لا ترتبط فقط بالأحداث السلبية بل إن الأحداث الإيجابية قد تتسبب في الأزمات.
 2. **الأشغال اليومية:** فالأشياء البسيطة قد تسبب الأزمات وهناك أصناف عديدة منها، المشاكل المنزلية والصحة وضغط الوقت، الهموم الداخلية، البيئية المحيطة، المسؤولية

المالية، العمل وأمن المستقبل كل ذلك من أشغال يومية قد يؤدي إلى مزاج سيئ لدى الفرد.

3. العوامل البيئية: مثل الإزعاج والازدحام والحرارة جميعها لها صلة وثيقة بالشعور بالعداوة والأزمات النفسية والإزعاج يكون أكثر تأثيراً عندما يكون غير متوقع.

9.2.3 عملية مواجهة الأزمات:

وفيها يستخدم الفرد الأساليب المتوفرة لديه لمواجهة الأزمة وتصنف عملية المواجهة إلى: (Nilsson, 2010).

1. مواجهة مركزة على المشكلة: الإجراءات السلوكية والمعرفية، التي يستخدمها الفرد لمواجهة الأزمة، ومن هذه الأساليب: المواجهة، طلب المساندة، التخطيط لحل المشكلة، قمع النشاطات المتعارضة.

2. مواجهة مركزة على الانفعال: وهي الإجراءات السلوكية المعرفية التي تستهدف تنظيم انفعالاتنا تجاه الأزمة، من هذه الأساليب: التحكم الذاتي، إعادة تأويل إيجابي، تقبل المسؤولية، الهروب، والتجنب.

10.2.3 مراحل الأزمة:

تختلف مراحل الأزمة باختلاف طبيعتها ومن كالتالي: (الخفاجي، 2016)

1. مرحلة ميلاد الأزمة: تبدأ على شكل إحساس منهم وينذر بوجود شيء يلوح في الأفق مجهول المعالم والاتجاه والحجم، والأزمة غالباً لا تنشأ من فراغ وهي نتيجة مشكلة ما لم

يتم معالجتها، وهذه المرحلة تتطلب من متخذ القرار تنفيس الأزمة وإفقادها مرتكزات النمو ثم تجميدها أو القضاء عليها وهي وليدة دون أدنى خسائر مادية أو بشرية وقبل وصولها للتصادم.

2. **مرحلة النمو والانتعاش:** نتيجة لعدم معالجة المرحلة الأولى في الوقت المناسب لذا فإن الأزمة تأخذ في النمو من خلال محفزات أخرى تنمو من خلالها.

3. **مرحلة النضج والصدام:** تعد من أخطر مراحل الأزمة ومن النادر أن تصل الأزمة إلى مثل هذه المرحلة إلا إذا قوبلت باللامبالاة من قبل متخذ القرار وعند نضج الأزمة يحصل الصدام.

4. **مرحلة الانحسار والتقلص:** وتبدأ الأزمة بالانحسار والانكماش نتيجة الاشتباك العنيف الذي حدث، مما يفقد الأزمة جزءاً مهماً من قوتها. لكن هناك بعض الأزمات التي تتجدد زخمها عندما يفشل الصراع في تحقيق أهدافه.

5. **مرحلة الاختفاء والتلاشي:** وتصل الأزمة في هذه المرحلة عندما تفقد تماماً الزخم الذي ولدها وعناصرها، حيث تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام والحديث عنها.

11.2.3 أهداف إدارة الأزمات:

تتمثل أهداف إدارة الأزمات في توفير القدرة العلمية على التنبؤ بمصادر التهديد الفعلية والمحتملة، والاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة للحد من آثار الأزمة، وتحديد دور كل جهة من الجهات ذات العلاقة لتنظيم إدارة الأزمات. وإنشاء مركز لقيادة العمليات وتوفير الإمكانيات العملية والإمكانات المادية للاستعداد والمواجهة والعمل على تقليل التأثير.

الأثار السلبية والضارة للأزمات على الأفراد والجماعات، وحماية السكان والممتلكات في مكان الأزمة وتخفيف المعاناة خلال فترتها، والعمل على العودة إلى حالة الحياة الطبيعية من خلال مجموعة من خطوات وإجراءات التعافي، وتحقيق التكامل بين الأنشطة المتعددة والمتنوعة التي تتطلبها طبيعة إدارة الأزمات، وتهيئة المناخ الإداري بحيث يقوم على التفاهم والمشاركة بين جميع المستويات الوظيفية، وتوفير المرونة التي تمكن من التشكيل التنظيمي وإعادة الهيكلة حسب الطبيعة. الأزمة ودرجة خطورتها. (Jamieson, 2007).

12.2.3 الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات:

يوجد أكثر من أسلوب للتعامل مع الأزمات

1. الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة: ويهدف إلى تحديد العوامل المشتركة في الأزمة، وتحديد أساليب الاحتكاك التي أشعلت الموقف، وتحديد المستوى الذي وصلت إليه الأوضاع، وترتيب العوامل المشتركة والمؤثرة حسب حدتها، وتحديد القوى المؤيدة والمعارضة، و تحديد نقطة البداية للمواجهة. (Nowduri, 2011)

2. الدراسة التحليلية للأزمة:

أ- التحقق واليقين بالأسباب

ب- دور المكون الطبيعي.

ت- التفرقة بين الظواهر والأسباب.

ث- دور العنصر البشري ومدى تأثيره على مظهرهم

ج- عدد العناصر المشتركة في صناعة الأزمة.

ح- دور المكون الصناعي والتكنولوجي وأسباب الخلل التي أدى إلى حدوث الأزمة.

خ- المرحلة التي وصلت إليها دورة حياة الأزمة. (العنبي، 2009)

3. التخطيط للمواجهة والتعامل مع الأزمة: وتعتمد هذه المرحلة على الخطوات السابقة

بالتحديد الواضح للأسباب والأبعاد والعناصر وتنتهي مرحلة التخطيط بوضع عدد من

الحلول وبدائلها من خلال الفهم الكامل للبيانات والتركيز على تحقيق الأهداف التي تم

تحديدها. (صراص، 2015)

4. التخطيط العلمي للتدخل في الأزمة: هي مرحلة رسم السيناريوهات ووضع الخطط

والبرامج، وحشد القوى لمواجهة قوى الأزمة والتصدي لها، ورسم الخريطة العامة لمسرح

عمليات الأزمات بوضعه الحالي، مع إجراء كافة التغييرات التي تطرأ عليه. (صراص،

2015)

5. التدخل لمعالجة الأزمة: من خلال المعرفة والإحاطة الشاملة الكاملة بالسيناريوهات

البديلة، والسيناريو المعتمد للتدخل في الأزمة، وإسناد المهام، وتوزيع الأدوار على فريق

المهام، يكون متخذ القرار الإداري في إدارة الأزمات قد حدد كل شيء (إسليم،

2007:35).

13.2.3 متطلبات نجاح إدارة الأزمات:

من أهم متطلبات نجاح إدارة الأزمات ما يلي:

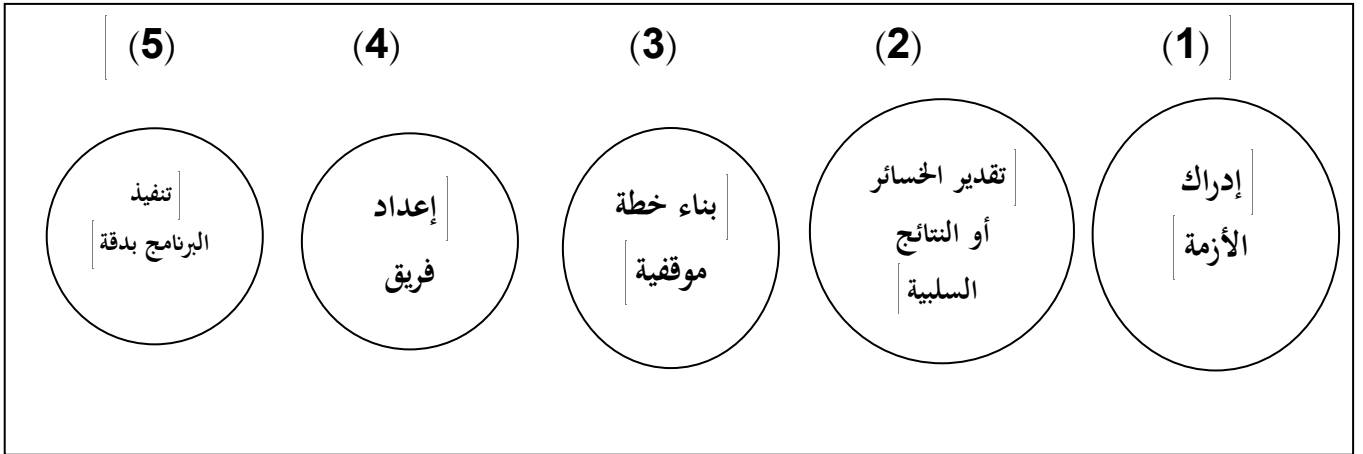
1. تنمية وتطوير الأداء السياسي والإداري، واعتماد الطرق العلمية الحديثه في أداء وظائف

الإدارة.

2. حدد سن اختيار القيادات الإدارية من حيث كفاءتها ومهارتها وسماتها وتفاعلها مع الأحداث ومع بقية التنظيمات الرسمية والاجتماعية.
3. إيجاد وتطوير نظم المعلومات والاتصال والتنسيق الفعالة، فالمعلومات وقنواتها ونظم تحليلها وحسن استخدامها هي الأساس في صنع واتخاذ القرارات.
4. تكوين فريق إدارة الأزمات وتدريبه وتحديثه باستمرار.
5. وضوح الواجبات والوظائف والمسؤوليات وتحديدها ودعم القيادات الإدارية والميدانية واعتماد وحدة الأمر والقيادة وتسلسل السلطات.
6. تفعيل وظائف الإدارة الوقائية على المستوى الإداري (إسليم، 2007:42).

14.2.3 تنمية برنامج لإدارة الأزمة:

إن تطوير أو إعداد برنامج إدارة الأزمات يجب أن يشتمل على خمسة عناصر رئيسية يمكن شرحها بإيجاز على النحو التالي:



هذا المدخل اقترحه جوتشوك عام 1993 من واقع مراجعته لنماذج افتراضية للأزمات،

بالإضافة إلى المعلومات التي جمعها من الخبراء: (Jonathan, 2017)

(1) مدخل رسالة المنظمة ويحتوي على ما يلي باختصار:

- أ- تحليل ودراسة رسالة المنظمة يساعد في توفير إطار عمل جيد لبناء خطة الأزمة المعايير والقيم التي تحكم سلوك المنظمة مع أطراف التعامل الداخلي والخارجي. حيث يساعد في تمكين العاملين من فهم أسباب خطة مواجهة الأزمات ومتطلباتها.
- ب- شرح الموقف كاملاً وتبيان أهمية تبين هذا النوع من الخطط.
- ت- الأهداف: وهنا تجدر الإشارة إلى ضرورة أولوية ترتيب الأهداف طبقاً لأهميتها
- ث- تشكيل فريق العمل الذي سوف يدير الأزمة.

(2) المدخل التاريخي: تاريخ الأزمات (الأزمات السابقة والأزمات المتوقعة).

وفي هذا الشأن يمكن الإشارة إلى ما يلي:

- أ- تحليل الأزمات السابقة: وهذا من أهم خطوات التخطيط لمواجهة الأزمات. فوصف الأزمات السابقة يؤكد ضرورة وجود خطة لمواجهة الأزمات.
- ب- تحديد الأزمات المرتقبة: من أخطر عناصر التخطيط لمواجهة الأزمات عملية تحديد المجالات أو النقاط المتوقع أن تمثل بؤراً للأزمات مع إعداد قائمة بالأزمات المتوقعة وتصنيفها إلى مجموعتين أزمات يمكن تجنبها وأخرى لا يمكن تجنبها أزمات داخلية، وأخرى خارجية.

(3) نتائج المسح أو الدراسة الميدانية: وذلك بعقد مقابلات مع الإدارة العليا

(4) تعريف الأزمة والمستويات المختلفة لرد الفعل: وذلك بتعريف محدد واضح ومفهوم

للأزمة، ثم ترتب الأزمات المتوقع حدوثها.

(5) مرحلة الأزمة: من المهم تحديد الأزمة مبكراً حتى تتمكن الإدارة من التعامل معها

فعادة تتشابه مراحل حدوث الأزمات.

أ- مرحلة ما قبل الأزمة.

ب- مرحلة ظهور الأزمة.

ت- مرحلة ما بعد الأزمة.

وعلى الرغم من تعدد المراحل التي تمر بها الأزمة نتيجة تطوراتها نوعياً على مدى فترة زمنية معينة، فإن هذه المراحل قد اختلفت أيضاً نتيجة لاختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين في تصنيفهم لها، ومع ذلك سنحاول تسليط الضوء على أهم المراحل: (ابو طه،

(2013)

1. مرحلة الإنذار المبكر: وهي عبارة عن مرحلة تحذيرية لاستشعار الأزمة، وتتمثل

بالإشارات والإرهاصات الأولى التي تنذر بحدوث أزمة، وإذا لم يتم إدراكها فإن مرحلة

التأزم تأتي سريعة، وقد يكون الإنذار مباشراً يمكن إدراكه وقد يكون العكس.

2. مرحلة التأزم: وهي مرحلة نشوء الأزمة وتسمى أيضاً مرحلة الأزمة الحادة، فعندما

ينتهي الإنذار تبدأ مرحلة التأزم، أو كما يصفها الناس بالأزمة ويتحدثون عن وجودها،

وهي نقطة اللأعودة، وقد تكون أقصر المراحل، ويصبح الوضع فيها معقداً نتيجة

لوصول الأزمة إلى ذروتها.

3. مرحلة انفجار الأزمة: عندما لا تتمكن المنظمة من التحرك في مرحلة التأزم، أو أنها

أخفقت في اتخاذ القرار المناسب، أو أنها لم تستطع السيطرة على متغيرات الموقف فإن

المنظمة ستتعرض إلى أزمة ذات درجة عالية من القوة والعنف، ومن ثم تعرض مستقبل المنظمة للخطر.

4. مرحلة الأزمة المزمّنة: وتتم فيها الصحوّة والتعرف على أسباب الأزمة وتقدير الضرر وتحديد المسؤولية، وتحليل الذات وتضميد الجراح، وقد تستمر إلى فترة طويلة نسبياً، وفيها يتم التخطيط والتحليل لما حدث واتخاذ الإجراء المناسب.

5. مرحلة حل الأزمة: وهي مرحلة إدارة الأزمة، ويتم فيها السيطرة على الأزمة، وحساب الطريقة المباشرة لحل الأزمة، والتفكير بالطرق والأساليب والوسائل التي تسرع من هذه المرحلة فتحل الأزمة مرة واحدة. الوضع المثالي لهذه المرحلة، أن تأتي المرحلة الأولى. ولكن قد تغلت زمام الأمور من يد المسئول أو المدير، وقد تنزلق الأحداث وتصل إلى مرحلة الأزمة الحادة الأزمة المزمّنة، ومعنى ذلك أن تكمل الأزمة دورتها وتصل إلى مراحلها كافة.

15.2.3 القيادة في وقت الأزمة:

من مسؤوليات القائد الرئيسية هو أن يوجد رؤيا استراتيجية للمؤسسة. ويعتبر وجود مكتب للخطط ونظام التخطيط من الأشياء المساعدة في هذا الخصوص. وللعلم أنه مهما كانت قدرات المدير أو القائد في التنبؤ بالمشكلات أو التعامل معها إلا أن الأزمات Crises قد/أو لا بد أن تحدث والتعامل مع الأزمات يتطلب التفكير السريع في عدة بدائل للاختيارات، على أن يكون الابتكار والمرونة دعامتين أساسيتين في معاملة الأزمة أو اتخاذ القرار بشأنها. ويرى سميث Smith أن السمة الرئيسية للقيادة في الأزمات

هي: الإبقاء على بساطة الأشياء وأن يطلب من الناس مثلاً القيام بالأشياء أو الأعمال التي تدربوا عليها وليس القيام بأشياء أو أعمال جديدة غير معتادين عليها (العتيبي، 2009).

16.2.3 استراتيجيات مواجهة الأزمات: (أبو حجير، 2014).

- **استراتيجية التجزئة:** ويعتمد على دراسة وتحليل العوامل المكونة والقوى المؤثرة، خاصة في الأزمات الكبيرة والقوية، حيث يمكن أن تتحول إلى أزمات صغيرة، مما يسهل التعامل معها. وهنا يمكن أن ينشأ تضارب مصالح بين أجزاء كبيرة من الأزمة، وصراع على قيادة الأجزاء وكسبها، وتوفير إجراءات لتقويض التحالفات.
- **استراتيجية دفع الأزمة إلى الأمام:** وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تسريع دفع القوى المشاركة في خلق الأزمة إلى مرحلة متقدمة وكشف خلافاتها وتسريع وجود الصراع بينها. وتستخدم هذه الاستراتيجية تسريب معلومات كاذبة وتقديم تنازلات تكتيكية لتكون مصدراً للصراع ومن ثم الاستفادة منها.
- **استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة:** يتم استخدامه مع الأزمات غير المعروفة والتي لا توجد معلومات كافية عنها. كما يستخدم مع الأزمات المتعلقة بالمبادئ والقيم، ومع الأزمات التي تنتشر بسرعة في عدة اتجاهات، ومع الأزمات التي يفيد العنف في مواجهتها، وذلك من خلال تدمير عناصر الأزمة وضرب الوقود الذي يشعل الأزمة أو التوقف عن تغذية المجتمع. الأزمة بالوقود اللازم لاستمرارها. ومن الممكن أيضاً محاصرة العناصر المسببة للأزمة وقطع مصادر إمدادها.

- **استراتيجية وقف النمو:** وتهدف إلى التركيز على قبول الواقع وبذل الجهد لمنع تدهوره، مع السعي في الوقت نفسه إلى تقليل درجة تأثير الأزمة وعدم الوصول إلى حد الانفجار. وتستخدم هذه الاستراتيجية في حالة التعامل مع قضايا الرأي العام والإضرابات. وهنا لا بد من الاستماع إلى قوى الأزمة، وتقديم بعض التنازلات، واستيفاء بعض المتطلبات لتهيئة الظروف للتفاوض المباشر وحل الأزمة.
- **استراتيجية إجهاد الفكر الصانع للأزمة:** وتتمثل الفكرة وراء الأزمة في شكل اتجاهات لها تأثير شديد على قوة الأزمة. وتركز هذه الاستراتيجية على التأثير على هذا الفكر وإضعاف الأسس التي يقوم عليها، حيث تبعد عنه بعض القوى وتضعف الأزمة. وهنا يمكن استخدام التشكيك في العناصر التي يتكون منها الفكر، والتضامن مع هذا الفكر، ومن ثم التخلي عنه. يسبب الانقسام.
- **استراتيجية تغيير المسار:** ويهدف إلى التعامل مع الأزمات الحادة التي يصعب مواجهتها. ويركز على ركوب مركبة قيادة الأزمة والسير بها لأقصر مسافة ممكنة، ثم تغيير مسارها الطبيعي وتحويلها إلى مسارات بعيدة عن اتجاه ذروة الأزمة. يتم استخدام الخيارات التالية هنا: الانحناء للعاصفة، والمشي في نفس اتجاه العاصفة، ومحاولة إبطاء السرعة. العاصفة وتصدير الأزمة إلى خارج الميدان وإحكام السيطرة على اتجاه الأزمة واستغلال الأزمة بشكلها الجديد لتعويض الخسائر السابقة.

18.2.3 خلاصة:

إن إدارة الأزمات تتطلب التخطيط والاستعداد الجيد، والاستجابة السريعة والتنسيق الفعال، والتواصل الشفاف، والتعافي السليم للمجتمعات المتأثرة. حيث تهدف إدارة الأزمات إلى الحد من التأثيرات السلبية وتحقيق الاستقرار والسلامة العامة للمواطنين. **كالتخطيط والاستعداد:** حيث يتطلب إدارة الأزمات وجود خطط واستراتيجيات محددة مسبقاً للتعامل مع مختلف أنواع الأزمات المحتملة. ويجب أيضاً تحديد الأدوار والمسؤوليات وتنظيم التدريب والتمارين المنتظمة للفرق المعنية بإدارة الأزمات. **والتقييم والتنبؤ:** يتضمن التحليل المستمر للمخاطر والتهديدات المحتملة، وتقييم القدرة على التعامل معها، والتنبؤ بالأزمات المحتملة. بحيث يساعد ذلك على اتخاذ إجراءات واحترازات مبكرة للحد من التأثيرات السلبية. **أيضاً الاستجابة الطارئة:** حيث يتضمن تنفيذ الخطط والإجراءات في حالة وقوع الأزمة. يشمل ذلك تنظيم فرق الطوارئ، وتقييم الوضع، واتخاذ قرارات سريعة وفعالة، وتنسيق الجهود بين الجهات المعنية. **أيضاً التواصل والإعلام:** يعتبر التواصل الفعال والشفاف مع الجمهور أمراً حاسماً في إدارة الأزمات، وتوجيه التوجيهات والتعليمات، وتخفيف القلق والتوتر بين الناس. **والتعافي والبناء:** هنا وبعد انتهاء الأزمة، يتطلب الأمر التركيز على عملية التعافي وإعادة البناء. كما يجب تقييم الأضرار وتقدير الاحتياجات لإعادة البناء، وتنفيذ الإجراءات اللازمة لاستعادة الاستقرار وتعزيز المرونة لمواجهة المستقبل.

3.3 المبحث الثاني: حالات الطوارئ:

1.3.3 تمهيد:

شهدت السنوات الماضية المزيد من الأزمات والكوارث التي تسببت في حالات طوارئ عديدة في جميع أنحاء العالم، أدت الى خسائر بشرية ومادية فادحة، وتعتبر حالات الطوارئ من أهم الأوقات التي يتجلى فيها أهمية تكامل الأدوار بين الجهات عموماً والجهات المعنية بحالات الطوارئ خصوصاً وذلك لأن طبيعة حالات الطوارئ تتطلب سرعة التفاعل مع الأحداث بمفهوم المنظومة المتكاملة أو منظومة العمل الجماعي، وتتطلب عموماً أن تكون هنالك إجراءات وتدابير تفصيلية واضحة لجميع الجهات والمعنيين بتنفيذها لتجاوز ما تفرضه حالات الطوارئ من الإرباك والفجائية والعمل غير المنتظم (الأمير، 2006).

2.3.3 مفهوم حالة الطوارئ:

حالة الطوارئ هي نظام استثنائي محدد في الزمان والمكان تعلنه الجهات المعنية، لمواجهة ظروف طارئة وغير عادية تهدد البلاد أو جزءاً منها وذلك بتدابير مستعجلة وطرق غير عادية في شروط محددة ولحين زوال التهديد، وفي التشريعات الدولية، المتعلقة بهذا الموضوع، يرد دائماً نص يؤكد على ضرورة وأهمية تحديد الحالة في المكان والزمان، وتقيد بشروط حازمة، للحد من التعسف التي قد تمارسه السلطات العرفية أو التنفيذية أو الإدارية، إزاء هذه الحالة، تحت طائلة البطلان وفقدان المشروعية، والخضوع للمساءلة القانونية والمحاسبة القضائية، لأن حالة الطوارئ حالة استثنائية وتشكل خطراً جدياً على حريات المواطنين وكرامتهم. وأن إعلان حالة الطوارئ في بلد أو إقليم ما يستوجب قرارات وقوانين

خاصة بتلك المنطقة خلافاً لما هو منصوص في القانون الأساس للدولة أو ما يعرف بالدستور الذي وجد لتنظيم الحكم والسياسة وتحديد الصلاحيات بين السلطات ورعاية شؤون الشعب (Rani, 2007)

و يعرف مصطلح حالة الطوارئ في (القانون الدستوري، 1999: 13) على أنه اصطلاح يطلق على الظروف غير العادية أو الطارئة التي تمر بها دولة معينة، مما يتطلب لحفظ النظام العام تطبيق قواعد استثنائية تخالف القواعد القانونية التي تطبق في الظروف العادية، وذلك لمواجهة تلك الظروف الطارئة.

وعرف معجم مصطلحات (العلوم الاجتماعية، 1982: 130)، الحالة الطارئة على أنها تلك التي يمكن للمرء ان يتوقع حدوثها والتي إذا لم تعالج سريعاً نشأ عنها ضرر بالغ، ومن الطوارئ التي تحدث بالمجتمع الحروب والأزمات وتضطر الحكومة إلى مواجهتها بسلطات استثنائية وتعالجها بقوانين ونظم استثنائية.

وهي حادث حالي أو وشيك يتطلب التنسيق السريع للإجراءات المرتبطة بالأرواح والممتلكات لحماية الصحة أو السلامة أو الرفاهية العامة أو للحد من الأضرار على الممتلكات أو البيئة (ICS400, 2008)

ولتفادي الحالة الطارئة، يجب تحديد مجموعة المتغيرات الهامة واتجاهاتها (الأزمة)، للتقليل من الآثار التي تخلفها النتائج المترتبة عن ذلك (الكارثة)، لتفادي الظروف التي قد تسبب في تولد الحالة (الطارئ) التي تعرقل عملية الوصول إلي الأهداف (العامي، 2013).

3.3.3 أسباب حالات الطوارئ:

من المعلوم أن حالات الطوارئ تنتج بسبب الكوارث الطبيعية أو تلك التي هي من صنع الانسان، وذكر المجالي (2015) عدة أسباب لإعلان حالة الطوارئ هي:

1- حالة الحرب.

2- الحالة التي تهدد بوقوعها.

3- تعرض الأمن أو النظام في أراضي البلاد أو جزء منها للخطر بسبب حدوث اضطرابات داخلية.

4- وقوع كوارث عامة مثل الأوبئة او الحرائق الطبيعية أو الفيضانات والسيول والبراكين.

ويقول (ليندل وآخرون، 2006)، العالم أبتلي بعدد متزايد ومتنوع من أنواع مختلفة من الكوارث الطبيعية تشمل الزلازل والفيضانات والأعاصير والبراكين والحرائق ومجموعة واسعة من العواصف الشديدة والانهيارات الطينية والصواعق والزوابع والمخاطر الأخرى (Lindell, et al, 2006).

4.3.3 مستويات حالات الطوارئ:

تتكون مستويات الطوارئ في العادة من اثنتين إلى خمسة مستويات أو درجات، ويعتمد تصنيف المستويات على نوع الخطر وحالته التقنية، حيث أن كل مستوى يعبر عن مدى خطورة الحالة الطارئة، ويتضمن كل مستوي مجموعة من الإجراءات للتعامل مع الحالة. والعوامل الثلاثة التالية تستخدم لتحديد مستويات الطوارئ:

1- الحجم المادي للخطر (Physical Magnitude of the Hazard) مثل كمية الأمطار التي سقطت في حوض النهر، كمية المواد الخطرة المنتشرة، كمية الطاقة الناتجة عن الزلازل أو الانفجار.

2- مدى انتشار تأثير الخطر للبيئة المحيطة (Hazard transmission) زيادة الانتشار المباشر لأثار الخطر مع محدودية قدرة البيئة لامتصاصه، يؤدي الي زيادة العواقب المحتملة.

3- مدى تحمل السكان والممتلكات لحجم التأثير (Community Vulnerability) الأماكن المكتظة بالسكان تكون أكثر عرضة لزيادة في عدد الاصابات في حالات الفيضانات والاعاصير، وتكون معرضة لانتشار سريع للأوبئة لو كان السكان غير مطعمين، كذلك تكون المباني غير المسلحة أكثر عرضة للدمار في حالات الزلازل (Lindell, 2006) يختلف عدد مستويات الطوارئ وطريقة تصنيفها حسب نوع الخطر، فهناك من يرمز لها بأرقام متسلسلة (مستوي أول، ثاني، ثالث، رابع، خامس)، وآخرون يرمزوا لها بالألوان (أخضر، أصفر، برتقالي، أحمر) وتكون الحالة الحمراء الأكثر خطورة أو أعلي مستوى للطوارئ.

5.3.3 مراحل حالة الطوارئ:

وصفت حالة الطوارئ خلال الثلاث عقود الماضية في الولايات المتحدة الامريكية علي أنها عملية مكونة من أربعة مراحل تشمل الآتي وتعتبر هذه المراحل جزء من عملية مستمرة)

(Baird, 2021

1- تخفيف الحدة Mitigation

2- الاستعداد Preparedness

3- الاستجابة Response

4- التعافي Recovery



شكل رقم (2): مراحل إدارة الطوارئ

Source: (NEHRP, 2009)

أولاً: مرحلة تلطيف أو تخفيف الحدة.

تهدف جهود تخفيف الحدة لمنع تطور المخاطر إلى كوارث تماماً، أو للحد من آثار الكوارث عند وقوعها. يمكن اعتبار تطبيق استراتيجيات تخفيف الحدة جزءاً من عملية التعافي إذا ما طبقت بعد وقوع كارثة، يمكن أن تكون تدابير تخفيف الحدة هيكلية وغير هيكلية. وتخفيف

الحدة هو الأسلوب الأكثر فعالية من حيث التكلفة للحد من أثر الأخطار، غير أنها ليست مناسبة دائماً، ومن أمثلة الاجراءات التي يمكن عملها في هذه المرحلة هي التدابير الإنشائية باستخدام الحلول التكنولوجية، مثل سدود الفيضانات، التدابير غير الهيكلية تشمل التشريع، وتخطيط استخدام الأراضي(مثل تعيين الأراضي غير الأساسية مثل الحدائق لاستخدامها كمناطق الفيضانات)، توفير القوانين المتعلقة بالإخلاء، وفرض عقوبات على اولئك الذين يرفضون لانصياع للقوانين مثل عمليات الإخلاء الإجباري(الدويك، 2012).

هذه المرحلة تتمثل في النشاطات التي تتخذ قبل الكارثة للحد من مسبباتها أو التقليل من مخاطرها وتشمل مثلاً اتخاذ الإجراءات التي تمنع الاستيطان في بيئة الكارثة أو بناء السدود ومصارف المياه أو وضع مواصفات ملزمة للبناء أو النوعية العامة بما يجب اتخاذه .

والتدابير الواجب اتخاذها قبل الكارثة، مثل الآتي:(العمار، 2016)

1- الحصول على بيانات المسؤولين عن ادارة الموقف للاتصال بهم في حالة إنذار بوقوع الخطر.

2- وضع السيناريوهات المحتملة للمخاطر المتوقعة.

3- تحديد بيانات المنشآت والمناطق المطلوب إنذارها.

4- تحديد أسلوب التصرف المطلوب من المواطنين اتباعها عند تلقي الانذار.

5- تحديد متطلبات الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة للتعامل مع الحدث.

إن الغموض الواضح في هذه العملية سببه كثرة الإجراءات والتدابير التي يمكن اتخاذها، أو بمعنى آخر لا يوجد قائمة شاملة وموحدة بكافة الإجراءات التي يمكن عملها للتخفيف من

حدة الكارثة، فالأمر في هذه المرحلة مفتوحاً للابتكار والإبداع حسب طبيعة المنطقة ونوعية الكوارث أو الأزمات التي تتعرض لها، لذا تكمن أهمية هذه المرحلة بعد وقوع الحادثة حيث يكون هناك دروس مستفادة ومعلومات كافية وحديثة لتطوير أساليب جديدة من شأنها تخفيف الحدة لو حدثت كارثة مشابهة في المستقبل.

وعلى جميع الأحوال، فإن للبلديات الدور الأعظم في هذه المرحلة فيما يتعلق بالأمور الفنية والمواصفات الهندسية وتطوير للبنية التحتية وإنشاء الجسور والسدود وغيرها، وكذلك تخصيص الأراضي غير المستغلة لتجميع مياه الفيضانات فيها إذا لزم الأمر كونها هي الجهة المخولة.

6.3.3 خلاصة:

تتنوع حالات الطوارئ التي يمكن أن تواجهها المجتمعات، فمن بينها الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والأعاصير والفيضانات، والكوارث البيئية مثل التسرب النفطي، والكوارث الصحية مثل انتشار الأمراض الوبائية كجائحة كورونا. وتتخذ وزارة الحكم المحلي والهيئات المحلية إجراءات للحد من التأثيرات السلبية للأزمة وللحفاظ على الأمن والسلامة العامة. قد تشمل هذه الإجراءات إجلاء السكان المهددين، وتقديم المساعدة الطبية الطارئة، وتأمين المواد الغذائية والمياه والإسكان للمتضررين، وتنفيذ إجراءات الحماية والأمن. وتهدف حالة الطوارئ إلى تحقيق الاستجابة السريعة والفعالة للأزمة، وحماية حياة الناس والممتلكات، واستعادة النظام والاستقرار في المجتمع بأسرع وقت ممكن.

4.3 المبحث الثالث: فيروس كورونا .

1.4.3 تمهيد:

فيروس كورونا المستجد: (Corona virus) وهي عائلة واسعة الانتشار من الفيروسات التي تسبب أمراضًا تتراوح من نزلات البرد إلى أمراض أكثر خطورة مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد (السارز)، وفيروس كورونا هو سلالة جيدة من الفيروسات لم يسبق اكتشافها، وفيروسات

كورونا المستجد حيوانية المنشأ، أي أنها تنتقل بين الحيوانات والبشر، وقد خلصت التحريات المفصلة إلى أن فيروس كورونا المسبب لمرض سارس قد انتقل من قطط الزباد إلى البشر وأن فيروس كورونا المستجد المسبب لمتلازمة الشرق الأوسط التنفسية قد انتقل من الإبل إلى البشر، وهناك عدة أنواع معروفة من فيروسات كورونا المستجد تسري بين الحيوانات دون أن تصيب عواها البشر حتى الآن، وتشمل علامات العدوى الشائعة: الأعراض التنفسية والحمى والسعال وضيق التنفس، وفي الحالات الأشد وطأة قد تسبب العدوى الالتهاب الرئوي والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة والفشل الكلوي وحتى الوفاة (منظمة الصحة العالمية، 2020).

2.4.3 الفلسطينيون في ظل جائحة كورونا حتى نهاية 2020: (وكالة وفا، 2020)

بلغ عدد الفلسطينيين الذين أصيبوا بفيروس كورونا المستجد في صفوف الجالية الفلسطينية 8,767 مصاباً، وفق بيانات وزارة الخارجية والمغتربين الفلسطينية، في حين بلغ عدد المصابين في دولة فلسطين 152,558 مصابين منهم 113,402 في الضفة الغربية

و39,156 مصاباً في قطاع غزة وذلك حتى تاريخ 2020/12/30. من جانب آخر بلغت عدد حالات الوفاة نتيجة الإصابة بفيروس كورونا المستجد بين الفلسطينيين المقيمين في صفوف الجالية الفلسطينية 332 حالة وفاة، بينما بلغ عدد الوفيات نتيجة الإصابة بفيروس كورونا المستجد في دولة فلسطين 1,479 حالة وفاة بواقع 1,133 حالة وفاة في الضفة الغربية 346 حالة وفاة في قطاع غزة.

وبلغت نسبة الذكور الذين أصيبوا بفيروس كورونا المستجد حتى تاريخ 2020/12/30 في دولة فلسطين 49.5% مقابل 50.5% بين الاناث، في حين بلغت المصابين بفيروس كورونا المستجد بين الذكور بالضفة الغربية 49.3% مقابل 50.7% بين الاناث. وفي قطاع غزة فقد بلغت هذه النسبة للذكور 50.1% مقابل 49.9% بين الاناث.

بلغت نسبة الذكور الذين توفوا نتيجة الإصابة بفيروس كورونا المستجد حتى تاريخ 2020/12/30: 57.0% مقابل 43.0% بين الاناث وذلك من مجمل عدد الوفيات في دولة فلسطين، في حين بلغت نسبة الوفيات الذكور في الضفة الغربية 56.7% مقابل 43.3% بين الاناث من مجمل عدد الوفيات في الضفة الغربية، وبلغت هذه النسبة للذكور في قطاع غزة 64.1% مقابل 35.9% بين الاناث من مجمل عدد الوفيات وذلك حتى تاريخ 2020/12/30.

تشير البيانات المسجلة لدى وزارة الصحة الفلسطينية الى ارتفاع نسبة الوفيات نتيجة الإصابة بفيروس كورونا المستجد في دولة فلسطين للأفراد 60 سنة فأكثر حيث بلغت 76.2% من إجمالي الوفيات للمصابين في فلسطين، من جانب آخر بلغت نسبة الوفيات

للأفراد 60 سنة فأكثر في الضفة الغربية 76.4% من إجمالي الوفيات للمصابين في الضفة الغربية مقابل 71.8% في قطاع غزة إجمالي الوفيات للمصابين في قطاع غزة وذلك حتى تاريخ 2020/12/30.

أشارت نتائج مسح أثر جائحة كورونا (كوفيد 19) على الظروف الاجتماعية والاقتصادية للأسر الفلسطينية، 2020 إلى أن حوالي ثلثي المعيلين الرئيسيين للأسر في فلسطين (64.5%) كانوا يعملون خلال فترة الإغلاق والممتدة من الخامس من آذار حتى الخامس والعشرين من أيار من العام 2020، (72.7% في الضفة الغربية، و52.3% في قطاع غزة)، بالمقابل توقف معيل من بين كل ستة معيلين (16.5%) عن العمل خلال فترة الإغلاق (14.1% في الضفة الغربية، و20.0% في قطاع غزة).

أشارت نتائج مسح أثر جائحة كورونا على الظروف الاجتماعية والاقتصادية للأسر الفلسطينية، 2020 أن تدابير الإغلاق أثرت على القدرة على العمل بشكل مختلف حسب النشاط الاقتصادي، مع تأثر قطاع الصناعة أكثر من أي قطاع آخر. 43.0% من المعيلين الرئيسيين الذين توقفوا عن العمل كانوا يعملون في قطاع الصناعة، في حين ان 32.4% من أولئك الذين عملوا خلال فترة الإغلاق كانوا يعملون في قطاع الصناعة. كذلك الامر فقد تأثر العاملون في قطاع الزراعة، إذ أشارت البيانات ان 9.0% من المعيلين الرئيسيين الذين توقفوا عن العمل كانوا يعملون في قطاع الزراعة، في حين ان 6.8% من أولئك الذين عملوا خلال فترة الإغلاق كانوا يعملون في قطاع الزراعة.

أدت الاجراءات التي أقرتها الحكومة خلال فترة جائحة كورونا الى تعطل المؤسسات التعليمية في الفترة من (5 آذار - 25 أيار/ 2020) الى التحول الى نظام التعليم عن بعد لتعويض الطلبة عما فاتهم من مواد دراسية، وعلى الرغم من أن نتائج مسح أثر جائحة كورونا على الظروف الاجتماعية والاقتصادية للأسر الفلسطينية، 2020 أشارت الى أن 51.0% من الاسر في فلسطين التي لديها أطفال (6-18 سنة) وملتحقين بالتعليم قبل الإغلاق شارك أطفالهم في أنشطة تعليمية عن بعد خلال فترة الإغلاق (5 آذار - 25 أيار/ 2020)، (53.3% في الضفة الغربية، و48.5% في قطاع غزة).

تشير بيانات مسح أثر جائحة كورونا على الظروف الاجتماعية والاقتصادية للأسر الفلسطينية، 2020 الى أن 39.5% من الأسر التي شارك أطفالهم في أي من الأنشطة التعليمية عن بعد خلال فترة الإغلاق (5 آذار - 25 أيار/ 2020)، قيموا التجربة بانها سيئة ولم تُؤدِّ الغرض منها، في حين قيم 39.2% التجربة بانها جيدة وأدت الغرض منها ولكن هنالك مجال لتحسين التجربة، و21.3% قيموا التجربة بانها جيدة وأدت الغرض منها.

أفادت 42.3% من الاسر الفلسطينية بانخفاض دخلها بمقدار النصف فأكثر خلال فترة الإغلاق (5 آذار - 25 أيار/ 2020)، مقارنة مع شهر شباط/فبراير 2020 (45.5% في الضفة الغربية، و37.6% في قطاع غزة). وأشارت 31.5% من الأسر الفلسطينية بأنه توفر لديها مصادر للدخل لتغطية نفقات الأسرة خلال فترة الإغلاق (5 آذار - 25 أيار/ 2020)، (30.9% بين الأسر التي يعيها ذكر، و40.0% بين الأسر التي

تعليها انثى) وذلك بناءً على نتائج بيانات مسح أثر جائحة كورونا على الظروف الاجتماعية والاقتصادية للأسر الفلسطينية، 2020.

3.4.3 خلاصة:

لقد تسبب الفيروس في جائحة عالمية وتأثرت العديد من البلدان والمجتمعات في جميع أنحاء العالم وما زال العمل جارياً.

الفصل الرابع

دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة

الطوارئ

يهدف الفصل الرابع الى تسليط الضوء حول التطور التاريخي للحكم المحلي في فلسطين وحول التجربة الفلسطينية في الحكم المحلي. كما يستعرض الفصل ممارسات الحكومة الفلسطينية والمؤسسات في إطار تنفيذ ومراقبة ورصد وتوطين أهداف إدارة الازمات في فلسطين.

1.4 المبحث الاول: الحكم المحلي.

1.1.4 تمهيد:

يعتبر الحكم المحلي نظاماً إدارياً يُمارس بموجبه الحكم الذاتي في منطقة جغرافية محددة داخل الدولة، من خلال مشاركة السكان في إدارة شؤونهم، ضمن استقلالية يكفلها دستور الدولة وقوانينها. كما يمثل الحكم المحلي أحد أساليب اللامركزية الجهوية والسياسية، حيث تقوم الدولة بتوزيع المسؤوليات التشريعية والتنفيذية والقضائية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية في المناطق الجغرافية المختلفة، على أن يتوفر في كل منها مجموعة من العناصر والمكونات، أهمها وأهمها وجود منطقة جغرافية محددة تقع داخل الدولة أو الدولة. وتوفر عملية ديمقراطية من خلال الانتخابات، والاعتراف بشخصيتها الاعتبارية واستقلالها المالي،

خاصة في تحصيل ضرائبها وتقدير ميزانيتها المحلية، وقدرتها على تكوين وتعبئة مواردها المالية الخاصة، والخضوع لرقابة الحكومة المركزية. (العكش وآخرون، 2011)

2.1.4 التطور المفاهيمي للحكم المحلي:

لم يكن نظام الحكم المحلي أو نظام الإدارة المحلية ابتكاراً حديثاً للإنسانية، بل إنه نظام لازم البشرية منذ أقدم العصور حتى الآن، وأن مبرر وجود الحكم المحلي أو الإدارة المحلية في دولة من الدول ليس تعبيراً عن الديمقراطية الإدارية فحسب كما هو البرلمان تعبيراً عن الديمقراطية، بل أن الحكم المحلي والهيئات المحلية، كجزء من مستوياته، يعد الأصل الأول والأساس الذي استمدت منه الدول الحديثة الفكر الديمقراطي، ومبدأ سيادة حكم الشعب، وأخذت منه أساس وجودها ونشأتها وحدود وظيفتها التي قامت من أجلها، فنشأ الديمقراطية في الحكم ليس بالشيء المنفصل عن تاريخ الإدارة والحكم المحلي أو تاريخ الهيئات المحلية، بل ملازم لها، فقد أكد معظم علماء فقه الإدارة، أنه لا يمكن أن تقوم إدارة محلية أو حكم محلي في بلاد غير الديمقراطية، ولا تقوم الديمقراطية بدون هيئات محلية. (طه، 2008).

إن فكره وجود هيئات محلية تقوم بإدارة شؤونها بنفسها من خلال هيئة حاكمة محلية تعود إلى عصور قديمة مرتبطة بالتجمعات الإنسانية الأولى، فقد نشأت مثل هذه الوحدات نتيجة تجمع أفراد مع بعضهم البعض، وتواجدهم في مناطق جغرافية معينة مثل ضفاف الأنهار ومنابع المياه ومفترقات طرق المواصلات، وقامت هذه التجمعات بتحقيق أهداف تتضمن تسهيل عمليه درع المخاطر التي يوجهها هؤلاء الأفراد والمساعدة في تنفيذ المشاريع المشتركة، مثل إقامة المعابد والمنازل والمشاكل الصغيرة، الأمر الذي يسهل على هذه

التجمعات عملية تحقيق الاكتفاء الذاتي نتيجة تقديم أفرادها خدمات لبعضهم البعض.
(اسماعيل، 2005)

ومع تطور المجتمع الإنساني وانتقاله إلى مرحلة الاستقرار في القرى والمدن، فقد برزت ضرورة وجود فرد أو مجموعة من الأفراد لتنظيم العلاقات بين أفراد المجتمع، فظهرت تبعاً لذلك الأصول الأولى للهيئات المحلية، بصورتها البدائية، حيث تلاحظ قيام شيخ القبيلة ومجلس الكبار فيها بإدارة شؤونها، وكذلك الأمر في القرى والمدن التي أصبح يدير شؤونها فرد بمعاونة مجموعة سكانها، وقد مارس شيوخ القبائل وحكام المدن والقرى صلاحيات تنفيذية وتشريعية وقضائية خلال فترة حكمهم (اسماعيل، 2005)

ان قطاع الحكم المحلي الفلسطيني، بما في ذلك المجلس البلدية والقروية، تعمل على تقديم الخدمات للسكان منذ إنشائها الذي مضى على وجود بعضها لفترة طويلة مثل بلديات المدن الكبرى التي أنشئت خلال الحقبة العثمانية في القرن التاسع عشر، أو غيرها من المجالس التي تتابع تشكيلها خلال فترة الانتداب البريطاني على فلسطين أو خلال عهد الأردن وصولاً إلى عهد السلطة الوطنية الفلسطينية (دراويش 2017).

شكل إخضاع الأراضي الفلسطينية للإدارات والاحتلال الأجنبي بشكل متتابع عائناً موضوعياً أمام ظهور تجربة الإدارة اللامركزية، الأمر الذي جعل هيئات الحكم المحلي والبلديات فيها تفنقر إلى نموذج واضح مرتبط بفلسفة الإدارة اللامركزية، مميزاتها ودورها التنموي. وعملت السلطات الأجنبية الحاكمة على جعل هيئات الحكم المحلي والبلديات تعمل لخدمة وتحقيق أهداف وغايات احتلالها، وليس لخدمة المواطنين. ولذلك كان هدف هذه

السلطات المركزية المتعاقبة في فلسطين فيما يتعلق بالهيئات المحلية ضمها ومنعها من التطور حتى لا تكون مؤسسات رسمية مستقلة في أهدافها وأنشطتها ونطاق تمثيلها للسكان، ودون الخوض في التشكيلات الإدارية في فترة الحكم العثماني. الانتداب البريطاني، لذا تجدر الإشارة إلى الحكومة المحلية في الأراضي الفلسطينية (الضفة الغربية وقطاع غزة) في الفترة التي تلت نكبة عام 1948م وحتى الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية وقطاع غزة عام 1967م. بانتقال قطاع غزة للإدارة المصرية عملت بلديتان في القطاع هما بلدية غزة وبلدية خانينوس وفق النظام الانتدابي البريطاني، وقد اقتصرت حدود صلاحيتها على تقديم الخدمات الأساسية للسكان مع استمرار تبعيتها للإدارة المصرية التي لم تقم بإحداث أي تطوير يذكر على الحكم المحلي طوال فتره مسؤولياتها عن القطاع، وفي الضفة الغربية، والتي خضعت للحكم الأردني فقد ازداد عدد البلديات فيها من ثماني بلديات عشية النكبة إلى خمس وعشرين بلدية حتى عام 1967م، وقد عملت هذه البلديات بموجب قانون البلديات الأردني، والذي يمنح السلطة المركزية السيطرة الكاملة على البلديات، حيث تكون تابعة مباشرة لوزير الداخلية والقائم مقام حيث انحصرت صلاحيات البلديات آنذاك بالمهام والخدمات الأساسية (اشتيه، وحباس، 2004).

3.1.4 التطور التاريخي للحكم المحلي في فلسطين:

لقد تعاقب على فلسطين الكثير من القوى التي سيطرت ولفترات طويلة على المنطقة وسكانها، حيث بدأ الحكم المحلي في فلسطين في العصر الحديث من العهد العثماني، والذي لم يعط الهيئات المحلية صلاحيات تطويرية، وإنما كان الهدف منه هو إحكام السيطرة

المركزية للدولة على المجتمع، وجاء بعد ذلك الانتداب البريطاني، الذي لم يختلف عن الحكم العثماني من حيث المركزية الشديدة وسحب صلاحيات الهيئات المحلية وتقييدها في يد المندوب السامي. وجاء بعد ذلك الحكم الأردني في الضفة الغربية والإدارة المصرية في قطاع غزة، حيث تم تعيين أعضاء للمجالس المحلية، وذلك للحفاظ على مركزية الحكومة. ومن بعدهما جاء الاحتلال الإسرائيلي الذي تمادى في تجريد صلاحيات الهيئات المحلية، وتكريس دورها في صلاحيات خدماتية متدنية، وكل ذلك تحت طائل من الحجج المتعلقة بالحفاظ على الامن والاوامر العسكرية المتتالية، واحكام السيطرة على الشعب وممتلكاته. (طوقان، 2001).

4.1.4 الحكم المحلي في عهد الانتداب البريطاني :

أولى الانتداب البريطاني اهتمامًا كبيرًا بتطوير قطاع الحكم المحلي في فلسطين، في محاولة لإضفاء الطابع البريطاني على النظام الإداري. ولذلك، تم تعزيز اللامركزية في هيئات الحكم المحلي، وتوسيع صلاحيات الهيئات الإدارية ضمن أطر الحكم المحلي. “أجريت أول انتخابات بلدية عام 1927 بعد صدور مرسوم الانتخابات البلدية عام 1926، وفي عام 1934 لم تلعب البلديات دورًا إيجابيًا ومؤثرًا في الحياة السياسية، إذ لم تجر انتخابات في 20 مدينة وقرية وكان لها حضور بارز دورها كمؤسسات. بل كان تأثيرها السياسي يتمحور حول انتخاب أو تعيين المجالس البلدية في ظل ظهور الصراعات والمنافسات العائلية. حول كيفية تشكيل المجالس والتأكد من قيادتها. وكان هناك تنافس على المصالح بين العائلات المتنفذة، وبالتالي أصبحت البلديات آلية قوة في يد العائلة (أو تحالف العائلات) التي تسيطر

عليها. واتخذوها مركزاً لتأمين تغلغل نفوذهم وضمان مصالحهم. خلال هذه المرحلة بدأت تتضح بعض ملامح عمل البلديات. وبدأت بالتوسع في تقديم الخدمات للمواطنين، حتى أصبحت هيئات تساهم في تلبية احتياجات المجتمع المحلي. ولعل قانون البلديات لعام 1936 شمل الجوانب والخدمات التي تشرف عليها البلديات بشكل تفصيلي، وظل هذا القانون ساري المفعول ويحكم عمل البلديات حتى وصول السلطة الوطنية الفلسطينية وصدر قانون الهيئات المحلية الفلسطينية. (طه، 2008)

5.1.4 الحكم المحلي في عهد الإدارة المصرية والأردنية :

امتدت هذه المرحلة من النكبة إلى النكسة وفي عام 1984 سيطر الاحتلال الإسرائيلي على معظم أراضي فلسطين التاريخية بينما بقيت الضفة الغربية تحت الإدارة الأردنية وقطاع غزة وفي ظل الإدارة المصرية وخلال هذه المرحلة، بدأ العمل في بلديات قطاع غزة يختلف عن نظيراتها في الضفة الغربية. وفي عهد الإدارة الأردنية للضفة الغربية 16 صدرت عدة قوانين في الأعوام (1954-1960-1955)، أما في غزة فقد صدر الأمر (507) لسنة 1957، ولكن بشكل عام يمكننا القول أن وتركز عمل البلديات خلال هذه المرحلة على توفير الخدمات الأساسية مثل شبكات المياه وشبكات الكهرباء والطرق. إلا أن دور البلديات بدأ يتراجع على صعيد متابعة ومعالجة قضايا المجتمع المحلي، وهو ما لا يؤهلها لأن تكون رائدة في السياسة التنموية للمجتمع المحلي، رغم إجراء الانتخابات. بالنسبة للبلديات إبان الحكم الأردني للضفة الغربية، إلا أن ذلك لم ينعكس في تطور نوعي لقطاع الحكم المحلي، إذ تم تعزيز المركزية وربط الهيئات المحلية مع الحكومة المركزية "وحدث عدة مرات أن

المركزية وتدخلت الحكومة في تغيير نتائج الانتخابات بتعيين أشخاص غير منتخبين، أو من حصلوا على عدد أقل من الأصوات لمنصب رئيس الهيئة المحلية، كما حدث في بلدية الخليل عام 1964. أما غزة التي كانت تحت الإدارة المصرية، فقد كان هناك ولم تكن هناك انتخابات، حيث تم استبدالها بتعيين لجان مؤقتة تتولى إدارة المدن والقرى، وشهد قطاع غزة تراجعاً في دور الحكم المحلي. ومشاركتها في خدمة المجتمع. وفقدت الحكومة المحلية الكثير من محتواها التنموي الاجتماعي والسياسي خلال الفترة المذكورة. (عبد الوهاب، 2009)

6.1.4 الحكم المحلي في ظل الاحتلال:

في ظل الاحتلال الإسرائيلي عقب (1967) م كرس الاحتلال قواه في أن يضع المفاتيح كلها في يده، لذلك قررت إدارة الاحتلال إجراء الانتخابات للهيئات المحلية الفلسطينية في عامي (1972، 1976) م، لهدفين يتمثل أولهما في إضفاء طابع شرعي، ووجه ديمقراطي لاحتلالها للأراضي الفلسطيني، وثانيهما دعم مرشحين ممن لا يحملون توجهات معادية للاحتلال يتمكنون عبرهم من إدارة الشأن الفلسطيني الداخلي بيسر، ويشكلون تدرجاً واجهة بديلة لمنظمه التحرير الفلسطينية لتمثيل الفلسطينيين الخاضعين للاحتلال. فقد نظم الاحتلال أول انتخابات عام (1972) م للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل انشغال الفلسطينيين في حرب ايلول، وكانت النتيجة أنها فازت فيها الشخصيات التقليدية، ونتيجة الاطمئنان إلى النتائج، أعاد الكره في عام (1976)م، ولكنها أفرزت فوز التيار الوطني، مما جعل الاحتلال يعيد دراسة المشهد، ويتخذ سياسات مختلفة كان من نتيجتها زيادة قبضته على الحكم

المحلي وعزل الرؤساء المنتخبين الذين مثلو دورا سياسيا كبيرا. وتعرض بعض الرؤساء لمحاولات اغتيال أنت الى اصابة البعض منهم بإصابات خطيرة وانتهت سياسات الاحتلال بعزلهم وتعيين ضباط عسكريين لإدارة البلديات الكبرى. وقد يكون من المفارقات الاحتلال أنه أصدر القرار بوجوب اشراك المرأة ترشيحا وانتخابيا، ذلك في الأمرين العسكريين رقم (519/627) في الضفة وغزة والصادران عام (1981م)، والذي أتاح للمرأة الفلسطينية المشاركة في العملية الانتخابية (وزارة الحكم المحلي، 2009).

من الواضح أن الاحتلال الإسرائيلي بجميع إجراءاته هدف قبل إنشاء السلطة إلى تهميش وإضعاف هيئات الحكم المحلي الفلسطينية، ويكفي أن نورد مثالا إحصائياً لنعكس قدر الإهمال المتعمد الذي تعرضت له تجربة الحكم المحلي في الأراضي الفلسطينية، فكما ذكر فقد كان عدد الهيئات المحلية في الضفة الغربية عام 1967 خمس وعشرين بلدية، وفي قطاع غزة بلديتين، ولم تشهد فترة الاحتلال حتى عام 1991م سوى استحداث بلدية في الضفة الغربية وبلديتين في قطاع غزة وقد ارتبطت الخطط الإسرائيلية آنذاك والتي ما زال مستمرة حتى بعد إنشاء السلطة الفلسطينية - بنقل أعباء إدارة الشؤون المحلية للسكان مع الاحتفاظ بالسيطرة على الأراضي والموارد والحدود (شتيه وحباس، 2004).

7.1.4 الحكم المحلي في ظل السلطة الفلسطينية:

لقد تعاقب على فلسطين الكثير من القوى التي سيطرت ولفترات طويلة على المنطقة وسكانها، حيث بدأ الحكم المحلي في فلسطين في العصر الحديث من العهد العثماني، والذي لم يعط الهيئات المحلية. صلاحيات تطويرية، وإنما كان الهدف منه هو إحكام السيطرة

المركزية للدولة على المجتمع، وجاء بعد ذلك الانتداب البريطاني، الذي لم يختلف عن الحكم العثماني من حيث المركزية الشديدة وسحب صلاحيات. الهيئات المحلية وتقييدها في بيد المندوب السامي وجاء بعد ذلك الحكم الأردني في الضفة الغربية والادارة المصرية في قطاع غزة، حيث تم تعيين أعضاء المجالس المحلية تابعة لهذه الأنظمة ولم يتم الأخذ بالنظام الديمقراطي والانتخابي للمجالس المحلية، وذلك للحفاظ على مركزية الحكومة ومن بعدهما جاء الاحتلال الإسرائيلي الذي تمادى في تجريد صلاحيات السلطات المحلية، وتكريس دورها في صلاحيات خدماتية متدنية، وكل ذلك تحت طائل من الحجج المتعلقة بالحفاظ على الأمن والأوامر العسكرية المتتالية، حيث كان هذا التوجه يقضي بتفريغ السلطات المحلية من دورها الوطني، وإحكام السيطرة على الشعب ومقدراته (العكش، 2011).

أثر التوقيع على الاتفاقية المرحلية بين منظمة التحرير الفلسطينية والحكومة الاسرائيلية عام 1993م والمتعلقة بمناطق في قطاع غزة وأريحا، وبعد الاعلان عن اقامة سلطة الوطنية بموجب هذه الاتفاقية عام 1994م وصدور مرسوم رئاسي الفلسطيني والقاضي باستمرار العمل بالقوانين والأنظمة السارية في الضفة الغربية وقطاع غزة قبل الخامس من حزيران عام 1967 م في الأراضي الفلسطينية، أثر ذلك بدأت السلطة الفلسطينية عملها في تشكيل وتنظيم ذاتها. وقد ضمت هيكلية السلطة الفلسطينية من البداية وزارة تعنى بشؤون المجالس والوحدات المحلية في فلسطين أطلق عليها وزارة الحكم المحلي (لامركزية الحكم في الضفة الغربية وقطاع غزة، 2000).

تأسست أول وزارة للحكم المحلي في فلسطين عام 1994م، وتعتبر السلطات المحلية أساس نظام الحكم المحلي الفلسطيني. وتشير نشرات وزارة الحكم المحلي إلى تعزيز اللامركزية وتوفير الحكم المحلي على أساس المشاركة. وبذلك تحدد الوزارة رؤيتها للحكم المحلي الرشيد القادر على تحقيق التنمية المستدامة بمشاركة مجتمعية فعالة. وتكمن أهمية الرؤية في أنها توضح المسار والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، فيما تعلن الوزارة عن رسالتها كوزارة رائدة تعمل على بناء قدرات السلطات المحلية وتنمية مواردها لتصبح أكثر قدرة على تحقيق الصالح العام. كونهم من مواطنيهم في إطار الحكم المحلي الرشيد. (وزارة الحكم المحلي، الخطة الاستراتيجية، 2010-2014).

وتقوم الوزارة بإدراج نظام الحكم المحلي في فلسطين ضمن ما يسمى بالنظام الوحدوي للحكم المحلي. وهذا يعني أن الحكومة المركزية هي المسيطرة، مع تفويض بعض الصلاحيات والمسؤوليات للهيئات المحلية. (وزارة الحكم المحلي، 2012).

ومنذ نشأتها حققت الوزارة انجازات هامة، بالإضافة إلى تنظيم هيكلتها الخاصة وتوظيف وتدريب كوادرها، وانشاء دوائر لها في المحافظات الفلسطينية المختلفة، قامت الوزارة بإقامة ادارة محلية في أكثر من خمسمائة تجمع سكاني، لم يكن لمعظمها من قبل تنظيم أو وضع حقيقي معتمدة في ذلك على أسلوب التعيين وعلى الصعيد البلديات، فقد استحدثت الوزارة بلديات في العديد من المناطق، حيث تم تحويل بعض المجالس القروية الى بلديات لأسباب سياسية بالرغم من أن تلك المجالس لم تكن لها موارد مالية أو فنية تساعدها على التحول الى بلديات مما اثار مشاكل متعددة، ويوجد في الوقت الراهن حوالي 400 هيئة محلية

فلسطينية تتوزع وفقاً لنوعها إلى 146 بلدية و 10 مجلساً محلياً، 242 مجلساً قروياً (عمرو، 2009).

ومع قيام السلطة الفلسطينية عام 1994، أصبحت هيئات الحكم المحلي تابعة للسلطة الفلسطينية بشكل كامل من خلال وزارة الحكم المحلي، التي أشرفت على إقرار السياسات والهياكل التنظيمية، وعملت على تأسيس عمل هيئات الحكم المحلي، والإشراف على موازنتها، ولكنها من جهة أخرى عملت على تعزيز اللامركزية وتفويض العديد من الصلاحيات والاختصاصات لهيئات الحكم المحلي (تقرير) تنمية البشرية، 2004).

منذ تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية عام 1994م، وجدت نفسها أمام إرث ثقيل من الأنظمة والقوانين والأوامر العسكرية، بما فيها تلك المتعلقة بالسلطات المحلية. ومن هذه القوانين التي أقرها رئيس السلطة الفلسطينية، قانون السلطات المحلية رقم (1) لسنة 1997، وقانون الانتخابات المحلية. في عام 1996، وفي عهد السلطة الوطنية الفلسطينية، شهد قطاع الحكم المحلي توسعاً كبيراً (عبد ربه، 2009).

كما يحدد القانون صلاحيات دوائر الإدارة المحلية، ومواردها المالية، وعلاقتها بالسلطة المركزية، ودورها في إعداد وتنفيذ خطط التنمية. وهذا ما نصت عليه المادة (15) من قانون الهيئات المحلية الفلسطينية رقم (1) لسنة 1997، أي أن هذا القانون يحدد مهام وصلاحيات و صلاحيات المجلس المحلي. (شهبان، 2016).

وقد قيد القانون الهيئات المحلية حرية الهيئات المحلية في الشؤون المالية لذلك أوغلت القوانين المتتابة في تفصيل البنود المالية وتحديدها بما يضمن اعتماد البلديات على السلطة

المركزية كمصدر تمويل أساسي من جهة وفرض رقابة مالية صارمة على هذه الهيئات المحلية، حيث خصصت موازنات صغيرة الحجم لا تتناسب وحاجات السكان من الخدمات الأساسية وحصل أن تم تخفيض هذه الموازنات مع عدم سماحها للبلديات بفرض ضرائب ورسوم لتغطية الخدمات التي تقدمها للسكان (قانون) الهيئات المحلية الفلسطينية (1997)

تقسم البلديات الفلسطينية إلى أربع فئات وهي البلديات فئة (أ) التي تضم المدن الرئيسية في المحافظات الفلسطينية أما الفئة (ب) فتشمل المدن التي يزيد عدد سكانها عن 150 ألف نسمة في حين تشمل الفئة (ج) المدن التي يتراوح عدد سكانها بين خمسة آلاف إلى 150 ألفاً، وأخيراً الفئة (د) التي تضم البلديات التي يقل عدد سكانها عن 5 آلاف نسمة يقع على كاهل الهيئات المحلية إدارة الموازنات السنوية لها وترتفع باضطراد من عام لآخر. فقد ارتفعت القيمة الاجمالية لهذه الموازنات من نحو خمسة ملايين دولار في عام 1967 إلى 53 مليون مع حلول عام 1980 في حين واصلت ارتفاعها لتصل إلى حوالي 90 مليون في العام 1993م) (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2008).

بالإضافة إلى زيادة عدد البلديات والمجالس القروية، قامت وزارة الحكم المحلي، منذ إنشائها، بدمج عدد من المجتمعات الصغيرة في مجتمعات أكبر. تم تشكيل مجالس التخطيط والخدمات الإقليمية المشتركة بناءً على النظام رقم 1 لسنة 1998، بحيث تضم هذه المجالس عدداً من الهيئات المحلية المتقاربة جغرافياً. والتي تتقاسم علاقات اجتماعية وثقافية واقتصادية متشابهة، سعياً لتطوير هذه المجالس المشتركة إلى بلدية واحدة في المستقبل. كما ساهمت وزارة الحكم المحلي في إنشاء مجالس الخدمات المشتركة في المناطق الريفية، حيث

يوجد ما يقارب 84 مجلس خدمات مشتركة، منها مجالس الخدمة الواحدة مثل مجالس التخلص من النفايات الصلبة وصيانة شبكات المياه، ومجالس متعددة الأغراض تشمل التخطيط والصيانة وتطوير. وساهمت مجالس الخدمات المشتركة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة بمشاركة فعالة. تطوير الهيئات المحلية وتحسين الخدمات التي تقدمها الهيئات المحلية للمواطنين بالشراكة بين أكثر من هيئة محلية لضمان تحسين جودة الخدمة وتقديمها للمواطنين بكفاءة وفعالية عالية. (شهبان، 2015).

أدرجت الوزارة منذ بداية تأسيسها ضرورة تشجيع وخلق مؤسسات متخصصة قادرة على رفع مستوى الهيئات المحلية ولعب أدوار مختلفة متخصصة تسهم في تعزيز أنظمة الحكم المحلي في فلسطين، فشجعت نشأة أجسام مركزية مستقلة ذات أدوار محددة، فظهر اتحاد البلديات كتعاونية طوعية للهيئات المحلية، وخطت السلطة خطوة إضافية بتشجيع تأسيس صندوق واقراض البلديات (صندوق البلديات) وذلك بموجب قرار صادر عن مجلس الوزراء الفلسطيني رقم 32/36/09 بتاريخ 20 تشرين أول 2005 كمؤسسة شبه حكومية تعمل بالتعاون مع وزارة الحكم المحلي بناء على سياسات والخطط الوطنية على تسريع التوجه الفلسطيني نحو قيام هيئات حكم محلي تتمتع بالديمومة، ومكثفية ذاتيا، ولا مركزية وامتطورة وجديرة بالانتمان من خلال ادارتها للأموال المتأتية لقطاع الحكم المحلي (وزارة الحكم المحلي، 2012).

8.1.4 التنظيم القانوني لهيئات الحكم المحلي:

وينص القانون الأساسي على تنظيم البلاد بقانون إلى وحدات إدارية محلية تتمتع بالشخصية الاعتبارية، ويكون لكل وحدة مجلس منتخب انتخاباً مباشراً، على النحو المبين في القانون. ويحدد القانون صلاحيات الوحدات الإدارية المحلية، ومواردها المالية، وعلاقتها بالسلطة المركزية، ودورها في إعداد وتنفيذ خطط التنمية. ويحدد القانون أوجه الرقابة على هذه الوحدات وأنشطتها المختلفة، ويراعى عند تقسيمها المعايير الديموغرافية والجغرافية والاقتصادية والسياسية للحفاظ على وحدة أراضي البلاد ومصالح الطوائف فيها. وهذا ما نصت عليه المادة (85) من القانون الأساسي المعدل لسنة 2003 (القانون الأساسي المعدل. المادة (85)).

وكذلك أيضاً تحتكم الهيئات المحلية في عملها إلى التنظيمات التي تخاطب تنظيم المدن والقرى، فقد نص قرار بقانون رقم (21) لسنة 2017، المعدل لقانون تنظيم المدن والقرى والأبنية المؤقت رقم (79) لسنة 1966 وتعديلاته على تنظيم لجنة إقليمية للتخطيط والإعمار، والتي كانت تحمل مسمى لجنة تنظيم المدن والقرى اللوائية في قانون 1966، ويعهد للجنة المحلية للتنظيم والأبنية تحضير مخططات التنظيم الهيكلية، والتصديق على مخططات التقسيم، وإصدار رخص الإعمار والأبنية، ومراقبة أعمال الإعمار، وتنظيم إنشاء الأبنية وهدفها.

أما عن الانتخابات المحلية وتنظيمها، فحل قانون الانتخابات المحلية رقم (10) لسنة 2005 محل قانون انتخاب الهيئات المحلية رقم (5) لسنة 1996، حيث غير النظام

الإنتخابي من نظام الأغلبية (الدوائر) إلى النظام النسبي (القوائم)، ونص على كوتا للمرأة في مقاعد المجالس المحلية، وتم تعديل بعض أحكام هذا القانون بموجب أحكام القانون رقم (12) لسنة 2005م، وأضيفت مادة ضمن التعديلات تكفل وجود حصة للمسيحيين في بعض بلديات المدن والبلدات التي يتواجدون فيها على أن يكون رئيس الهيئات المحلية المذكورة مسيحياً، عدا مجلس بلدي برقين (مرسوم رقم (1) لسنة 2017. بشأن عدد أعضاء مجالس الهيئات المحلية ذات النسبة السكانية المسيحية. المادة (1، 2)).

وللانتخابات أهمية باعتبارها إحدى أهم صور الديمقراطية التي يعبر الشعب من خلالها عن اختياراته، ومع أهمية الإنتخابات، إلا أنها ليست هي الديمقراطية بقدر ما هي حسم لحالة من الجدل السياسي عبر صندوق الإقتراع، وإن الإنتخابات في إطار النظام المحلي تؤسس لنوع من الرقابة الشعبية على أداء مجالس الهيئات المحلية حيث تمكن المواطنين من مراقبة ومتابعة الهيئات المنتخبة، والتأكد من تطبيقهم للأفكار التي عرضوها أمام المواطنين الذين انتخبوهم، كما أنها إحدى الطرق الأساسية لتفعيل المشاركة المحلية كونها تسلط الضوء على الأولويات والاحتياجات المجتمعية والخدماتية، كما أنها تخفف من الاحتقان المجتمعي والسياسي وتحافظ على النسيج المجتمعي (رجعي، 2008)

9.1.4 الحكم المحلي والادارة المحلية:

فكرة الاستقلالية والنزعة لإدارة الشؤون المحلية قديمة قدم الانسانية، لكن مصطلح الحكم المحلي يعتقد أن أول ظهور له كان في أواخر القرن تاسع عشر، ثم تطور هذا ليأخذ تفصيلات أكثر عبر اللامركزية الادارية، وعلاقة الوحدات الادارية مع المركز، لا سيما

البلديات والمجالس القروية وغيرها من تشكيلات الادارية وحدود علاقتها بالسلطة الحاكمة وبالمركز. ثم كان لتصاعد المشاركة والديمقراطية قدر كبير في تطوير نظام الحكم المحلي، بحيث أصبح واقعا لا يمكن تغييره في جميع الدول الحديثة (طه، 2008).

في مجتمعاتنا العربية يعتقد أن ظهور نواء الحكم المحلي كان بصور نظام التقسيمات الادارية العثمانية عام 1877م، وبعد تشكيل بلدية القدس بستة اعوام 1866م اذ صدر قانون البلديات والذي أوجد أول أساس قانوني ينظم انشاء البلديات، وظهرت بعد هذا القانون بلديات كثيرة منها في المدن الفلسطينية (عكا، الرملة، يافا، غزة اللد)، وقد أملى ضعف الدولة العثمانية واتساعها تبني هذا القانون، في محاولة لفرض سيطرة على الأقاليم البعيدة من ناحية، ومن ناحية أخرى محاولة لإرضاء السكان المحليين الساخطين على تراجع قبضة الدولة العثمانية، وأيا كانت الأسباب فان هذا التوجه من الدولة العثمانية، أوجد نوعا جديدا من اللامركزية الادارية في الدولة وكانت احدى صورته ميلاد البلديات الفلسطينية الكبرى في التجمعات الكبيرة، والتي وان كانت مهامها محدودة الا انها بدأت تمارس نوعا من الادارة والاستقلالية في تقديم بعض الخدمات (عبد العاطي). حاولت الأساليب والتقنيات الإدارية إيجاد صيغ إدارية وسياسية للتحكم في الوحدات الإدارية في الدولة. وكانت الصيغة هي الحكومة المركزية مقابل الحكم اللامركزي، والادارة المباشرة مقابل تفويض السلطات والسلطات. ومن هنا تبلورت فكرة ما أصبح يعرف في الفكر النظري بـ"الحكومة المحلية" أو "الإدارة المحلية كواقع إداري". لقد أصبح مصطلحاً جديداً له أركانه ومميزاته، وقد اعتمده العديد من دول العالم في إدارة هيئاتها المحلية. (الخليلة، 2009).

10.1.4 واقع ووظائف الهيئات المحلية الفلسطينية:

إن تطبيق نظام الحكم المحلي يهدف إلى هدفين رئيسيين؛ **الهدف الأول**: في إرساء الممارسة الديمقراطية وخلق بيئة ديمقراطية في المناطق المختلفة في الدولة، من خلال مشاركة المواطنين في حكم وإدارة مدتهم وأنفسهم وفي عملية اتخاذ وصنع القرارات المحلية بشكل ديمقراطي، عن طريق انتخاب أعضاء الهيئات المحلية. فالممارسة الديمقراطية تؤدي إلى توثيق صلة المواطن المحلي بحكومته المحلية، من أجل تحقيق العقد المجتمعي القائم على قاعدة الحقوق والواجبات والمواطنة الصالحة والأهداف. والأولويات والمصلحة العامة المشتركة. أما **الهدف الثاني**: فيتمثل في تنسيق وظيفة الدولة وتقسيم وتخفيف العمل والعبء الإداري والمالي على الحكومة المركزية، بحيث لا تتمركز السلطة والصلاحيات في الدولة بيد هيئة أو جهاز واحد بل يتم توزيعها بين المؤسسات والمستويات المختلفة مما يؤدي إلى تقديم الخدمات العامة بكفاءة وفعالية، وإدارة المنطقة وتنفيذ خطط تنمية اقتصاديه واجتماعيه وسياسية وثقافية فيها (العكش، 2011).

11.1.4 خصائص الحكم المحلي:

يمكن الحديث عن الخصائص الرئيسية للحكم المحلي: (Craig, 2016):

1. تتمتع الهيئات المحلية بوضع قانوني، وبالتالي يتم تحديدها والاعتراف بها ووظائفها

استناداً إلى قوانين الدولة.

2. يحق لهذه الهيئات أن تقرر بشأن الموازنة الخاصة بها على الأراضي التي تمتد فيها

ولايتها القضائية

3. تتميز بحق مشاركة المجتمع المحلي في عملية صنع القرار أو إدارة الشؤون المحلية.
4. القدرة على العمل بشكل مستقل عن أجهزة الحكومة المركزية، وتحدد مساحة عملها في الأطر التي يضعها القانون، من خلال عملية اللامركزية أو مبدأ الحكم الذاتي المحلي.
5. تخدم هذه الهيئات المصلحة العامة للمواطنين، أي المصلحة المشتركة.

12.1.4 وظائف الحكم المحلي:

لقد أصبح الحكم المحلي أسلوباً إدارياً معتمداً في معظم الدول، وتختلف المسميات بين الدول، لكنها في النهاية تشير إلى نوع من اللامركزية الإدارية في إدارة الحكم، وتقويض السلطات، وإشراك المجتمع المحلي في اتخاذ القرار و تطبيقه وبحسب دراسة صادرة عن وزارة الحكم المحلي فإن مفهوم الإدارة المحلية هو صياغة العمل الجماعي وتنفيذه على المستوى المحلي. ويشير هذا الفهم إلى الأدوار المباشرة وغير المباشرة للمؤسسات الرسمية للحكومة المحلية، فضلا عن دور القواعد غير الرسمية والمنظمات المدنية والمشاركة الشعبية في صياغة وتنفيذ ومتابعة العمل الجماعي. (وزارة الحكم المحلي فلسطين، 2010).

تمثل الحكومة المحلية اللامركزية الجهوية، وهي طريقة توزيع وتقاسم الصلاحيات والمسؤوليات بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية في المناطق الجغرافية المختلفة (الوحدات المحلية)، على أن يتوفر في كل منها مجموعة من العناصر والمكونات أهمها وهو الاعتراف بشخصيتها الاعتبارية وقدرتها على تكوين وتعبئة الموارد المالية. خاصة بها، وذلك في إطار الرقابة التي تمارسها الحكومة المركزية على عمل المجالس المحلية بما

يحقق المصلحة العامة (عبد الوهاب، 2010). وهنا نلاحظ أن الدراسات والأبحاث تكاد

تجمع على أربع وظائف رئيسية للحكم المحلي:

الوظيفة الأولى: الوظيفة السياسية، وتشمل التمثيل الديمقراطي والمشاركة الشعبية في العملية

الانتخابية المحلية وسن التشريعات والقوانين. إنه أساس التطور السياسي للمجتمع.

الوظيفة الثانية: وظيفتها الخدمية، وتشمل تأمين وتوفير الخدمات العامة للمواطنين في

مناطق إقامتهم، ومشاركتهم في توزيع السلطة بينهم وبين الحكومة.

الوظيفة الثالثة: التنمية، وتتضمن الدور التنموي المحلي في إطار الرؤية التنموية العامة

على المستوى المحلي والإقليمي والوطني.

الوظيفة الرابعة: (الوظيفة) التشريعية من خلال تطوير القدرات المحلية بحيث تكون الحكومة

المحلية قادرة على صياغة التشريعات اللازمة لتحقيق الديمقراطية الحقيقية، وذلك القرار يأتي

من المواطن نفسه، لأن الهيئات المحلية هي الأكثر قدرة على ترجمة رغبات المواطنين.

لذلك، يمكن اعتماد التعريف التالي للحكم المحلي كأعداد لرؤية مشتركة على المستوى

الوطني، يتم تنفيذها محلياً باستراتيجيات مختلفة، من قبل الهيئات المحلية والبلديات.

(واضح، 2018).

13.1.4 مقارنة بين الحكم المحلي والإدارة المحلية:

وجه الاختلاف	الحكم المحلي	الإدارة المحلية
النشأة	ينشأ بموجب الدستور / النظام الأساسي للدولة.	تنشأ بموجب القانون واللوائح.
الاختصاص	قضائي، تشريعي، تنفيذي وتمثل في الحكومات الفيدرالية والاتحادية.	تنفيذي فقط، تختص بأقاليم ذات خصائص سكانية واقتصادية محددة متجانسة.
الارتباط	يرتبط بشكل الدولة وتعتبر أسلوب من أساليب التنظيم السياسي.	ترتبط بالتنظيم الإداري للدولة وتعتبر من أساليب التنظيم الإداري.
الاستقلالية	أجهزة تنفيذية مستقلة نسبياً عن الحكم المركزي.	أجهزة إدارية تنفيذية مستقلة نسبياً عن الحكم المركزي.
الرقابة	تمارس عليه رقابة غير مباشرة من السلطة المركزية.	تخضع لرقابة وإشراف السلطة المركزية.
مدى ثبات الاختصاص	يتمتع اختصاصها بدرجة ثبات عالية.	اختصاصاتها قابلة للتغير زيادة أو نقصان.
الصلاحيات	ممنوحة بموجب التشريع ولا تنزع إلا بقرار الهيئة التشريعية.	ممنوحة بموجب التشريع القانوني.
الشمولية	تشمل الإدارة المحلية والحكم المحلي على حد سواء.	صورة من صور الحكم المحلي.

المصدر: (عبد العاطي صلاح، 2005)، (المعاني وابو فراس، 1995).

14.1.4 الإدارة المحلية:

تعتبر الإدارة المحلية أسلوباً من أساليب اللامركزية الإدارية حيث تقوم الحكومة المركزية بتفويض جزء من صلاحياتها إلى السلطات المحلية في مختلف المناطق والمناطق (الأكش، 1998). أما موسوعة الحكم المحلي فتعتبرها أسلوباً إدارياً يتم بموجبه تقسيم أراضي الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي. ويشرف على إدارة كل وحدة هيئة تمثل الإدارة العامة

لشعبها، على أن تكون لهذه الهيئات موارد مالية مستقلة وترتبط بالحكومة المركزية من خلال علاقات يحددها القانون. (موسوعة الحكم المحلي، 211).

كما عرفها (القانون الفلسطيني) بأنها: وحدة الحكم المحلي في نطاق جغرافي وإداري معين، في حين أن هناك من يعتبر أن الإدارة المحلية هي: أسلوب من أساليب التنظيم الإداري يراد به توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة وبين الهيئات الإدارية المتخصصة على أساس إقليمي لقياس ما يعهد به إليها تحت رقابة السلطة (قانون رقم 1) لسنة 1997).

وهناك ثلاثة اتجاهات نظرية لتمييز بين الحكم المحلي والادارة المحلية:

الاتجاه الأول: يعتبر الإدارة المحلية هي لا مركزية إدارية لتوزيع الوظائف الإدارية ما بين الحكومة المركزية والهيئة المحلية، في حيث أن الحكم المحلي هو لا مركزية سياسية لتوزيع الوظائف السياسية بينهما، فضلا عن حصر الإدارة المحلية بالجوانب التنفيذية فقط، واتساع نطاق الحكم المحلي، ليشمل صلاحيات سياسية وتوجيهية

أما الاتجاه الثاني: فيعتبر ان الادارة المحلية ما هي الا خطوة باتجاه الحكم المحلي بدأ من تفويض الصلاحيات الإدارية للمستوى المحلي وصولا للاستقلالية التامة.

في حين أن الاتجاه الثالث يرى أنه لا يوجد فرقاً بين كلا المصطلحين، وأن كل منهما يعبر عن نفس المفهوم من خلال الممارسة الفعلية رغم الاختلاف الظاهري بينهما.

وبرغم من اختلاف وجهات النظر، فإن تلك الاتجاهات وإن اختلفت فإنها تنطلق من رؤية ثلاثية الأبعاد لعناصر الهيئات المحلية والتي تقوم على ثلاثة مبادئ أساسية وهي الاستقلالية والتمثيلية ولتمايزيه.

15.1.4 مستويات الهيئات المحلية:

تتباين أنظمة الحكم المحلي من دولة لدولة، وقد تتباين داخل الدولة الواحدة من مرحلة زمنية لمرحلة أخرى، ويعود ذلك لتأثير الحكم المحلي بالبيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية، فضلاً عن الحقبة التاريخية التي يوجد فيها، ويراعي في علمية تقسيم المستويات ضرورة توفير مجموعة من الاعتبارات والمعايير داخل كل وحدة إدارية محلية وتلك الاعتبارات هي: (عبد الوهاب، 2010)

1. تجانس المجتمع المحلي من الناحية الاجتماعية والثقافية.
 2. الشخصية المعنوية المستقلة ضمن حدود الإقليم في الدولة.
 3. توافر الموارد والإمكانات المالية والمادية والبشرية والكفاءة الإدارية.
- وكذلك تتباين الدول من حيث عدد المستويات الإدارية التي تأخذ بها، بحسب الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية، فتجد دول لا يوجد بها سوى مستوى محلي واحد يلي الحكومة المركزية (كما في الدول البسيطة)، أو حكومة الولاية (كما في الدول المركبة).

16.1.4 أنواع المستويات المحلية:

1. نظام المستوى الواحد (البلديات):

وتأخذ بهذا النظام بعض الدول العربية مثل الإمارات العربية المتحدة، لبنان، قطر، الكويت، الأردن، وفلسطين، وذلك من خلال نظام المستوى الواحد البلديات.

البلدية ← الحكومة المركزية

في فلسطين يكون لكل محافظة محافظ، وهو ممثل رئيس الوطنية الفلسطينية ورئيس الإدارة العامة وأعلى سلطة في محافظة ويشرف على تنفيذ السياسة العامة للسلطة، وبحسب المادة رقم (8) من المرسوم الرئاسي رقم (22) لعام 2003م فالمحافظ يرأس المجلس التنفيذي في المحافظة والذي يتكون من: مديرو الدوائر الحكومية في المحافظة عدا المحاكم والنيابة العامة، وعدد من رؤساء البلديات، كما يرأس لجنة التنظيم والتخطيط في نطاق محافظة (سمير، 2009).

2. نظام المستويين المحليين:

وتأخذ به الكثير من دول العالم، مثل إنجلترا، الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان، المملكة العربية السعودية، وتونس، حيث توجد هناك المقاطعات (المناطق) والتي تقسم بدورها لبلديات (عبد الوهاب، سمير، 2009).

الحكومة المركزية ← المقاطعة ← البلدية.

3. نظام الثلاث مستويات المحلية:

هناك من الدول من تقسيم أقاليمها لثلاث مستويات محلية مثل فرنسا، الهند، والمغرب، بحث تقسم الأقاليم لمحافظة والتي بدورها تقسم لبلديات.

البلدية ← المحافظة ← الإقليم ← الحكومة

يتبين لنا أن عدد المستويات المحلية يتباين من دولة لأخرى حسب الظروف، وقد تلجأ بعض الدول إلى عملية دمج البلديات للتغلب على بعض المشاكل والصعوبات التي تواجهها البلديات الصغرى، بهدف رفع كفاءتها وفعاليتها الإدارية والمالية (عبد الوهاب، سمير، 2009).

17.1.4 الحكم المحلي بين المركزية واللامركزية:

إنه من المفيد التمييز بداية بين ثلاثة أنماط للحكم المحلي، واعتماد المناسب بناء على الحكم الموجود وظروفه، بغرض تحقيق الحكم الذاتي وعدم صنع القرار على المستوى المحلي: (جاسم، 2015).

النمط الأول: نقل القرار الإداري لمكاتب وطواقم الحكم الإداري على المستوى المحلي في المحافظات بحيث تعطي سلطة أوسع لاتخاذ القرارات المحلية المستقلة، وفي هذا النمط من الحكم المحلي للامركزي، يتوجه الطاقم نحو مركزية لكسب الشرعية بدل التوجه للمجتمع المحلي.

النمط الثاني: تفويض السلطة في مجال الخدمات والمتعلقة بتوفير خدمات ووظائف محددة للسلطة المحلية، وتلك السلطة التمثيلية تكون تحت إشراف الحكم المركزي.

النمط الثالث: انتقال السلطة السياسية، حيث يتم نقل السلطة الحقيقية لكيانات وطنية فرعية لديها القدرة والصلاحيات لصنع القرار المحلي حول الخدمات دون الرجوع للسلطات المركزية إن تلك الأنماط الثلاثة من البرامج، تشكل توجه نحو تأكيد متزايد حول المشاركة للمجتمع المحلي في صنع القرار المحلي، وعند الأخذ بأحد تلك الأنماط يجب أخذه متكاملًا، مع تحديد العلاقة بين الهيئات المحلية والسلطة المركزية.

1.17.1.4 المركزية في الحكم المحلي:

تقوم المركزية على تجميع السلطة في يد هيئة رئاسية واحدة في جميع أنحاء الدولة بمعنى لا يوجد في الدولة إلا سلطة واحدة تتولى الوظائف بنفسها، أو بواسطة موظفين لا تكون لهم سلطة وقد عرفها الزهيان بأنها: أسلوب إداري ممثلي الحكومة المركزية (حكام، وزراء، مدراء) في الأقاليم صلاحيات غير واسعة ويمنحون بدورهم ممثلهم في المدن والقرى صلاحيات محدودة جداً ويحتكرون بدرجة عالية صلاحية اتخاذ القرارات" (الزهيان، 1999). والمركزية قد تكون سياسة تتمثل في تجميع السلطة السياسية في يد جهة رئاسية واحدة وقد تكون اقتصادية تقوم على أساس إشراف الدولة على كافة أوجه النشاط الاقتصادي وتوجيهه تبعاً لخطة محددة، وضمن فترة زمنية معلومة. أما المركزية الإدارية فتقوم على تجميع النشاط الإداري من تخطيط وتنظيم وإشراف وتوجيه، وما إلى ذلك بيد الجهاز التنفيذي للدولة في العاصمة السياسية أو في مركز المؤسسة وفروعها في المناطق المختلفة خارجها (العكش، 1998).

2.17.1.4 أنواع المركزية:

تتمثل أنواع المركزية فيما يلي (العكش، 1996)

1. المركزية السياسية وتتمثل في تجميع السلطات السياسية في يد جهة رئاسية تنفيذية واحدة.
2. المركزية الاقتصادية وتقوم على أساس إشراف الدولة بأجهزتها على كافة النشاطات الاقتصادية، وتوجيهها تبعاً لخطة مركزية محددة، وضمن فترة زمنية معلومة.
3. المركزية الإدارية وتقوم على تجميع النشاطات الإدارية من تخطيط وتنظيم وإشراف وتوجيه ورقابة في يد الجهاز التنفيذي والرقابي للدولة.

3.17.1.4 فوائد المركزية:

- نكر (العكر، 2005)، مجموعة من الفوائد لمنط المركزي في الحكم المحلي لعل من أبرزها:
1. المحافظة على الوحدة السياسية والاستقرار في دول العالم وبخاصة في العالم الثالث.
 2. تركيز جهود الدولة في تنفيذ خطط تنموية شاملة مركزية لتحقيق آمال وأهداف الشعوب.
 3. تطبيق خطط تنموية إقليمية ضمن الخطة التنموية الشاملة بهدف تحقيق تنمية متكاملة.
 4. وضع القواعد والسياسات وتوحيدها في المجالات الفنية والاستراتيجية، التي تقدمها للسكان في كافة أرجاء الدولة، وإدارتها بشكل موضوعي بما لا يتأثر بالنواحي الإقليمية والقبلية.

4.17.1.4 اللامركزية في الحكم المحلي:

أن اللامركزية هي تمكين المجتمعات المحلية من صنع قراراتها الخاصة بالاتفاق (في ظل محددات تصنعها الحكومة المركزية)، خاصة فيما يتعلق بالخدمات العامة الأساسية ذات البعد المحلي (Rani D.Myllen, 2007).

في حين أن (عبد الوهاب، 2009) يقول: أن اللامركزية تتطوي على توزيع السلطات والمسئوليات بين الأشخاص، والمستويات الإدارية المختلفة في المنظمة (بين الحكومة المركزية وغيرها من الوحدات المحلية الإدارية والفرعية والهيئات الإقليمية والمحلية، سواء من خلال التفويض أو النقل.

5.17.1.4 أشكال اللامركزية:

للامركزية ثلاث أشكال رئيسية هي:

1- تخفيف تركيز صنع القرار ونقله لمستويات محلية وفي هذا الشكل يتم نقل مكاتب للسلطة الإدارية إلى مكاتب محلية وإقليمية، مما يعطي فرصة لاتخاذ القرار بشكل أقرب محلياً.

2- التفويض وفي هذا الشكل تعطي الهيئات المحلية مسؤوليات عن خدمات ووظائف محدودة، بحيث تكون تحت إشراف صارم نسبياً من السلطة المركزية.

3- نقل الصلاحيات وفي هذا الشكل فإن السلطات والصلاحيات الخاصة بالحكم تنتقل فعلياً بشكل جزئي كلي إلى وحدات سياسية فرعية محلية وإقليمية في المدن والبلديات والقرى (ورقه نقاش حول تشكيل لامركزية الحكم المحلي، 2006).

6.17.1.4 أقسام اللامركزية:

تقسم اللامركزية إلى قسمين هما (الخلايلة، 2009)

اللامركزية إقليمية: وهو النوع الذي ينتج عنه الحكم المحلي، ويقوم على تنظيمه الجهاز الإداري بطريقة تسمح بتعدد الأشخاص الإداريين على أساس إقليمي، ويكون هؤلاء الأشخاص منتخبين مما يجعلهم أكثر اتصالاً بالجمهور ويخضعون للإشراف والرقابة الحكومية فيما يعرف بالوصاية الإدارية فضلاً عن الرقابة الشعبية من القواعد الانتخابية. اللامركزية مرفقية (مصلحية): وتعني الاعتراف بالشخصية المعنوية لأحد مرافق العامة في الدولة، مما يمنحها إدارة شؤونها بحرية، بهدف ضمان حسن سير المرفق العام وضمان فعاليته على الصعيدين الإداري والاقتصادي.

7.17.1.4 الخلاصة:

يعتبر الحكم المحلي جزءاً هاماً من الديمقراطية المحلية، حيث يتيح للمواطنين المشاركة في عملية صنع القرار والتأثير في قضايا تهمهم بشكل مباشرة، كما يساهم الحكم المحلي أيضاً في تعزيز الشفافية والمساءلة وتعزيز الروابط بين الحكومة والمجتمع المحلي. ويلعب دوراً هاماً في تمكين المجتمعات المحلية وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي، ويعزز

المشاركة المجتمعية والمساواة والعدالة في توزيع الخدمات والفرص، ويعكس احتياجات ورغبات المواطنين في صنع القرار بما يضمن المصلحة العامة للمواطن. حيث تتمثل صلاحيات الحكم المحلي في العديد من المجالات التي تخص خدمة المواطنين، وتختلف صلاحيات الحكم المحلي من بلد إلى آخر حسب النظام القانوني والتنظيمات المعمول بها في كل دولة.

2.4 المبحث الثاني: إدارة الهيئات المحلية الفلسطينية للآزمة المصاحبة

لانتشار فيروس كورونا المستجد.

1.2.4 تمهيد:

عند اعلان حالة الطوارئ في فلسطين أعلن رئيس دولة فلسطين محمود عباس بتاريخ 2020/3/5 مرسوماً رئاسياً يقضي بإعلان حالة الطوارئ في جميع الأراضي الفلسطينية لمدة 30 يوماً لمواجهة فيروس كورونا المستجد ومنع تفشيه. وبموجب حالة الطوارئ جرى تفويض جهات الاختصاص بإتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر الناتجة عن فيروس كورونا المستجد وحماية الصحة العامة، وتحقيق الأمن والإستقرار، وخوّل رئيس الوزراء بالصلاحيات والاختصاصات اللازمة لتحقيق غايات هذا الإغلاق (وكالة الأنباء الفلسطينية- وفا، 2020).

وتلا ذلك عدة مراسيم لإعلان حالة الطوارئ من جديد. وهذا وضع المؤسسات الفلسطينية ومنها الهيئات المحلية في تحدي للاستجابة للظروف والتعامل مع الطوارئ وهذا التحدي الجديد اختلف من مؤسسة إلى أخرى وأثار تساؤلات حول الجاهزية، والفعالية، وتحديد الصلاحيات، في ظل شح الإمكانيات وتعاضم الإحتياجات.

2.2.4 القيادة الفاعلة لاستراتيجية مواجهة الأزمة - مستويات وهيكل إدارة الأزمة:

(مركز الابحاث لمنظمة التحرير، 2020)

استجابت القيادة السياسية الفلسطينية بشكل استراتيجي مبكر لمواجهة تداعيات انتشار

الجائحة عالمياً، حيث تم إعلان حالة الطوارئ بالمرسوم الرئاسي الأول يوم 5 آذار (مارس)

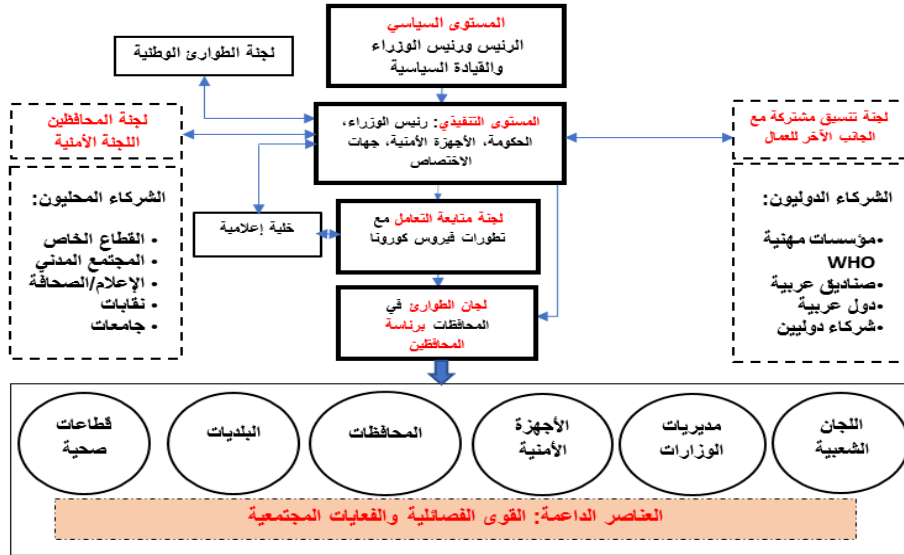
2020، والذي تم تجديده لمدة شهر آخر، وتم إعلان الحالة مرة أخرى بتاريخ 5 أيار (مايو) 2020 ولمدة شهر.

ومنذ بؤادر ظهور الوباء وانتشاره عالمياً سيما في الصين، نهاية العام 2019، بدأ مجلس الوزراء الفلسطيني، منتصف كانون الثاني (يناير) 2020، بمتابعة حالة الوباء العالمي بشكل مستمر، وأدركت القيادة الفلسطينية خطورته وأهمية اتخاذ تدابير استباقية تمنع وصول الفيروس الى فلسطين وتحد من انتشاره. ومنذ البداية وبعد صدور المرسوم الرئاسي الأول بشأن حالة الطوارئ، تم تشكيل هيكل لإدارة الأزمة (مخطط (1)) مؤلف من 3 مستويات رئيسة متصلة لاتخاذ القرارات على المستوى الوطني والمحلي في المحافظات، مدعومة بهياكل مؤسسية تنسيقية وإعلامية وأمنية، تجعل من قضية الوباء شأنًا وطنياً يشارك الجميع في مواجهته، وهي: المستوى السياسي ممثلاً بالرئيس ورئيس الوزراء والقيادة السياسية، وهم من يقع على عاتقهم اتخاذ القرارات الجوهرية مثل إعلان حالة الطوارئ، ولجنة الطوارئ الوطنية برئاسة رئيس الوزراء، ومؤلفة من عدد من القيادات السياسية وعدد من الوزراء ذوي الاختصاص.

تألف المستوى التنفيذي لإدارة الأزمة من عدة أطراف منها الأجهزة الحكومية المدنية والأمنية وجهات الاختصاص القادرة على تنفيذ خطة الحكومة لمواجهة الأزمة مثل وزارة الصحة والاقتصاد والحكم المحلي والزراعة والعمل والتنمية الاجتماعية والمواصلات والاتصالات، وشمل هيكل إدارة الأزمة لجان طوارئ المحافظات بقيادة المحافظ في كل محافظة، وعضوية مديري مديريات وزارات الاختصاص في المحافظات إضافة الى رؤساء الدوائر الأمنية في

المحافظات. وتم متابعة حالة الطوارئ من خلال لجنة مؤلفة من المساعد الأمني لوزير الداخلية وممثلي عدد من وزارات الاختصاص مثل الصحة والحكم المحلي والزراعة والإعلام والمواصلات والاقتصاد والخارجية والعمل والشرطة والدفاع المدني.

وشمل هيكل إدارة الأزمة، الخلية الإعلامية بقيادة الناطق الرسمي للحكومة وعضوية الإعلاميين من وزارة الصحة والداخلية، وكذلك منظومة الشركاء المحليين التي شملت المجتمع المدني، والقطاع الخاص (جمعية الفنادق، المستشفيات الخاصة والأهلية)، والمؤسسات الإعلامية، والنقابات (نقابة الأطباء)، والاتحادات (اتحاد عمال فلسطين)، حيث يقع على عاتقهم دور تكاملي وإسناد لقيادة الأزمة ودعمها المعنوي والمادي، إضافة للشركاء الدوليين من دول عربية وصديقة ومنظمات دولية داعمة لتقديم الخبرات والدعم المالي والمساندة في مواجهة الأزمة من خلال المؤسسات العالمية مثل منظمة الصحة العالمية .



مخطط (1): هيكل إدارة الأزمة

شكل رقم (3): هيكل ادارة أزمة فيروس كورونا

3.2.4 جائحة كورونا أزمة مركبة للحكم المحلي في فلسطين:

كما أشرنا فإن الأزمات تأتي بأشكال وأحجام مختلفة، وكل أزمة فريدة من نوعها تحتاج إلى استجابة خاصة بها، وبطبيعة الحال فإن الأزمة المالية تختلف عن الأزمة الطبيعية كالزلازل والإعصار والفيضان، والهجوم الإرهابي يختلف عن الأزمة الصحية كالوباء أو الجائحة، ومع ذلك تتشابه الأزمات وطريقة التعامل معها. فوضعت جائحة كورونا السياسيين، وصناعي السياسات العامة ويواجهون العديد من التحديات على عدة مستويات، حيث يتعين عليهم السيطرة على انتشار الفيروس، ومراقبة قدرة قطاع الرعاية الصحية، ودعم مجتمعاتهم من خلال تقديم الخدمات بطريقة مختلفة، ودعم الشركات المحلية والمواطنين الذين يواجهون خطر الخسارة. وظائفهم وانعدام الأمن المالي، بالإضافة إلى التحدي المتعلق بانخفاض الإيرادات الحكومية والصعوبات الاقتصادية.

فعادة ما تكون الأزمة شاملة وفوضوية لدرجة يصعب إستيعابها، ويحاول الناس جاهدين فهم ما يحصل خاصة في بداية الأزمة، مما يولد لدى المواطن الشعور بعدم الأمان ويتركه أمام الكثير من التساؤلات، ويمكن أن تتحول إلى الشعور باليأس والفرع والغضب والإحباط، فيلجأ المواطنون في وضعية كهذه الى القادة السياسيين للإرشاد لذا فمن الضروري أن يكون هناك استجابة سريعة للأزمة وهذا ما شهده العالم عقب إنتشار الجائحة(المعهد الديمقراطي الوطني، 4:2020).

شكلت جائحة كوفيد أزمة لهيئات الحكم المحلي، في ظل التوقع المتعلق بانخفاض تحصيل الرسوم مقابل الخدمات، وفي المقابل لابد من تصعيد الجهود لضمان الإستمرار في تقديم

الخدمات الحيوية مثل (الماء، الكهرباء)، كما خلقت الجائحة حاجة إلى تقديم خدمات جديدة وزيادة خدماتها القائمة للإستجابة إلى الإحتياجات الناشئة لدى المواطنين، وتنفيذ تدابير الطوارئ على أرض الواقع (بما في ذلك التعقيم، وضبط الحركة والتنقل، ومراكز الحجر الصحي)، وفي ظل تراجع الأوضاع الإقتصادية للمواطنين أصبح هناك حاجة ملحة لتقديم مساعدات عينية أو مالية للمحتاجين، فضلاً عن حدوث إنخفاض في ساعات العمل، والحاجة الى تحويل أموال هيئات الحكم المحلي نحو خطط الطوارئ لإستجابة إلى جائحة كوفيد. (وكالة وفا، 2022)

فتنفيذ تدابير الاستجابة للطوارئ، ومعالجة الإحتياجات الناشئة لدى المواطنين، ترتب عليه تقديم خدمات جديدة أي أنها لم تقدم مسبقاً والتوسع في خدماتها القائمة من أجل تنفيذ التدابير الحكومية الطارئة ومعالجة الإحتياجات والتحديات الناشئة.

يمكن القول ان جائحة كورونا اوجدت حالة طوارئ كما خلقت الجائحة حاجة إلى تقديم خدمات جديدة وزيادة خدماتها القائمة للإستجابة إلى الإحتياجات الناشئة لدى المواطنين، وتنفيذ تدابير الطوارئ على أرض الواقع (بما في ذلك التعقيم، وضبط الحركة والتنقل، ومراكز الحجر الصحي)، وفي ظل تراجع الأوضاع الإقتصادية للمواطنين أصبح هناك حاجة ملحة لتقديم مساعدات عينية أو مالية للمحتاجين، فضلاً عن حدوث إنخفاض في ساعات العمل، والحاجة الى تحويل أموال هيئات الحكم المحلي نحو خطط الطوارئ لاستجابة إلى جائحة كوفيد.

وفي ظل زيادة حجم الإحتياجات الناتج عن الأزمة فلا بد من الأخذ بعين الإعتبار أن أزمة كوفيد- 19 تسببت بقيود مالية شديدة عرضت للخطر قدرة هيئات الحكم المحلي على الإستمرار في العمل، واستدامتها التشغيلية. فبناءً على استطلاع نفذته وزارة الحكم المحلي تبين أن متوسط عدد موظفي هيئات الحكم المحلي بين كانون الثاني/يناير ونيسان/ إبريل 2020 قد انخفض بنسبة 25% في البلديات في الضفة الغربية، وبنسبة 36% في المجالس القروية، وبنسبة 11% في مجالس الخدمات المشتركة، فيما أن متوسط عدد الموظفين في البلديات في غزة قد ارتفع بنسبة 3% بسبب الزيادة في عدد الموظفين في بلديات الفئة أ، كما أن حوالي 47% أي النصف من هيئات الحكم المحلي تتوقع حدوث انخفاض في ساعات عمل الموظفين بسبب القيود المالية الناجمة عن أزمة فيروس كورونا ، كما توقعت الغالبية الساحقة لهيئات الحكم المحلي المشاركة في الإستطلاع في مختلف أنحاء الضفة الغربية، وغزة وحدث تأثير سلبي لأزمة فيروس كورونا على موازنتها ومواردها المالية، كنتيجة للانخفاض المتوقع في الإيرادات، حيث أن الإنكماش الإقتصادي الذي تسببت به الجائحة، وعليه عدم قدرة المواطنين على نطاق واسع على دفع الرسوم مقابل الخدمات بالضرورة سيفاقم من القيود المالية التي تعاني منها هيئات الحكم المحلي، وعلى الأرجح أن يتسبب ذلك في عجز الموازنة وتراكم الديون، في المقابل تواصل هيئات الحكم المحلي تزويد جميع السكان بالخدمات الأساسية مثل (المياه، الكهرباء) على الرغم من الإنخفاض الملموس في معدل استيفاء الديون. (وزارة الحكم المحلي، 2022).

لعبت البلديات دوراً هاماً في دعم التضامن والنسيج المجتمعي مما كان له الأثر الهام في التخفيف من أعراض الجائحة وخاصة على الفئات الأقل حظاً من العمال الذين توقفت مصادر دخلهم، وتجلّى ذلك في توفير المساعدات المالية والعينية لهم. كان هناك تنسيق وتضامن بين البلديات، ولكن لم يكن بشكل ممنهج ومستمر، كما لعبت البلديات دوراً هاماً في توفير الخدمات وتشكيل اللجان وتوفير الدعم لحواجز المحبة، وخاصة في ظل قيام الاحتلال بوضع المعوقات أمام عمل أجهزة الحكومة الفلسطينية (أريج، وزارة الحكم المحلي، 2020: 2-3).

4.2.4 اشراك المجتمع في ادارة الازمة:

لابد من اشراك المجتمع في إدارة الأزمة، من خلال تحسس توقعات المجتمع المحلي وتصميم التدخلات بناء على ذلك شمل النساء بتدخلات إدارة الازمة، وشمل ذوي الاحتياجات الخاصة، وتبني المبادرات الشبابية والنسوية استيعابها ودعمها في الجائحة. تعتمد القيادة في وقت الأزمة على قدرة الحكومة بجميع مستوياتها، على خلق الثقة، والتأثير على السلوك الفردي والمجتمعي. وتبنى الثقة على الإعلام الواضح المتسق، والشفاف المستند إلى الشواهد الراسخة والمشاركة. وينبغي للحكومات أن تتخربط في المنصات الرقمية، وأن تتواصل مع وسائل الاعلام وقادة المجتمع والقيادات الدينية ومنشآت الأعمال، والشخصيات المؤثرة اجتماعيا للاستماع إلى شواغلهم، وتقاسم المعلومات معهم، وتعزيز الاستجابة للأزمة. ويمكن بناء قدر أكبر من التماسك الاجتماعي عندما تعلن الحكومة بوضوح وصراحة عما يخص الأزمة، وتتلقى آراء وتعليقات المجتمعات المحلية، وتشجع

التعاون، مع ضمان عدم تعرض الفئات المهمشة لمزيد من الاستبعاد (مجموعة البنك الدولي، 2020: 33). فمن شأن التواصل وإعلان البيانات، بشكل مباشر مع المجتمع الأوسع أن يتيح الابتكار، ومساعدة الهيئات المحلية على الحصول على معلومات جارية حول الأزمة وتداعياتها، وكذلك أيضا الآراء حول فاعلية الاجراءات، وهذا يستلزم إضفاء الطابعين العام والمحلي على المعلومات، لتتمكن المجتمعات المحلية من حماية نفسها من الأزمة، والاحتشاد لمساعدة الفئات الضعيفة التي يصعب الوصول إليها (مجموعة البنك الدولي، 2020: 34). فيترتب على اشراك المواطنين:

تحديد الفئات الأشد ضعفاً المعرضة للخطر ومساعدتها من خلال الاستقصاءات الهاتفية السريعة والبيانات المأخوذة من المواطنين؛ والتحديد الدقيق لطبيعة المرض وانتشاره والنقاط المعوقة للتنفيذ؛ وتحديد المستفيدين وتخصيص الإعانات، ويمكن الاستفادة من المنصات التي تخلقها المجتمعات المحلية في بناء ملامح نقاط الضعف.

فيمكن خلال الازمة استقاء المعلومات من المواطنين من خلال التطبيقات لتتبع تداعيات الازمة ومدى استجابة الحكومة.

تبادل الرسائل البسيطة، والبيانات المرئية، وحملات وسائل التواصل الاجتماعي لإعلام المواطنين حول الازمة، وفعالية التدابير المضادة.

الانخراط مع الناس والاستفادة من الجماعات المجتمعية القائمة مثل القيادات الدينية والمجتمعية، وجماعات المساعدة الذاتية، وقادة القرى، والمنظمات المجتمعية، والمجموعات المدنية، والجماعات النسائية المحلية، باعتبارها منابر للدعوة، مع تحري التنوع بإدماج النساء

(من خلال ضمان تفعيل دور المنظمات والقيادات النسائية)، والرجال وذوي الإعاقة، ودمجهم مع مجموعات إدارة الطوارئ.

ينبغي الاستفادة من الشراكات التي يمكن تشكيلها بين الميسرين، والمتطوعين المجتمعيين، والكوادر الصحية. وسيساعد ذلك على الإعلام بالسلوكيات المناسبة وتعزيزها في الأحياء العشوائية ذات الكثافة السكانية، أو مخيمات اللاجئين، والوصول إلى المسنين وذوي الإعاقة؛ وسيساعد كذلك في مواجهة المعلومات المضللة والتصورات الخاطئة. (مجموعة البنك الدولي، 2020: 34).

5.2.4 الخلاصة:

خلال أزمة فيروس كورونا شملت حالة الطوارئ مجموعة من الإجراءات والتدابير التي اتخذتها الحكومة الفلسطينية والمؤسسات العامة والجمهور للتصدي ومواجهة التحديات الصحية والاجتماعية والاقتصادية التي نجمت عن تفشي فيروس كورونا المستجد (COVID-19) وللتعامل مع تداعياتها. بحيث هدفت حالة الطوارئ إلى حماية الصحة العامة وتقليل انتشار الفيروس وحماية المواطنين.

الفصل الخامس

الإطار التطبيقي للدراسة

1.5 تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لخطوات وإجراءات الدراسة وفق المنهج العلمي، مع عرض تفصيلي عن: منهجية الدراسة ومجتمعها، وكذلك العينة ونوعها، وأيضاً أدوات الدراسة يستخدم من حيث بنائها وصلاحياتها وموثوقيتها، وعرض إجراءات تطبيق الدراسة ومتغيراتها، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لغرض الإجابة على أسئلة الدراسة. والتحقق من فرضياتها. يستعرض هذا الفصل أيضاً تحليل البيانات التي تم جمعها من عدة مصادر، مثل الاستبيان والمقابلات الشخصية، واستخراج النتائج، ومراجعة نتائج الاستبيان والمقابلات الشخصية. ويختتم الفصل بعدد من النتائج والتوصيات.

2.5 منهجية الدراسة:

لقد تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي الكمي والكيفي على حد سواء لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها، بحيث وظفهما الباحث كما يلي:

اولاً: المنهج الوصفي التحليلي الكمي: هذا المنهج هو الأنسب للموضوع، ويصف الظاهرة كما هي نظراً لملاءمته لطبيعة وأهداف هذه الدراسة. فيعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

ثانياً المنهج الكيفي: فالتعبير الكيفي من أنسب الأدوات استخداماً في المنهج الكيفي، مما يساعده على الكشف عن المعلومات المطلوبة. ويستطيع الباحث من خلاله أيضاً أن يختبر مدى صدق المفحوص ومدى دقة إجاباته.

5.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الهيئات المحلية في محافظة رام الله والبيرة، والبالغ عددهم: (71) هيئة، بناء على توزيع الهيئات المحلية حسب نوع الهيئة المحلية والمحافظة الصادر عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، بالإضافة إلى مجموعة من الشخصيات الاعتبارية للبلديات والمؤسسات ذات العلاقة، وزير الحكم المحلي ومحافظ محافظة رام والبيرة، والبالغ عددهم: (7).

4.5 عينة الدراسة:

أولاً: عينة الاستبانة.

تم اختيار أسلوب عينة الدراسة بالطريقة الميسرة نظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة (100000 نسمة تقريباً)، وعدم الاستقرار السياسي عند جمع البيانات، بحيث تم استهداف عينة بحثية قصدية تضم ثلاثة مجالس محلية (بلديات) بناء على تصنيف موقعها الجغرافي الخاص بالضفة الغربية (أ، ب، ج) نظراً لأن لكل منها ترتيبات وسلطات أمنية وإدارية مختلفة، وهي: (بيرزيت، والبيرة، وبيت لقسيا) كوسيلة توفر معلومات موسعة وشاملة عن الظاهرة المدروسة، وإمكانية الخروج بتوصيات تعمم على مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع (1750

استبانة على عينة الدراسة المستهدفة بحيث تم استرداد (1600) استبانة، و بعد تفحص الاستبانات تم استبعاد (31) استبانة منهم لعدم جدية الاجابة عليها، و بذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للدراسة (1569) استبانة اي ما نسبته 94.17% من مجمل الاستبانات التي تم توزيعها. والجدول (1) التالي يوضح توزيع افراد عينة الاستبانة.

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

المتغيرات الديموغرافية	المجلس المحلي	الفئات	العدد	النسبة المئوية (%)
الجنس	بيرزيت	ذكر	106	47.3
		انثى	118	52.7
		المجموع	224	100.0%
	البيرة	ذكر	406	49.6%
		انثى	412	50.4%
		المجموع	818	100.0%
	بيت لقيا	ذكر	234	44.4%
		انثى	293	55.6%
		المجموع	527	100.0%
العمر	بيرزيت	أقل من 20 سنة	46	20.5%
		20 وأقل من 30 سنة	78	34.8%
		30 سنة وأقل من 40 سنة	47	21.0%
		40 سنة وأقل من 50 سنة	47	21.0%
		50 سنة فأكثر	6	2.7%
		المجموع	224	100.0%
	البيرة	أقل من 20 سنة	50	6.1%
		20 وأقل من 30 سنة	177	21.6%
		30 سنة وأقل من 40 سنة	172	21.0%
		40 سنة وأقل من 50 سنة	250	30.6%
		50 سنة فأكثر	169	20.7%
		المجموع	818	100.0%
بيت لقيا	أقل من 20 سنة	31	5.9%	
	20 وأقل من 30 سنة	61	11.6%	
	30 سنة وأقل من 40 سنة	116	22.0%	
	40 سنة وأقل من 50 سنة	231	43.8%	

%16.7	88	50 سنة فأكثر		
%100.0	527	المجموع		
%14.7	33	قطاع عام	ببرزيت	مكان العمل
%25.0	56	قطاع خاص		
%18.3	41	مؤسسة أهلية		
%21.9	49	عمل حر		
%20.1	45	لا يعمل		
%100.0	224	المجموع		
%15.0	123	قطاع عام		
%20.4	167	قطاع خاص		
%24.1	197	مؤسسة أهلية		
%24.8	203	عمل حر		
%15.6	128	لا يعمل		
%100.0	818	المجموع		
%24.5	129	قطاع عام	بيت لقيا	
%19.5	103	قطاع خاص		
%18.0	95	مؤسسة أهلية		
%16.7	88	عمل حر		
%21.3	112	لا يعمل		
%100.0	527	المجموع		
%25.0	56	ثانوية عامة	ببرزيت	المؤهل العلمي
%15.6	35	دبلوم		
%50.4	113	بكالوريوس		
%8.9	20	ماجستير فأكثر		
%100.0	224	المجموع		
%9.9	81	ثانوية عامة	البيرة	
%18.7	153	دبلوم		
%57.1	467	بكالوريوس		
%14.3	117	ماجستير فأكثر		
%100.0	818	المجموع		
%23.0	121	ثانوية عامة	بيت لقيا	
%19.0	100	دبلوم		
%50.5	266	بكالوريوس		
%7.6	40	ماجستير فأكثر		
%100.0	527	المجموع		

ثانياً: عينة المقابلة.

بعد تحديد الباحث المجتمع الأصلي للدراسة، قام باختيار من هذا المجتمع عينة ممثلة تحقق له أغراض دراسته، فقد تم إجراء مقابلات شخصية مع شخصيات اعتبارية للبلديات محل الدراسة جهات اختصاص ذات علاقة مثل: وزارة الحكم المحلي، وصندوق تطوير وإقراض البلديات، والاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية . والجدول(2) التالي يوضح تفاصيل عن هذه الشخصيات: اسمائهم والوصف الوظيفي ومكان عملهم.

جدول (2): أسماء الأشخاص الاعتبارية الذي أجريت معهم المقابلات الشخصية.

الاسم	الوصف الوظيفي ومكان العمل
عزام اسماعيل	رئيس بلدية البيرة
ابراهيم سعد	رئيس بلدية بير زيت
مهندس اريج عاصي	رئيس بلدية بيت لقيا
محمد الرمحي البلديات	مدير عام صندوق تطوير وإقراض
عبد الله عناتي	المدير التنفيذي لاتحاد البلديات
المهندس مجدي الصالح	وزير الحكم المحلي
د.ليلى غنام	عطوفة محافظ رام الله والبيرة

5.5 مصادر جمع البيانات:

استخدم الباحث مصدرين اساسين من انواع مصادر المعلومات وهما:

أ- المصادر الثانوية: قام الباحث ومن أجل معالجة الإطار النظري للدراسة باللجوء الى مصادر لبيانات الثانوية المتمثلة بالدراسات والأدبيات السابقة، وما تحويه المكتبات من دراسات وأبحاث وكتب، ومراجع في مجال الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

ب- المصادر الأولية: قام الباحث ومن أجل معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة بجمع البيانات الأولية من خلال تصميم أداة الدراسة (الاستبانة، والمقابلات)، وذلك للتعرف على مدى ذلك للاطلاع على الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد للتعرف على مدى كفايتها.

6.5 أدوات الدراسة:

لجمع البيانات تم استخدام اداتين للدراسة، حيث تعلقت الاداة الاولى بجمع البيانات الكمية باستخدام الاستبيان، اما الاداة الثانية تعلقت بالبيانات الكيفية (النوعية) باستخدام المقابلة الشخصية مع شخصيات اعتبارية، وفيما يلي التوضيح لذلك:

أولاً: استبانة وقياس رضى المواطنين عن السلوك الإداري للهيئة المحلية أثناء الأزمة:

صممت هذه الأداة المسحية المغلقة لجمع البيانات حول رضى المواطنين عن إدارة الهيئات المحلية في إدارة الازمات، حيث تم تطويرها بالاعتماد على أدبيات إدارة الازمات، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مما ساعد الباحث على بناء أداة الدراسة الأولى وصياغة فقراتها، في صورتها النهائية من (57) فقرة حسب الملحق رقم: (2)، وقد اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي بتدرج إجابة فقراتها من: (1،2،3،4،5).

كما اشتملت الاستبانة على ثلاث مجالات هما:

المجال الأول: رضى المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، وقد تكون من (20) فقرة.

المجال الثاني: رضى المواطنين حول فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة

الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، وقد تكون من (21) فقرة.

المجال الثالث: رضى المواطنين عن المشاركة في إدارة الازمة، وقد تكون من (16) فقرة.

وقد تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات الاستبانة من قبل أفراد العينة.

لقياس اتجاهات العينة نحو كل فقرة تم إعطاء أوزان على النحو التالي:

بدرجة ضعيفة جدا (1)	بدرجة ضعيفة (2)	بدرجة متوسطة (3)	بدرجة عالية (4)	بدرجة عالية جدا (5)
---------------------------	--------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------

وقد تم تطبيق الاستبانة على المواطنين بهدف قياس مدى رضاهم عن إدارة البلديات محل

الدراسة في إدارة ازمة جائحة كورونا، وتصنيف كفاءاتهم وفقا لوجهات نظرهم وقناعاتهم

وأفكارهم التي تعكسها إجاباتهم عن بنود الاستبانة، وهذا يرتبط بالمرحلة الأولى من الدراسة.

كما تم في هذه المرحلة قياس مدى تأثير الجنس، العمر، مكان العمل، والمؤهل العلمي؛

حيث تم توزيعها على عينة ميسرة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم اكثر من (100000)

مواطن من سكان المناطق محل الدراسة، وبناءً على نتائجهم تم اختيار عينة ممثلة بهدف

إجراء المرحلة الثانية من الدراسة والإجابة على أسئلتها الكيفية.

7.5 صدق وثبات الاستبانة:

لتحقيق الصدق في نتائج الدراسة تم اللجوء إلى الصدق المتعلق بالاستبانة الكمية

حيث اعتمد الباحث الأنواع التالية من الصدق:

1.7.5 الصدق الظاهري:

حيث حرص الباحث على ملاءمة الاستبانة لعنوان الدراسة وأهدافها وأسئلتها، ومناسبة فقراتها للمجالات الموضوعية ووضوحها لأفراد العينة.

2.7.5 صدق المحكمين:

تم التحقق من صدق المحتوى للأداة بعرضها في صورتها الأولية على المشرف الرئيسي للدراسة ومحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، حيث اعتمد التحكيم على أربع محكمين من أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الفلسطينية في مجال التخصص والقياس والتقويم، والتحكيم اللغوي، الذين قاموا بالاطلاع على عنوان الدراسة وأهدافها وأسئلتها ومراحلها، وقراءة فقرات الاستبانة، وأبدوا رأيهم في درجة ملاءمتها للمجال الذي تنتمي إليه، وصدقها في الكشف عن المعلومات المرغوبة للدراسة، ودرجة وضوحها، وسلامة صياغتها اللغوية، وبناء على توجيهات المحكمين تم إجراء التعديلات المناسبة من حيث إعادة ترتيب، وإضافة فقرات وحذف أخرى، حتى استقرت الاستبانة بصورتها النهائية البالغة (57) فقرة، بعد أن كانت (65) فقرة في صورتها الأولية. الملحق رقم: (2) يحتوي على نموذج الاستبانة في صورتها النهائية.

5.7.3 الصدق الداخلي:

من ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق الداخلي للأداة، بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في كافة فقرات الاستبانة؛ ويدل ذلك على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات.

8.5 ثبات الأداة:

1.8.5 ثبات أداة الاستبانة:

للتحقق من ثبات الأداة، قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية، قوامها (30) مبحوث في إحدى مراكز مجتمع الدراسة، فقد وجد أن معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) الكلي للجزء الأول قد بلغ : (0.91) وبذلك تكون أداة الدراسة قد تمتعت بدرجة عالية من الثبات، ويكون عدد فقراتها النهائي: (57) فقرة حسب الملحق رقم: (2).

وتم التأكد من ثبات الأداة من خلال إجراء إختبار التناسق الداخلي واستخراج معامل الثبات (كرونباخ ألفا) على عينة الدراسة بأكملها، والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3): معامل الثبات للأداة باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا.

المحور	العدد	كرونباخ ألفا
الدرجة الكلية - رضى المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.	21	%97.0
الدرجة الكلية - رضى المواطنين حول فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.	21	%97.6
الدرجة الكلية - رضى المواطنين عن المشاركة في إدارة الازمة.	16	%97.1
الدرجة الكلية - استمارة الدراسة (دور هيئات الحكم المحلي في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد).	58	%98.9

ثانيا: المقابلات الشخصية (النتائج النوعية):

وقد اشتمل هذا القسم على (6) اسئلة رئيسية، كما هو واضح في الملحق(3).

2.8.5 اداة المقابلات:

في ضوء ما توصلت إليه أدبيات إدارة الازمات وبلاستناد إلى المحاور التي تم استخدامها لوصف دور البلديات في إدارة ازمة جائحة كورونا، تم تصميم الأداة الثانية، والمتمثلة بمقابلة كيفية شبه منظمة. وقد تم إعداد نموذجين من المقابلات موجهة الى رؤساء البلديات في الهيئات المحلية محل الدراسة، إضافة إلى مقابلات مع جهات اختصاص ذات علاقة ممثلة بشخصيات اعتبارية عن : وزارة الحكم المحلي، وصندوق تطوير وإقراض البلديات، والإتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية، ومحافظة رام الله والبيرة.

وتم إجراء نموذج المقابلة الأول على عينة قصدية طبقية ممن له خبرة في هذا المجال، والثاني تم إجراؤه بطريقة قصدية على الأشخاص الاعتبارية للبلديات والمؤسسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

يعود سبب اختيار الباحث لأداة المقابلة إلى استخدامها للتعمق في تفسير طبيعة هذه الظاهرة وتحليلها، والتعمق في تبيان العوامل ذات العلاقة بإدارة أزمة فيروس كورونا ، والمعوقات والتحديات التي تقف أمام الهيئات المحلية في إدارة الازمة، وهذا يرتبط بأسئلة الدراسة، المتعلقة بإدارة البلديات لأزمة فيروس كورونا .

مما ساعد الباحث على بناء أداة الدراسة الثانية وصياغة اسئلتها، في صورتها النهائية، حسب الملحق رقم : (3).

1.2.8.5 صدق المقابلات:

تم التأكد من صدق الأدوات الكيفية للدراسة من خلال قياس الصدق الظاهري، وصدق المحتوى، وصدق المجيبين، بهدف التحقق من صدق محتوى المقابلات، وضمان أنها تخدم أدوات الدراسة، فضلاً عن تثليث المعلومات التي تم جمعها من كافة الأدوات كما يلي:

1. **الصدق الظاهري:** تم تصميم المقابلات بحيث تتواءم مع عنوان الدراسة وأهدافها

وأُسئلتها.

2. **صدق المحتوى:** قام الباحث بعرض أسئلة المقابلة بصورتها الأولية على محكمين

مختصين في حقل الإدارة لتحكيمها من حيث مناسبة الفقرة للمحتوى، وإبداء رأيهم في مدى كفاءة أداة الدراسة من حيث ملاءمة محتواها، وشموليتها وتقييم الصياغة اللغوية، والإخراج، أو أية ملاحظات تتعلق بالتعديل أو التغيير، أو الحذف، أو الزيادة وفق ما يراه المحكم لازماً. وقام الباحث بدراسة اقتراحات المحكمين، وإجراء التعديلات الملائمة في ضوء التوصيات، والملاحظات، والآراء المقدمة.

3. **صدق المجيبين:** قام الباحث بإرسال نصوص المقابلات للمشاركين فيها، للتأكد من

فحواها والتعديل والإضافة إذا لزم الأمر.

2.2.8.5 ثبات المقابلات:

تم احتساب الثبات الخارجي من خلال قيام الباحث بقياس الثبات الخارجي لتحليل المقابلات، واحتساب نسبة التوافق في التحليل، وذلك بتحديد كل فكرة متعلقة بأسئلة الدراسة، والطلب من باحث آخر القيام بمهمة التحليل، بعد الاتفاق على آلية التحليل، بحيث حل كل

منا على حدا ثلث البيانات، ومن ثم قام الباحث باحتساب نسبة التوافق في التحليل وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{نسبة التوافق في التحليل} = \text{عدد الوحدات المتفق عليها} \div \text{عدد وحدات التحليل الكلية} \times 100\%$$

وقد بلغت نسبة التوافق في تحليل البيانات 0.90 محققة بذلك الثبات الخارجي للأداة.

9.5 متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات المستقلة: دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية وهي:

(مصادر كافية، فاعلية الإجراءات، كفاية الإجراءات، مستوى التنسيق، الدعم الحكومي والخاص)

ب- المتغيرات التابعة: إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ:

تمثلت هذه المتغيرات بدرجة استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات ومجالات أداة الدراسة لمدى رضاهم عن إدارة الهيئات المحلية اللازمة.

10.5 إجراءات تطبيق الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تنفيذ مجموعة من الإجراءات الضرورية والمتسلسلة، حيث أجرى الباحث الدراسة تبعا للخطوات التالية:

1. الاطلاع على البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الرسالة ومجالاتها.

2. الحصول على كتاب تسهيل مهمة من كلية الحقوق والإدارة العامة في جامعة بيرزيت موجه لهيئات /مجالس محلية وهي (بيرزيت، والبيرة، وبيت لقسا).
3. اختيار مجالس مجتمع الدراسة وهي (بيرزيت، والبيرة، وبيت لقسا).
4. بناء الأداةين وعرضهما على المحكمين وتعديلهما وعرضهما على عينة استطلاعية من المبحوثين وعددهم (30) مبحوث خارج مجتمع الدراسة لغرض عمل ثبات لهما. والخروج بأداةي الدراسة بصورتها النهائية.
5. الحصول على العدد الكلي لمجتمع الدراسة والمتمثل، في سكان الثلاث هيئات محلية، ومن ثم تحديد حجم العينة المناسب.
6. عمل الصدق والثبات الاستبانة وتوزيعهما على مجتمع الدراسة بتطبيق أداة الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة على فقرات أداة الدراسة بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
7. جمع الاستبانات للأداةين من أفراد مجتمع البحث. وإدخال البيانات ومعالجتها وتحليلها إحصائيا باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).
8. عقد المقابلات والاستعانة بالتسجيلات الصوتية للمقابلات بعد أخذ موافقة المبحوثين.
9. تفسير النتائج ومناقشتها ووضع التوصيات بناء على نتائج الدراسة.

11.5 العينة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء العينة الاستطلاعية على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والتي تم استبعادها من عينة الدراسة فيما بعد، وتكونت العينة الاستطلاعية من موظفي البلدية التي اعمل بها والبالغ عددهن (30) بهدف إيجاد معاملات الصدق والثبات للاختبارات.

12.5 المعالجة الإحصائية:

قام الباحث باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك لإيجاد معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Samples t-test) وتحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وذلك من خلال الاستعانة بالمقاييس و الاختبارات الإحصائية التالية:

1- فحص صدق اداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك من خلال استخدام التحليل العاملي (Factor analysis). وفحص معامل ثبات الأداة مستخدما كرونباخ ألفا.

2- الإحصاء الوصفي: وذلك باستخدام جداول التوزيعات التكرارية لوصف البيانات المرتبطة بمجتمع الدراسة، كذلك سيتم الاستعانة بمقاييس النزعة المركزية (خاصة المتوسط الحسابي)، و مقاييس التشتت (وخاصة الانحراف المعياري)، لوصف استجابات عينة الدراسة نحو دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد.

3- الإحصاء الاستدلالي: تم استخدام الاختبارات التالية:

- مقاييس الارتباط، بهدف فحص قوة واتجاه الارتباط بين مجالات الدراسة.
- تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Sample T-test) للفحص ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية نحو محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى فئات (المجلس المحلي، الجنس، العمر).
- تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفحص ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية استجابات أفراد العينة باختلاف متغيراتهم الشخصية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين (مكان العمل، و المؤهل العلمي).
- تم استخدام (Schiffé) لتحديد صالح الفروق بين فئات المتغيرات الشخصية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين، و ذلك إذا ما أوضح تحليل التباين الأحادي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات هذه المتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis) حيث سيتم استخدامه لبيان مدى الأثر ما بين المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة.
- المقارنات البعدية باستخدام اختبار أقل فرق دال (LSD).

استند الباحث في هذه الدراسة في تفسير قيمة المتوسط الحسابي للعبارات او المتوسط العام

المرجح في أداة الدراسة كما هو موضح في الجدول (4) التالي.

جدول(4): مفاتيح درجات المتوسطات الحسابية لقياس استجابات المبحوثين .

مفتاح التصحيح	التقدير
1 – 1.80	موافق بدرجة متدنية جداً
1.81 – 2.61	موافق بدرجة متدنية
2.62 – 3.42	موافق بدرجة متوسطة
3.43 – 4.23	موافق بدرجة عالية
4.24 – 5	موافق بدرجة عالية جداً

13.5 التحليل:

1.13.5 تحليل أسئلة ومحاور الاستبانة.

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في معالجة بيانات الأداة الأولى وهي الاستبانة

ومن ثم عرض النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها وتفسيرها، ثم عرض التوصيات

ومقترحات الدراسة بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها.

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

السؤال الأول: هل الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار

فيروس كورونا المستجد كافية؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة والمستوى الكلي للمعرفة بكفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة، ولتفسير النتائج تم اعتماد المتوسطات الحسابية.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرضى المواطنين عن كفاية

الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا.

المجلس المحلي								الرقم	الفقرة
المتوسط الكلي على مستوى الفقرة في الهيئات الثلاثة		بيت لقيا		البيرة		بييرزيت			
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
1.11	3.51	0.95	2.83	1.00	3.80	1.08	4.08	1	قدمت الهيئة المحلية نصائح لجميع المواطنين بهدف السيطرة على انتشار الجائحة
1.03	3.39	0.94	2.77	0.93	3.70	0.94	3.71	2	زودت الهيئة المواطنين بمعلومات واضحة حول تدابير إدارة أزمة فيروس كورونا
1.11	3.26	0.92	2.65	1.05	3.65	1.08	3.28	3	اشتملت الاستجابة لجائحة فيروس كورونا المستجد على اجراءات صحية واقتصادية واجتماعية

1.15	3.11	0.91	2.49	1.06	3.56	1.23	2.94	تضمنت التدخلات دعم المواطنين الذين يواجهون خطر فقدان وظائفهم وانعدام الأمن المالي	4
1.18	3.12	0.92	2.48	1.09	3.62	1.19	2.81	قامت الهيئة المحلية بتقديم مساعدات للمتضررين في ظل الافتقار الى نظام ضمان اجتماعي	5
1.17	3.09	0.91	2.49	1.09	3.56	1.24	2.74	وفرت الهيئة ضمان مؤقت للدخل الأساسي خاصة لعمال المياومة والعمال الموسميين	6
1.16	3.11	0.93	2.53	1.08	3.57	1.20	2.81	استطاعت الهيئة إجراء تدخلات لتعليق عمليات اخلاء المنازل أو إيقاف جمع الأجور مؤقتا	7
1.18	3.11	0.93	2.52	1.11	3.58	1.27	2.81	قدمت الهيئة مساعدة للمشروعات الصغيرة عن الدخل الضائع بسبب الازمة	8
1.15	3.24	0.96	2.57	1.07	3.67	1.12	3.24	ساهمت الهيئة في توفير التعليم عبر الانترنت للمدارس	9

								والجامعات لاسيما للطلبة المحتاجين	
1.18	3.18	0.95	2.56	1.11	3.63	1.22	2.96	ضمنت الهيئة الحصول على الغذاء والماء والحاجات الأساسية بتكلفة معقولة أو مجاناً للفئات الأكثر تضرراً، وعوزاً	10
1.16	3.59	0.95	2.80	1.03	3.97	1.14	4.06	أسهمت الهيئة المحلية في الوصول وتأمين الحصول على الرعاية الصحية المجانية في المرافق الطبية للمتضررين	11
1.06	3.29	0.94	2.67	0.96	3.67	0.95	3.38	أسهمت الهيئة المحلية في دعم المواطنين جزئياً في تكاليف الرعاية الصحية المرتبطة بالأزمة كتوفير المعقمات	12
1.16	3.24	0.94	2.60	1.07	3.67	1.23	3.20	استطاعت الهيئة المحلية توزيع الأغذية على المحتاجين بعدالة ولمن يستحقها	13
1.13	3.31	0.90	2.67	1.08	3.69	1.16	3.40	استطاعت الهيئة المحلية الحد من التجمعات ومنع حدوثها (الاعراس، بيوت	14

								(العزاء...)	
1.14	3.22	0.97	2.63	1.08	3.62	1.14	3.16	كانت تدابير إدارة الأزمة محددة حول نوع الأشخاص الذين تنطبق عليهم	15
1.13	3.26	0.93	2.65	1.05	3.67	1.15	3.20	تدابير ادارة الازمة اديرت بتواريخ محددة بحيث تدخل خلالها حيز التنفيذ دون ارباك	16
1.16	3.29	0.92	2.56	1.10	3.74	1.06	3.39	تم شمل النساء بتدخلات إدارة الازمة	17
1.14	3.21	0.92	2.54	1.06	3.67	1.08	3.11	تم شمل ذوي الاحتياجات الخاصة بتدخلات إدارة الأزمة	18
1.14	3.26	0.94	2.65	1.07	3.67	1.15	3.19	تم استيعاب المبادرات الشبابية ودعمها في الجائحة	19
1.10	3.25	0.95	2.78	1.09	3.54	1.11	3.28	ساهمت الهيئة بتوفير اللقاحات للمواطنين وتنظيم تلقيها	20
1.13	3.23	0.96	2.82	1.14	3.47	1.19	3.32	ساهمت الهيئة بتوزيع اللقاحات بعدالة	21

1.14	3.25	0.94	2.63	1.06	3.65	1.14	3.24	المتوسط الكلية لكفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
متوسطة		متوسطة		عالية	متوسطة			

يوضح جدول (5) متوسط إجابات درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية (بيرزيت، البيرة، بيت لقسا) في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، ففي بلدية بيرزيت تراوحت متوسطات إجاباتهم بين (2.74) للفقرة السادسة، حيث كانت درجة رضاهم متوسطة عن أن الهيئة وفرت ضمان مؤقت للدخل الأساسي خاصة لعمال المياومة، والعمال الموسمين، وبين (4.08) للفقرة الأولى، حيث كانت درجة رضاهم عالية عن ما قدمته الهيئة من نصائح لجميع المواطنين بهدف السيطرة على انتشار الجائحة، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.24)، وانحراف معياري (1.14)، وفي بلدية البيرة تراوحت متوسطات إجابات المواطنين بين (3.47) للفقرة الأخيرة، حيث كانت درجة رضا المواطنين عالية عن مساهمة البلدية بتوزيع اللقاحات بعدالة، وبين (3.97) للفقرة الحادية عشر، حيث كانت درجة رضاهم عالية عن مساهمة البلدية في الوصول وتأمين الحصول على الرعاية الصحية المجانية في المرافق الطبية للمتضررين، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت عالية بمتوسط حسابي (3.65)، وانحراف معياري (1.06)، وفي بلدية بيت لقسا تراوحت متوسطات إجابات المواطنين بين

(2.48) للفقرة الخامسة، حيث كانت درجة رضا المواطنين ضعيفة عن قيام البلدية بتقديم مساعدات للمتضررين في ظل الافتقار الى نظام ضمان اجتماعي، وبين (2.83) للفقرة الأولى، حيث كانت درجة رضاهم متوسطة عن تقديم البلدية النصائح لجميع المواطنين بهدف السيطرة على انتشار جائحة كورونا، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت عالية بمتوسط حسابي (3.65)، وانحراف معياري (1.6)، ثم تلتها بلدية بيرزيت حيث اظهرت النتيجة أن درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.24)، وانحراف معياري (1.14)، ثم جاءت بالدرجة الأخيرة بلدية بيت لقيا حيث اظهرت النتيجة أن درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقيا في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (2.63)، وانحراف معياري (0.94)، وبشكل عام كانت درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية الثلاثة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد "متوسطة" بمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف معياري (1.14).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني وينص على:

هل الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة وللمستوى الكلي لمعرفة بفاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة، ولتفسير النتائج تم اعتماد المتوسطات الحسابية.

جدول(6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرضى الموظفين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

المجلس المحلي								الرقم	الفقرات
المتوسط الكلي على مستوى الفقرة في الهيئات الثلاثة		بيت نقيا		البيرة		بيرزيت			
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
1.11	3.29	0.93	2.72	1.04	3.55	1.20	3.69	1	القرارات التي اتخذت اثناء أزمة فيروس كورونا كانت هادفة وتمت بعقلانية وبعيدا عن العشوائية والارتجال
1.04	3.20	0.87	2.65	1.01	3.54	0.98	3.27	2	قدمت الهيئة المحلية استجابة سريعة تشرح ما تقوم به أو ستقوم الهيئة المحلية به مما قلل من حالة الاريك

								للمواطنين	
1.06	3.24	0.86	2.61	0.99	3.62	1.04	3.32	تم متابعة تنفيذ الأوامر والقرارات وقت الازمة	3
1.09	3.17	0.90	2.54	1.00	3.61	1.09	3.04	تم مراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبيتها	4
1.11	3.18	0.90	2.59	1.06	3.57	1.09	3.18	اعتقد من أن الإجراءات التي اتخذتها الهيئة أدت إلى السيطرة على انتشار الفيروس وتخفيف مخاطره	5
1.11	3.18	0.96	2.65	1.05	3.55	1.11	3.06	الإجراءات التي اتخذتها الهيئة راعت القدرة الاستيعابية لقطاع الرعاية الصحية	6
1.14	3.20	0.93	2.57	1.07	3.61	1.17	3.20	موظفي البلدية تحملوا مسؤولية توعية وتثقيف مواطنيهم والتواصل المستمر معهم حول اجراءات الوقاية اللازمة	7
1.21	3.47	0.99	2.67	1.03	3.90	1.37	3.79	البلدية استطاعت إدارة الموارد المالية بنجاح	8
1.09	3.25	0.92	2.60	0.97	3.66	1.14	3.29	البلدية استطاعت إدارة الموارد المالية وفق أسس عادلة مستهدفة الفئات الأكثر احتياجا	9
1.15	3.21	0.94	2.53	1.02	3.67	1.20	3.13	البلدية قامت بإدارة الموارد المالية بشفافية	10
1.14	3.24	0.96	2.61	1.07	3.64	1.14	3.26	الهيئة المحلية ساهمت في تنظيم الوصول والحركة في المنطقة	11

								المتأثرة بالأزمة	
1.21	3.17	0.91	2.48	1.10	3.66	1.33	3.00	الهيئة المحلية ساهمت بحل الخلافات المتعلقة بدفع الديون الايجار	12
1.16	3.18	0.96	2.52	1.08	3.63	1.14	3.11	إجراءات الهيئة المحلية قللت من الأثر السلبى للجائحة على الفئات المهمشة (النساء، ذوي الإعاقة، الفقراء)	13
1.17	3.24	0.94	2.50	1.06	3.71	1.13	3.27	عززت الهيئة المحلية ووسعت نطاق تقديم الخدمات عبر الإنترنت	14
1.14	3.25	0.95	2.62	1.07	3.63	1.19	3.33	الهيئة المحلية تابعت باستمرار عملية تنفيذ التدابير التنظيمية الموقته: مثل اغلاق الأماكن العامة ومنع المناسبات، حظر	15
1.14	3.27	0.96	2.73	1.11	3.60	1.16	3.35	الهيئة المحلية تابعت ضمان الحجر الصحي الالزامي للمسافرين القادمين.	16
1.10	3.23	0.88	2.61	1.05	3.62	1.12	3.28	الهيئة المحلية قامت بالسيطرة على الاشاعات والتضليل بما يحول دون التسبب بالمزيد من الالتباس وفقدان السيطرة	17
1.15	3.20	0.91	2.57	1.09	3.62	1.16	3.13	شكلت الهيئة المحية مجموعات عمل لدراسة تأثير الازمة	18

								على المجتمع المحلي	
1.13	3.15	0.89	2.56	1.08	3.57	1.16	3.02	خضع المسؤولون المحليون للمساءلة والشفافية أثناء إدارة الموارد والخدمات، المتعلقة بالأزمات، دون	19
1.13	3.18	0.92	2.57	1.07	3.58	1.18	3.14	تم وضع الضمانات اللازمة لرصد وإيجاد وتجنب الإساءة أو الفساد.	20
1.11	3.23	0.96	2.76	1.08	3.51	1.15	3.31	تم توفير اللقاحات لغالبية المواطنين بالتنسيق مع وزارة الصحة	21
1.13	3.23	0.93	2.60	1.05	3.62	1.15	3.25	المتوسط الكلية لفاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
متوسطة		متدنية		عالية		متوسطة			

يوضح جدول (6) متوسط إجابات درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية (بيرزيت، البيرة، بيت لقيا) في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، ففي بلدية بيرزيت تراوحت متوسطات إجاباتهم بين (3.00) للفقرة الثانية عشر، حيث كانت درجة رضاهم متوسطة عن أن مساهمة الهيئة المحلية بكل الخلافات المتعلقة بدفع ديون الأيجار، وبين (3.79) للفقرة الثامنة، حيث كانت درجة رضاهم عالية عن قدرة البلدية على إدارة الموارد المالية بنجاح، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت في إدارة الأزمة

المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف معياري (1.15)، وفي بلدية البيرة تراوحت متوسطات إجابات المواطنين بين (3.51) للفقرة الأخيرة، حيث كانت درجة رضا المواطنين عالية عن توفير اللقاحات لغالبية المواطنين بالتنسيق مع وزارة الصحة، وبين (3.90) للفقرة الثامنة، حيث كانت درجة رضاهم عالية عن قدرة البلدية على إدارة الموارد المالية بنجاح، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت عالية بمتوسط حسابي (3.62)، وانحراف معياري (1.05)، وفي بلدية بيت لقيا تراوحت متوسطات إجابات المواطنين بين (2.48) للفقرة الثانية عشر، حيث كانت درجة رضا المواطنين ضعيفة عن مساهمة الهيئة المحلية بجل الخلافات المتعلقة بدفع ديون الأيجار، وبين (2.76) للفقرة الأخيرة، حيث كانت درجة رضاهم متوسطة عن توفير اللقاحات لغالبية المواطنين بالتنسيق مع وزارة الصحة، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت عالية بمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف معياري (1.15)، ثم تلتها بلدية بيرزيت حيث اظهرت النتيجة أن درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.62)، وانحراف معياري (1.05)، ثم جاءت بالدرجة الأخيرة بلدية بيت لقيا حيث اظهرت النتيجة أن درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقيا

في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (2.60)، وانحراف معياري (0.93)، وبشكل عام كانت درجة رضا المواطنين فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية الثلاثة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد "متوسطة" بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (1.13).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث وينص على:

ما مستوى رضى المواطنين عن مستوى تفعيل المشاركة في إدارة الأزمة مع الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة وللمستوى الكلي للمعرفة بمستوى رضى المواطنين عن المشاركة في ادارة الازمة، ولتفسير النتائج تم اعتماد المتوسطات الحسابية. كما هو واضح في الجدول(7).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ما مستوى رضى المواطنين عن

المشاركة في إدارة الأزمة مع الهيئات المحلية لمواجهة الجائحة لإدارة الأزمة المصاحبة

لانتشار فيروس كورونا المستجد.

المجلس المحلي								الرقم	الفقرات
المتوسط الكلي على مستوى الفقرة في الهيئات الثلاثة		بيت لقيا		البيرة		بيرزيت			
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
1.14	3.29	0.95	2.63	1.07	3.65	1.12	3.54	1	صممت الهيئة المحلية الاستجابة لحالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا وقامت بتطبيقها بالتشاور مع المجتمع المحلي وأصحاب المصالح المتضررة
1.10	3.21	0.91	2.60	1.04	3.58	1.10	3.25	2	قامت الهيئة المحلية بتشكيل تحالف محلي لإدارة أزمة فيروس كورونا لتحسس احتياجات المجتمع المحلي
1.24	3.49	0.98	2.63	1.09	3.93	1.24	3.88	3	اشركت الهيئة المحلية المواطنين بالقرارات الخاصة بإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
1.08	3.27	0.89	2.58	0.99	3.69	1.00	3.35	4	تم تحسس توقعات المجتمع المحلي وتصميم التدخلات بناء على ذلك
1.14	3.22	0.92	2.51	1.04	3.65	1.15	3.28	5	شكلت الهيئة المحلية مجموعات عمل تتألف من خبراء، ناشطين، نساء وشباب وذوي إعاقة
1.13	3.26	0.91	2.55	1.04	3.69	1.08	3.37	6	تم نشر المعلومات حول أزمة فيروس كورونا ومشاركتها مع المجتمع المحلي
1.15	3.26	0.90	2.54	1.07	3.69	1.13	3.40	7	قامت الهيئة المحلية بالتواصل مع المواطنين مما أعطى شعوراً بالطمأنينة بأن الأزمة يتم ادارتها وحلها
1.17	3.25	0.92	2.57	1.10	3.68	1.19	3.30	8	قامت الهيئة المحلية بمشاركة الخطة مع المواطنين مما أوضح للمواطنين ما يجب عمله، مما أعطى امل بوجود حل للأزمة
1.13	3.22	0.89	2.59	1.07	3.66	1.14	3.14	9	جاءت إجراءات الطوارئ وجدولها الزمني ملبية لما يتوقعه المواطنين لحل الأزمة
1.21	3.10	0.96	2.49	1.14	3.53	1.30	2.94	10	لدي علم حول الموازنة المتاحة للتدخلات ومقدار العجز الموجود

1.14	3.16	0.94	2.60	1.10	3.56	1.13	3.00	11	تحررت السلطات المحلية الصراحة، حول ما لا يمكن التحكم به في السيطرة على الجائحة
1.19	3.10	0.94	2.48	1.12	3.55	1.26	2.95	12	خضع المسؤولون المحليون للمساءلة أثناء إدارة الموارد والخدمات المتعلقة بها
1.13	3.10	0.90	2.49	1.08	3.54	1.10	2.97	13	تم استحداث الية لتقديم الشكاوى من قبل المواطنين حول أي ممارسات تعسفية أي سوء استخدام محتمل من قبل السلطة المحلية
1.15	3.11	0.90	2.49	1.10	3.53	1.14	3.04	14	تم الحفاظ على المساءلة والرقابة وتمكين المجتمع المحلي الاستمرار في العمل كمرآب مستقل.
1.13	3.12	0.90	2.51	1.08	3.54	1.14	3.07	15	تم السماح بالاستجواب الدوري لصانعي القرار الرئيسيين، وتسهيل الأسئلة الشفهية والمكتوبة للمجالس البلدية والتي يمكن تقديمها عن بعد
1.19	3.23	0.92	2.55	1.15	3.66	1.16	3.23	16	تم الاشراف على هذه الإجراءات من خلال وسائط الإعلام ومنظمات المجتمع المدني
1.15	3.21	0.92	2.55	1.08	3.63	1.15	3.23	المتوسط الكلي للمشاركة في إدارة الأزمة	
متوسط		متدنية		متوسطة		متوسطة			

يوضح جدول (7) متوسط إجابات درجة رضا المواطنين عن مشاركة الهيئات المحلية (بيرزيت، البيرة، بيت لقا) في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، ففي بلدية بيرزيت تراوحت متوسطات إجاباتهم بين (2.94) للفقرة العاشرة، حيث كانت درجة رضاهم متوسطة حول ان كان لديهم علم حول الموازنة المتاحة للتدخلات ومقدار العجز الموجود، وبين (3.88) للفقرة الثالثة، حيث كانت درجة رضاهم عالية عن اشراك الهيئة المحلية المواطنين بالقرارات الخاصة بإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن المشاركة مع بلدية بيرزيت في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.56)، وانحراف معياري (1.15)، وفي بلدية البيرة تراوحت متوسطات إجابات المواطنين بين (3.53) للفقرتين العاشرة، والرابعة عشر، حيث كانت درجة رضا المواطنين عالية عن أن لديهم علم حول الموازنة المتاحة للتدخلات ومقدار العجز الموجود، والحفاظ

على المساءلة الرقابة وتمكين المجتمع المحلي الاستمرار في العمل كمراقب مستقل، وبين (3.93) للفقرة الثالثة، حيث كانت درجة رضاهم عالية عن اشراك الهيئة المحلية المواطنين بالقرارات الخاصة بإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، وتظهر النتيجة بشكل عام أن درجة رضا المواطنين عن المشاركة مع بلدية البيرة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف معياري (1.15)، ثم تلتها بلدية بيرزيت حيث اظهرت النتيجة أن درجة رضا المواطنين عن المشاركة مع بلدية بيرزيت في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.63)، وانحراف معياري (1.08)، ثم جاءت بالدرجة الأخيرة بلدية بيت لقسا حيث اظهرت النتيجة أن درجة رضا المواطنين عن المشاركة مع بلدية بيت لقسا في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متدنية بمتوسط حسابي (2.55)، وانحراف معياري (0.92)، وبشكل عام كانت درجة رضا المواطنين عن مشاركة الهيئات المحلية الثلاثة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد متوسطة بمتوسط حسابي (3.21)، وانحراف معياري (1.15).

يتضح مما سبق أن مستوى رضا المواطنين عن الدور الذي تقوم به الهيئات المحلية لمواجهة الجائحة كان بدرجة متوسطة من حيث الفعالية، الكفاية، ومستوى التنسيق، والمشاركة.

2.13.5 نتائج فرضيات الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى وتنص على:

الفرضية الأولى: الإجراءات التي إتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كافية بدرجة متوسطة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T-test) لعينة واحدة لاختبار فيما إذا كان متوسط رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية جاء بدرجة متوسطة كما هو موضح في جدول (8):

جدول(8): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية

لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كافية بدرجة متوسطة.

Test value = 3					
مستوى الدلالة	قيمة اختبار (t) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المواطنين	المتغير التابع
.000	5.74	.63	3.24	224	كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
.000	23.14	.81	3.65	818	كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
.000	-10.94	.77	2.63	527	كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقسا لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
.000	11.06	.93	3.25	1569	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

يوضح جدول (8) نتائج اختبار الفرضية الأولى، وتبين من التحليل أن متوسط درجة كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد هو (3.25)، وأن قيمة اختبار (T) تساوي (9.61)، وقيمة مستوى الدلالة المحوسبة تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتفسر هذه النتيجة أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية لدرجة كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، بحيث كان متوسط رضاهم أكبر من 3، وأظهرت النتائج أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في البلديات الثلاثة، حيث كان متوسط درجة كفاية الإجراءات في بلديتي بيرزيت، والبيرة 3.24، 3.65 على التوالي وهو أكبر من 3، أي أن درجة كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية في بيرزيت، والبيرة لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت عالية، بينما في بلدية بيت لقايا كان المتوسط الحسابي 2.63 وهو أقل من 3، أي أن درجة كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقايا لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متدنية أو ضعيفة.

الفرضية الثانية: الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة بدرجة متوسطة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t لعينة واحدة لاختبار فيما إذا كان متوسط رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية جاء بدرجة متوسطة كما هو موضح في جدول (9):

جدول (9): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في الإجراءات التي اتبعتها الهيئات

المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة بدرجة متوسطة.

Test value = 3					
المتغير التابع	عدد المواطنين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t) المحسوبة	مستوى الدلالة
الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة	224	3.25	.69	5.36	.000
الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة	818	3.62	.84	21.02	.000
الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقيا لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة	527	2.60	.80	11.39-	.000
الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة	1569	3.23	.93	9.61	.000

يوضح جدول (9) نتائج اختبار الفرضية الثانية، وتبين من التحليل أن متوسط درجة فاعلية

الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا

المستجد هو (3.23)، وأن قيمة اختبار (T) تساوي (9.61)، وقيمة مستوى الدلالة

المحوسب تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتفسر هذه النتيجة أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية لدرجة فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، بحيث كان متوسط رضاهم أكبر من 3، وأظهرت النتائج أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في البلديات الثلاثة، حيث كان متوسط درجة فاعلية الإجراءات في بلديتي بيرزيت، والبييرة 3.25، 3.62 على التوالي وهو أكبر من 3، أي أن درجة فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية في بيرزيت، والبييرة لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت عالية، بينما في بلدية بيت لقسا كان المتوسط الحسابي 2.60 وهو أقل من 3، أي أن درجة فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقسا لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متدنية وضعيفة.

الفرضية الثالثة: مستوى رضى المواطنين عن الدور الذي تقوم به الهيئات المحلية

لمواجهة الجائحة من ناحية (الفعالية والكفاية، والمشاركة) بدرجة متوسطة؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t لعينة واحدة لاختبار فيما إذا كان متوسط رضا المواطنين عن الدور الذي تقوم به الهيئات المحلية لمواجهة الجائحة بدرجة متوسطة كما هو موضح في جدول (10):

الجدول رقم (10): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى رضی المواطنين عن

الدور الذي تقوم به الهيئات المحلية لمواجهة الجائحة بدرجة متوسطة.

Test value = 3					
مستوى الدلالة	قيمة اختبار (t) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المواطنين	المتغير التابع
.000	5.78	.62	3.24	224	دور بلدية بيرزيت في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد .
.000	22.86	.79	3.64	818	دور بلدية البيرة في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد .
.000	-12.08	.77	2.59	527	دور بلدية بيت لقياء في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد من ناحية .
.000	10.13	.90	3.23	1569	دور هيئات الحكم المحلي في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد .

يوضح جدول (10) نتائج اختبار الفرضية الثالثة، وتبين من التحليل أن متوسط دور

الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد هو (3.23)، وأن

قيمة اختبار (T) تساوي (10.13)، وقيمة مستوى الدلالة المحسوب تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتفسر هذه النتيجة أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية لدور هيئات الحكم المحلي لإدارة الأزمات المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، بحيث كان متوسط رضاهم أكبر من 3، أي أن درجة رضاهم عالية، وأظهرت النتائج أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في البلديات الثلاثة، حيث كان متوسط دور هيئات الحكم المحلي في بيرزيت، والبيرة 3.24، 3.64 على التوالي وهو أكبر من 3، أي أن دور الهيئات المحلية في بيرزيت، والبيرة لإدارة الأزمات المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كان عالي، بينما في بلدية بيت لقسا كان المتوسط الحسابي 2.59 وهو أقل من 3، أي أن دور بلدية بيت لقسا لإدارة الأزمات المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كان متدني أو ضعيف.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمتغير (الجنس/ الهيئة المحلية التي ينتمي لها المواطن، العمر، مكان العمل، المؤهل العلمي).

وانبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، والكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمتغير الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينات المستقلة كما هو موضح في جدول (11):

جدول (11): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (فاعلية، والكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة	قيمة اختبار t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المواطنين	الجنس	المتغيرات التابعة
.790	.27	.69	3.25	106	ذكر	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
		.57	3.23	118	انثى	
.178	1.35	.74	3.31	106	ذكر	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
		.64	3.19	118	انثى	
.048	1.99	.76	3.33	106	ذكر	المشاركة في إدارة الازمة
		.62	3.15	118	انثى	
.008	-2.67	.82	3.58	406	ذكر	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
		.79	3.73	412	انثى	
.059	-1.89	.86	3.56	406	ذكر	فاعلية الإجراءات

		.83	3.68	412	انثى	التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
.195	-1.30	.88	3.59	406	ذكر	المشاركة في إدارة الأزمة	
		.86	3.67	412	انثى		
.100	1.65	.82	2.69	234	ذكر	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
		.73	2.58	293	انثى		
.051	1.96	.84	2.68	234	ذكر	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيت لقيا
		.76	2.54	293	انثى		
.019	2.36	.86	2.64	234	ذكر	المشاركة في إدارة الأزمة	
		.77	2.47	293	انثى		

يوضح جدول (11) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى، وتبين من التحليل أن في بلدية بيرزيت ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث من حيث المشاركة في إدارة الأزمة لصالح الذكور، حيث كان المتوسط الحسابي للذكور، والاناث على التوالي 3.33، 3.15، ويظهر من النتائج أن متوسط الذكور أعلى من متوسط الاناث، وتفسر هذه النتيجة أن درجة رضا الذكور عن المشاركة في إدارة الأزمة في بلدية بيرزيت أفضل من درجة رضا الاناث، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا الذكور والاناث عن

كفاية، وفاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، وتبين من التحليل أيضاً أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في بلدية البيرة من حيث كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، وكانت هذه الفروق لصالح الاناث، حيث كان المتوسط الحسابي للذكور، والاناث على التوالي 3.58، 3.73، ويظهر من النتائج أن متوسط الذكور أقل من متوسط الاناث، وتفسر هذه النتيجة أن درجة رضا الاناث عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد أفضل من درجة رضا الذكور، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا الذكور والاناث عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، وعن المشاركة في إدارة الأزمة، وفي بلدية بيت لقيا أظهرت النتائج أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث من حيث المشاركة في إدارة الأزمة لصالح الذكور، حيث كان المتوسط الحسابي للذكور، والاناث على التوالي 2.64، 2.47، ويظهر من النتائج أن متوسط الذكور أعلى من متوسط الاناث، وتفسر هذه النتيجة أن درجة رضا الذكور عن المشاركة في إدارة الأزمة في بلدية بيت لقيا أفضل من درجة رضا الاناث عن المشاركة في إدارة الأزمة، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا الذكور والاناث عن كفاية، وفاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى للمجلس المحلي التي ينتمي لها المواطن؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في جدول (12):
جدول (12): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، والكفاية، والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى للمجلس المحلي التي ينتمي لها المواطن.

ANOVA						
Sig.	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات التابعة
.000	280.153	166.962	2	333.924	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
		.596	1566	933.282	داخل المجموعات	
			1568	1267.206	المجموع	
.000	253.433	166.032	2	332.063	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
		.655	1566	1025.934	داخل المجموعات	
			1568	1357.998	المجموع	
.000	274.472	188.152	2	376.305	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة.
		.686	1566	1073.503	داخل المجموعات	
			1568	1449.808	المجموع	

يوضح جدول (12) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، وتبين من التحليل أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية الثلاثة من حيث (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة في إدارة الازمة)، ولتحديد مصادر الفروق تم استخدام اختبار شيفية (Scheffe post hoc test) للمقارنة البعدية بين المتوسطات الحسابية، ونتائج الجداول رقم (10.4) تبين ذلك.

ولمعرفة بين أي المجالس المحلية كانت الفروقات في (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة) تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، كما هو موضح في جدول (13):

جدول (13): نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية التي أظهرت فروق ذات دلالة

إحصائية تبعاً لمتغير المجلس المحلي.

Multiple Comparisons				
Scheffe				
Sig.	فرق المتوسطين	المجلس المحلي	المجلس المحلي	المتغيرات التابعة
.000	-.412	البيرة	بيرزيت	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
.000	.609	بيت لقيا		
.000	.412	بيرزيت	البيرة	
.000	1.021	بيت لقيا		
.000	-.609	بيرزيت	بيت لقيا	
.000	-1.021	البيرة		
.000	-.373	البيرة	بيرزيت	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
.000	.644	بيت لقيا		
.000	.373	بيرزيت	البيرة	
.000	1.018	بيت لقيا		
.000	-.644	بيرزيت	بيت لقيا	
.000	-1.018	البيرة		
.000	-.400	البيرة	بيرزيت	المشاركة في إدارة الازمة
.000	.683	بيت لقيا		
.000	.400	بيرزيت	البيرة	
.000	1.083	بيت لقيا		
.000	-.683	بيرزيت	بيت لقيا	
.000	-1.083	البيرة		

*علاقة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

يوضح جدول (13) نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية حول متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية الثلاثة من حيث (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة في إدارة الازمة)، فمن حيث كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية كانت الفروقات بين بلدية البيرة من جهة، وبلديتي بيرزيت وبيت لقيا من جهة أخرى لصالح بلدية البيرة، أي أن رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة أفضل من رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت وبيت لقيا، وكذلك كانت الفروقات بين بلدية بيرزيت وبلدية بيت لقيا عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلديتان لصالح بلدية بيرزيت، أي أن رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت أفضل من رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقيا، ومن حيث فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية كانت الفروقات بين بلدية البيرة من جهة، وبلديتي بيرزيت وبيت لقيا من جهة أخرى لصالح بلدية البيرة، أي أن رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية البيرة أفضل من رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت وبيت لقيا، وكذلك كانت الفروقات بين بلدية بيرزيت وبلدية بيت لقيا عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلديتان لصالح بلدية بيرزيت، أي أن رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيرزيت أفضل من رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقيا، ومن حيث المشاركة في إدارة الأزمة في الهيئات المحلية كانت الفروقات بين بلدية البيرة من جهة، وبلديتي بيرزيت وبيت لقيا من جهة أخرى لصالح بلدية البيرة، أي أن رضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الازمة في بلدية البيرة أفضل من رضا المواطنين عن

المشاركة في إدارة الأزمة في بلديتي بيرزيت وبيت لقيا، وكذلك كانت الفروقات بين بلدية بيرزيت وبلدية بيت لقيا عن المشاركة في إدارة الأزمة في البلديتان لصالح بلدية بيرزيت، أي أن رضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة في بلدية بيرزيت أفضل من رضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة في بلدية بيت لقيا.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية، والمشاركة)

في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمتغير العمر؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما هو

موضح في جدول (14):

جدول (14): نتائج اختبار الفرضية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية،

والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمتغير العمر.

ANOVA							
Sig.	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات التابعة	المجلس المحلي
.002	4.504	1.671	4	6.684	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.	بيرزيت
		.371	219	81.251	داخل المجموعات		
			223	87.935	المجموع		
.005	3.813	1.734	4	6.935	بين	فاعلية الإجراءات	

					المجموعات	التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.	
		.455	219	99.589	داخل المجموعات		
			223	106.525	المجموع		
.007	3.653	1.684	4	6.736	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة.	
		.461	219	100.958	داخل المجموعات		
			223	107.694	المجموع		
.568	.736	.479	4	1.917	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.	
		.651	813	529.489	داخل المجموعات		
			817	531.406	المجموع		
.446	.930	.664	4	2.656	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.	البيرة
		.714	813	580.384	داخل المجموعات		
			817	583.040	المجموع		
.127	1.798	1.350	4	5.400	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة.	
		.751	813	610.296	داخل المجموعات		
			817	615.696	المجموع		
.022	2.898	1.705	4	6.820	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.	بيت لقيا
		.588	522	307.122	داخل المجموعات		
			526	313.941	المجموع		
.014	3.155	1.985	4	7.939	بين	فاعلية الإجراءات	

					المجموعات	التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.
		.629	522	328.430	داخل المجموعات	
			526	336.369	المجموع	
.016	3.086	2.022	4	8.088	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة.
		.655	522	342.024	داخل المجموعات	
			526	350.112	المجموع	

يوضح جدول (14) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، وتبين من التحليل أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية (بيرزيت، وبيت لقيا) من حيث (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة في إدارة الازمة) تبعاً لمتغير العمر، بينما لم تظهر فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في بلدية البيرة من حيث (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة في إدارة الازمة) تبعاً لمتغير العمر، ولمعرفة بين أي الفئات العمرية في بلديتي بيرزيت، وبيت لقيا كانت الفروقات في (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة).

وللكشف لصالح من تلك الفروق قام الباحث باستخدام التحليل الإحصائي المتقدم (post

hoc) أي اختبار للمقارنات البعدية LSD، كما هو موضح في جدول (15):

جدول (15) نتائج اختبار الفروق البعدية (post hoc) (LSD) والمتوسطات الحسابية البعدية للمقارنات التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير العمر تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

Multiple Comparisons					
LSD					
Sig.	فرق المتوسطين	العمر	العمر	المتغيرات التابعة	المجلس المحلي
0.018	-.30157°	40 سنة وأقل من 50 سنة	أقل من 20 سنة	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الالتزام المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بييرزيت
.000	-.45794°	40 سنة وأقل من 50 سنة	20 وأقل من 30 سنة		
0.001	-.40932°	40 سنة وأقل من 50 سنة	30 سنة وأقل من 40 سنة		
0.018	.30157°	أقل من 20 سنة	40 سنة وأقل من 50 سنة		
.000	.45794°	20 وأقل من 30 سنة			
0.001	.40932°	30 سنة وأقل من 40 سنة			
.000	-.47975°	40 سنة وأقل من 50 سنة	20 وأقل من 30 سنة	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الالتزام المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
0.013	-.34752°	40 سنة وأقل من 50 سنة	30 سنة وأقل من 40 سنة		
.000	.47975°	20 وأقل من 30 سنة	40 سنة وأقل من 50 سنة		
0.013	.34752°	30 سنة وأقل من 40 سنة	30 سنة وأقل من 40 سنة		
.000	-.46292°	40 سنة وأقل من 50 سنة	20 وأقل من 30 سنة	المشاركة في إدارة الالتزام	
0.005	-.39761°	40 سنة وأقل من 50 سنة	30 سنة وأقل من 40 سنة		
0.027	.31273°	أقل من 20 سنة	40 سنة وأقل من 50 سنة		
.000	.46292°	20 وأقل من 30 سنة			
0.005	.39761°	30 سنة وأقل من			

		40 سنة			
.013	$-.30139^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة	20 وأقل من 30 سنة	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيت لقيا
.013	$.30139^{\circ}$	20 وأقل من 30 سنة	30 سنة وأقل من 40 سنة		
.009	$.22747^{\circ}$	40 سنة وأقل من 50 سنة			
.003	$.32320^{\circ}$	50 سنة فأكثر			
.009	$-.22747^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة	40 سنة وأقل من 50 سنة		
.003	$-.32320^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة	50 سنة فأكثر		
.005	$-.35690^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة	20 وأقل من 30 سنة	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
.005	$.35690^{\circ}$	20 وأقل من 30 سنة	30 سنة وأقل من 40 سنة		
.003	$.26914^{\circ}$	40 سنة وأقل من 50 سنة			
.008	$.30027^{\circ}$	50 سنة فأكثر			
.003	$-.26914^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة	40 سنة وأقل من 50 سنة		
.008	$-.30027^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة	50 سنة فأكثر		
.004	$-.36933^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة	20 وأقل من 30 سنة	المشاركة في إدارة الازمة	
.004	$.36933^{\circ}$	20 وأقل من 30 سنة			
.006	$.25456^{\circ}$	40 سنة وأقل من 50 سنة	30 سنة وأقل من 40 سنة		
.010	$.29734^{\circ}$	50 سنة فأكثر	40 سنة وأقل من 50 سنة		
.006	$-.25456^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة			
.010	$-.29734^{\circ}$	30 سنة وأقل من 40 سنة			

يوضح جدول (15) نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية تبعاً لمتغير العمر، ففي بلدية بيرزيت تبين من التحليل انه يوجد فروقات في درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين الفئات العمرية (أقل من 20 سنة)، (20 سنة وأقل من 30 سنة)، و(30 سنة وأقل من 40 سنة) من جهة وبين الفئة العمرية (40 سنة وأقل من 50 سنة) من جهة أخرى لصالح الفئة (40 سنة وأقل من 50 سنة)، أي أن الفئة العمرية (40 سنة وأقل من 50 سنة) كانت درجة رضاهم عن كفاية الإجراءات أفضل من الفئات العمرية الأخرى.

وظهرت فروقات في درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية، المشاركة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين الفئات العمرية (20 سنة وأقل من 30 سنة)، و(30 سنة وأقل من 40 سنة) من جهة وبين الفئة العمرية (40 سنة وأقل من 50 سنة) لصالح الفئة (40 سنة وأقل من 50 سنة)، أي أن الفئة العمرية (40 سنة وأقل من 50 سنة) كانت درجة رضاهم عن فاعلية الإجراءات، والمشاركة في إدارة الأزمة أفضل من الفئات العمرية الأخرى.

وفي بلدية بيت لقسا كانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن كفاية، وفاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية، والمشاركة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين الفئات العمرية (20 وأقل من 30 سنة)، و(30 سنة وأقل من 40 سنة) لصالح الفئة العمرية (20 وأقل من 30 سنة)، وبين الفئة العمرية (30 سنة وأقل من 40 سنة) من جهة و الفئة (40 سنة وأقل من 50 سنة)، و(50 سنة فأكثر) من جهة أخرى لصالح الفئة

العمرية (30 سنة وأقل من 40 سنة)، أي أن الفئة العمرية (30 سنة وأقل من 40 سنة) كانت درجة رضاهم عن كفاية، وفاعلية الإجراءات، والمشاركة في إدارة الأزمة أفضل من الفئات العمرية الأخرى.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية، والمشاركة)

في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمكان العمل؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما هو

موضح في جدول (16):

جدول (16) نتائج اختبار الفرضية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (لفاعلية، وكفاية،

والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى لمكان العمل".

ANOVA							
Sig.	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات التابعة	المجلس المحلي
.041	2.539	.974	4	3.897	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيرزيت
		.384	219	84.038	داخل المجموعات		
			223	87.935	المجموع		
.297	1.236	.588	4	2.352	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيرزيت
		.476	219	104.173	داخل المجموعات		
			223	106.525	المجموع		
.037	2.601	1.221	4	4.884	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الأزمة	

		.469	219	102.810	داخل المجموعات		
			223	107.694	المجموع		
.000	5.448	3.468	4	13.872	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	البيرة
		.637	813	517.534	داخل المجموعات		
			817	531.406	المجموع		
.012	3.259	2.300	4	9.201	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
		.706	813	573.840	داخل المجموعات		
			817	583.040	المجموع		
.005	3.796	2.822	4	11.288	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة	
		.743	813	604.409	داخل المجموعات		
			817	615.696	المجموع		
.000	6.277	3.602	4	14.408	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
		.574	522	299.533	داخل المجموعات		
			526	313.941	المجموع		
.000	5.456	3.375	4	13.498	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيت لقيا
		.619	522	322.871	داخل المجموعات		
			526	336.369	المجموع		
.000	5.619	3.613	4	14.453	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة	
		.643	522	335.659	داخل المجموعات		
			526	350.112	المجموع		

يوضح جدول (16) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، وتبين من التحليل أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية من حيث (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة في إدارة الازمة) تبعاً لمتغير مكان العمل، بينما لم تظهر فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في بلدية بيرزيت من حيث الفاعلية، ولمعرفة بين أي أماكن العمل كانت الفروقات في (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة)،

وللكشف لصالح من تلك الفروق قام الباحث باستخدام التحليل الإحصائي المتقدم (post

hoc) أي اختبار للمقارنات البعدية LSD، كما هو موضح في جدول (17):

جدول (17) نتائج اختبار الفروق البعدية (post hoc) (LSD) والمتوسطات

الحسابية البعدية للمقارنات التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير العمر تبعاً

لمتغير مكان العمل.

Multiple Comparisons							
LSD							
Sig.	فرق المتوسطين	مكان العمل	مكان العمل	المتغيرات التابعة	المجلس المحلي		
.013	.35729*	لا يعمل	قطاع عام	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بييرزيت		
.024	.30337*	لا يعمل	مؤسسة اهلية				
.021	.29718*	لا يعمل	عمل حر				
.013	-.35729*	قطاع عام	لا يعمل				
.024	-.30337*	مؤسسة اهلية					
.021	-.29718*	عمل حر					
.034	.32001*	قطاع خاص	قطاع عام	المشاركة في إدارة الازمة	البيرة		
.003	.47184*	لا يعمل					
.034	-.32001*	قطاع عام	قطاع خاص				
.047	.28226*	لا يعمل	عمل حر				
.003	-.47184*	قطاع عام	لا يعمل				
.047	-.28226*	عمل حر					
.012	-.23976*	قطاع خاص	قطاع عام			كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة	البيرة

.003	- .27090*	مؤسسة اهلية		الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
.028	- .20025*	عمل حر			
.012	.23976*	قطاع عام	قطاع		
.001	.31287*	لا يعمل	خاص		
.003	.27090*	قطاع عام	مؤسسة		
.000	.34401*	لا يعمل	اهلية		
.028	.20025*	قطاع عام	عمل حر		
.002	.27336*	لا يعمل			
.001	- .31287*	قطاع خاص	لا يعمل		
.000	- .34401*	مؤسسة اهلية			
.002	- .27336*	عمل حر			
.023	- .21944*	مؤسسة اهلية	قطاع عام		فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
.023	.21944*	قطاع عام	مؤسسة		
.002	.29960*	لا يعمل	اهلية		
.008	.25057*	لا يعمل	عمل حر		
.002	- .29960*	مؤسسة اهلية	لا يعمل		
.008	- .25057*	عمل حر			
.005	- .27957*	مؤسسة اهلية			
.024	- .22215*	عمل حر	قطاع عام	المشاركة في إدارة الازمة	
.026	- .20266*	مؤسسة اهلية	قطاع خاص		
.005	.27957*	قطاع عام	مؤسسة اهلية		
.026	.20266*	قطاع خاص			
.003	.29311*	لا يعمل			
.024	.22215*	قطاع عام	عمل حر		

.003	- .29311*	مؤسسة اهلية	لا يعمل			
.016	- .23569*	عمل حر				
.022	- .23600*	مؤسسة اهلية	قطاع عام	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيت لقايا	
.015	.23856*	لا يعمل				
.028	.24231*	عمل حر	قطاع خاص			
.001	.34725*	لا يعمل				
.022	.23600*	قطاع عام	مؤسسة اهلية			
.001	.36962*	عمل حر				
.000	.47456*	لا يعمل				
.028	- .24231*	قطاع خاص	عمل حر			
.001	- .36962*	مؤسسة اهلية				
.015	- .23856*	قطاع عام	لا يعمل			
.001	- .34725*	قطاع خاص				
.000	- .47456*	مؤسسة اهلية				
.026	- .23712*	مؤسسة اهلية	قطاع عام			فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
.032	.21789*	لا يعمل				
.036	.23956*	عمل حر	قطاع خاص			
.007	.29038*	لا يعمل				
.026	.23712*	قطاع عام	مؤسسة اهلية			
.001	.40418*	عمل حر				
.000	.45501*	لا يعمل				
.036	- .23956*	قطاع خاص	عمل حر			
.001	- .40418*	مؤسسة اهلية				
.032	- .21789*	قطاع عام	لا يعمل			

.007	- .29038°	قطاع خاص		المشاركة في إدارة الأزمة
.000	- .45501°	مؤسسة اهلية		
.022	- .24940°	مؤسسة اهلية	قطاع عام	
.008	.31232°	عمل حر	قطاع خاص	
.004	.31861°	لا يعمل		
.022	.24940°	قطاع عام	مؤسسة اهلية	
.000	.42947°	عمل حر		
.000	.43576°	لا يعمل		
.008	- .31232°	قطاع خاص	عمل حر	
.000	- .42947°	مؤسسة اهلية		
.004	- .31861°	قطاع خاص	لا يعمل	
.000	- .43576°	مؤسسة اهلية		

يوضح جدول (17) نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية تبعاً لمتغير مكان العمل، ففي بلدية بيرزيت تبين من التحليل انه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين لا يعملون من جهة، وبين المواطنين الذين يعملون في القطاعات الأخرى (القطاع العام، المؤسسات الأهلية، الأعمال الحرة) من جهة أخرى لصالح هذه القطاعات، أي أن القطاعات التي تعمل كانت درجة رضاهم عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد أفضل من درجة رضا المواطنين الذين لا يعملون، وكانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة بين المواطنين الذين في القطاع العام من جهة، والذين يعملون في القطاع

الخاص، والأعمال الحرة من جهة أخرى لصالح المواطنين الذين يعملون في القطاع العام، أي أن درجة الرضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة في القطاع العام أفضل من درجة رضاهم في القطاعات الأخرى.

وفي بلدية البيرة كانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يعملون في القطاع الخاص، المؤسسات الأهلية، والأعمال الحرة من جهة، وبين المواطنين الذين لا يعملون لصالح القطاعات الأخرى، ويوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين القطاع العام والمؤسسات الأهلية لصالح المؤسسات الأهلية، وبين المؤسسات الأهلية والذين لديهم أعمال حرة من جهة وبين الذين لا يعملون لصالح المؤسسات الأهلية والذين لديهم أعمال حرة، وكانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة بين المواطنين الذين يعملون في القطاع العام والذين لا يعملون من جهة وبين المواطنين الذين يعملون في الأعمال الحرة لصالح المواطنين الذين يعملون في الأعمال الحرة، وكانت أيضا الفروقات بين الذين يعملون في المؤسسات الأهلية من جهة وبين المواطنين الذين يعملون في القطاع الخاص، والقطاع العام، والذين لا يعملون لصالح الذين يعملون في المؤسسات الأهلية.

وفي بلدية بيت لقا كانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يعملون في المؤسسات الأهلية من جهة، والذين يعملون بالأعمال الحرة، والذين لا يعملون من جهة أخرى لصالح الذين يعملون في المؤسسات الأهلية، وكانت الفروقات أيضاً بين المواطنين الذين لا يعملون والمواطنون الذين يعملون في القطاعين العام والخاص لصالحهم، وكذلك بين الذين يعملون بالأعمال الحرة والقطاع الخاص لصالح القطاع الخاص، وكانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يعملون في المؤسسات الأهلية من جهة، والذين يعملون بالأعمال الحرة، والقطاع العام، والذين لا يعملون من جهة أخرى لصالح الذين يعملون في المؤسسات الأهلية، وكانت الفروقات أيضاً بين المواطنين الذين لا يعملون والمواطنون الذين يعملون في القطاعين العام والخاص لصالحهم، وكذلك بين الذين يعملون بالأعمال الحرة والقطاع الخاص لصالح القطاع الخاص، وكانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يعملون في المؤسسات الأهلية من جهة، والذين يعملون بالأعمال الحرة، والذين يعملون في القطاع العام، والذين لا يعملون من جهة أخرى لصالح الذين يعملون في المؤسسات الأهلية، وكانت الفروقات أيضاً بين المواطنين الذين لا يعملون والمواطنون الذين يعملون في القطاع الخاص لصالح القطاع الخاص، وكذلك بين الذين يعملون بالأعمال الحرة والقطاع الخاص لصالح القطاع الخاص.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (الفاعلية، والكفاية، والمشاركة)

في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى للمؤهل العلمي؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في جدول (18).

جدول (18) نتائج اختبار الفرضية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (الفاعلية، والكفاية،

والمشاركة) في إجراءات الهيئات المحلية في إدارة الجائحة تعزى للمؤهل العلمي."

ANOVA							
Sig.	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات التابعة	المجلس المحلي
.109	2.044	.795	3	2.385	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيرزيت
		.389	220	85.550	داخل المجموعات		
			223	87.935	المجموع		
.018	3.433	1.588	3	4.763	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيرزيت
		.463	220	101.761	داخل المجموعات		
			223	106.525	المجموع		
.248	1.387	.667	3	2.000	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة	البيرة
		.480	220	105.695	داخل المجموعات		
			223	107.694	المجموع		
.000	6.817	4.341	3	13.024	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي	البيرة

		.637	814	518.381	داخل المجموعات	اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
			817	531.406	المجموع		
.030	2.995	2.121	3	6.364	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
		.708	814	576.676	داخل المجموعات		
			817	583.040	المجموع		
.004	4.396	3.272	3	9.816	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة	
		.744	814	605.880	داخل المجموعات		
			817	615.696	المجموع		
.000	7.881	4.526	3	13.578	بين المجموعات	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	
		.574	523	300.363	داخل المجموعات		
			526	313.941	المجموع		
.004	4.533	2.841	3	8.524	بين المجموعات	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيت نقيا
		.627	523	327.845	داخل المجموعات		
			526	336.369	المجموع		
.002	5.110	3.323	3	9.969	بين المجموعات	المشاركة في إدارة الازمة	
		.650	523	340.143	داخل المجموعات		
			526	350.112	المجموع		

يوضح جدول (18) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة، وتبين من التحليل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة رضى المواطنين في بديلة بيرزيت عن كفاية الإجراءات، والمشاركة في إدارة الأزمة، بينما توجد فروقات في درجة رضا المواطنين عن فاعلية الاجراءات لبلدية بيرزيت، وتبين أيضاً أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية (البيرة، وبيت لقايا) من حيث (الكفاية، الفاعلية، والمشاركة في إدارة الازمة) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وللكشف لصالح من تلك الفروق قام الباحث باستخدام التحليل الإحصائي المتقدم (post hoc) أي اختبار للمقارنات البعدية LSD، كما هو موضح في جدول (19):

جدول (19) نتائج اختبار الفروق البعدية (post hoc) (LSD) والمتوسطات الحسابية البعدية للمقارنات التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير العمر تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

Multiple Comparisons					
LSD					
Sig.	فرق المتوسطين	المؤهل العلمي	المؤهل العلمي	المتغيرات التابعة	المجلس المحلي
.005	.37550 [*]	بكالوريوس	دبلوم	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيرزيت
.012	.48367 [*]	ماجستير فأكثر			
.005	-	دبلوم	بكالوريوس		
.513	.10818	ماجستير فأكثر			
.012	-	دبلوم	ماجستير		

	.48367*		فأكثر				
.024	-	دبلوم	ثانوية عامة	كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد			
.024	.24819*	ثانوية عامة	دبلوم				
.000	.28006*	بكالوريوس					
.000	.41212*	ماجستير فأكثر					
.000	-	دبلوم	بكالوريوس				
.000	-	دبلوم	ماجستير فأكثر				
.009	.20668*	بكالوريوس	دبلوم			فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	البيرة
.008	.27611*	ماجستير فأكثر					
.009	-	دبلوم		بكالوريوس			
.008	-	دبلوم	ماجستير فأكثر				
.002	.24435*	بكالوريوس	دبلوم	رضى المواطنين عن المشاركة في إدارة الازمة			
.001	.35621*	ماجستير فأكثر					
.002	-	دبلوم				بكالوريوس	
.001	-	دبلوم				ماجستير فأكثر	
.000	-	دبلوم	ثانوية عامة			كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد	بيت لقيا
.001	-	بكالوريوس					
.000	.46629*	ثانوية عامة	دبلوم				
.043	.18074*	بكالوريوس					

.008	.37929*	ماجستير فأكثر		
.001	.28554*	ثانوية عامة	بكالوريوس	
.043	- .18074*	دبلوم		
.008	- .37929*	دبلوم	ماجستير فأكثر	
.001	- .36624*	دبلوم	ثانوية عامة	فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد
.009	- .22623*	بكالوريوس		
.001	.36624*	ثانوية عامة	دبلوم	
.038	.30881*	ماجستير فأكثر		
.009	.22623*	ثانوية عامة	بكالوريوس	
.038	- .30881*	دبلوم	ماجستير فأكثر	
.000	- .41037*	دبلوم	ثانوية عامة	
.004	- .25316*	بكالوريوس		
.000	.41037*	ثانوية عامة	دبلوم	
.004	.25316*	ثانوية عامة	بكالوريوس	

يوضح جدول (19) نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ففي

بلدية بيرزيت تبين من التحليل أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في درجة رضا

المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس

كورونا المستجد بين المواطنين الذين يحملون مؤهل دبلوم من جهة وبين المواطنين الذين يحملون مؤهل بكالوريوس، وماجستير فأكثر لصالح الذين يحملون مؤهل دبلوم، وكانت الفروقات أيضاً بين الذين يحملون مؤهل بكالوريوس وبين الذين يحملون مؤهل ماجستير فأكثر لصالح الذين يحملون بكالوريوس.

وفي بلدية البيرة كانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يحملون مؤهل دبلوم من جهة وبين المواطنين الذين يحملون ثانوية عامة، وبكالوريوس، وماجستير فأكثر لصالح الذين يحملون مؤهل دبلوم، وكانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية، وعن المشاركة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يحملون مؤهل دبلوم من جهة وبين المواطنين الذين يحملون بكالوريوس، وماجستير فأكثر لصالح الذين يحملون مؤهل دبلوم.

وفي بلدية بيت لقسا كانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن كفاية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يحملون مؤهل دبلوم من جهة وبين المواطنين الذين يحملون ثانوية عامة، وبكالوريوس، وماجستير فأكثر لصالح الذين يحملون مؤهل دبلوم، وبين المواطنين الذين معهم ثانوية عامة وبكالوريوس لصالح الذين يحملون مؤهل بكالوريوس، وكانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن فاعلية الإجراءات التي اتبعتها البلدية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يحملون مؤهل دبلوم من جهة وبين المواطنين الذين

يحملون بكالوريوس، وماجستير فأكثر، وثانوية عامة لصالح الذين يحملون مؤهل دبلوم، وبين المواطنين الذين معهم ثانوية عامة وبكالوريوس لصالح الذين يحملون مؤهل بكالوريوس، وكانت الفروقات في درجة رضا المواطنين عن المشاركة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بين المواطنين الذين يحملون مؤهل دبلوم وثانوية عامة لصالح الذين يحملون دبلوم، وبين الذين يحملون بكالوريوس وثانوية عامة لصالح الذين يحملون بكالوريوس.

3.13.5 تحليل المقابلات الشخصية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة والمقابلات تم إعتقاد المنهج الكيفي باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث اعتمدتُ المنهج الكيفي وذلك من خلال إجراء المقابلات شبه المهيكلة. وقد تم أيضا استخدام التحليل الموضوعي (Thematic analysis) في الإجابة عن السؤال الاول ، من اجل استخراج النتائج وتحليلها وتفسيرها ولإيجاد الإجابة عن أسئلة المقابلات، وذلك من خلال اتباع طريقة الترميز الوصفي (Descriptive Code) وهي تلخيص كل مقطع أو جملة في كلمة أو كلمتين، والترميز مناسب لتحليل كل أشكال البيانات تقريبا مثل المقابلة، الملاحظة، الوثائق، المدونات. (Wicks, 2017)

السؤال الأول: ما هي السياسات والإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة

المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد؟

الأداة التي تم استخدامها للإجابة عن السؤال : التحليل الموضوعي.

منذ اللحظات الأولى التي تم فيها الإعلان عن ظهور فيروس كورونا المستجد-(COVID

19) في فلسطين، واستناداً إلى قرار سيادة الرئيس بإعلان حالة الطوارئ في دولة فلسطين،

وقيام جهات الاختصاص باتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر الناتجة عن

فيروس "كورونا المستجد"، وحماية الصحة العامة، وتوجيهات الحكومة الفلسطينية لمواجهة

فيروس كورونا المستجد، حيث أدارت الحكومة هذه الأزمة، بتوجيهات رئيس الدولة، من

خلال استراتيجية وإجراءات وسياسات احترازية ووقائية مبكرة وحازمة لمواجهة الفيروس والحد

من انتشاره والمحافظة على صحة المواطنين وأرواحهم، حيث اشارت النتائج كما هو موضح

في الجدول رقم(19) ان السياسات والإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة

جاءت على عدة مستويات بحيث افاد المبحوثين في المقابلات الى العديد من الإجراءات وقد

تمثلت فيما يلي:

1. فرض الاغلاقات وذلك بتقييد الحركة والتنقل وفرض قيود على الحركة والسفر، مثل حظر

التجول أو إغلاق المدن بأكملها.

2. تقديم الرعاية الصحية: وذلك بتوفير معلومات دقيقة وموثوقة حول كيفية الوقاية من

الفيروس وعلامات الإصابة والسلوك الصحي السليم.

3. فرض التباعد الاجتماعي، وحظر التجمعات ومنع الاختلاط من خلال إغلاق المتاجر

والمطاعم والمقاهي والصالات الرياضية الى غير ذلك.

4. فرض الحجر الصحي المنزلي للمصابين.

5. السماح فقط بفتح المحال التجارية الأساسية مع فرض إجراءات السلامة والتباعد

الاجتماع.

6. تقليص العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة الى الثلث او اقل من ذلك.

7. إغلاق المناطق الموبوءة وعدم السماح لسكانها بالانتقال خارجها.

8. تعطيل التعليم وكافة القطاعات الأخرى باستثناء دوائر الصحة وبعض القطاعات الحيوية

مثل الأمن وسلاسل التوريد.

وقد ساهمت تلك السياسات والاجراءات في تقليل الإصابات وتباطؤ انتشار الوباء مما

ساعد النظام الصحي للاستجابة للحالات المصابة دون ضغط شديد. وتمكنت الهيئات

المحلية من مواجهة التحديات من خلال استدامة الإجراءات التي تم الإعلان عنها

للتصدي للوباء، وخلق حالة التوازن الدقيق بين الإجراءات الصحية والضغوطات

الاقتصادية والاجتماعية.

جدول (20) السياسات والإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة

المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

الموضوعات	الترميزات (Codes)	الإجابة	المقابلة
1. التباعد الاجتماعي 2. تقييد الحركة والتنقل	1. السيطرة على التجمعات 2. الاغلاقات 3. التنسيق بين المؤسسات	لقد تبنت معظم البلديات سياسة التناوب وتقسيم الموظفين إلى فترات. ضبط الحركة والتنقل والتجمعات وغلق المحال التجارية إستجابة للقرارات الوزارية.	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير وإقراض البلديات
1. التباعد الاجتماعي 2. تقييد الحركة والتنقل	1. انشاء غرف للعمليات 2. التنسيق بين المؤسسات 3. الاغلاق	من البلديات ما بدأت بإنشاء غرفة عمليات، فكان يتم التنسيق مع وحدة العمليات والحكومة، وعندما يكون هناك حاجة لإغلاق المدن والقرى كانت آليات البلديات تكون إلى جانب الدفاع المدني، وإحكام الإغلاق على المدينة.	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات
1. توفير الدعم الصحي 2. التباعد الاجتماعي	1. التعقيم للمؤسسات والتجمعات 2. توفير أجهزة التنفس	لقد تم تنفيذ عمليات التعقيم للمؤسسات، وللمساجد، وللدوائر الحكومية. وقسم التنفيذ يقوم بعمل زيارات للعمارات السكنية. وقامت البلديات بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي بتوفير أجهزة تنفس للمصابين.	عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة
1. توفير الدعم الصحي 2. التباعد الاجتماعي 3. تقييد الحركة والتنقل	1. التعقيم 2. منع الاختلاط 3. تقديم الرعاية الصحية	تم اتخاذ إجراءات تشمل التعقيم والتطهير للمساحات المشتركة والمخالطة وتقديم الإرشادات اللازمة فهذا يعكس التعاون بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي لدعم المصابين بفيروس كورونا المستجد وتقديم الرعاية الصحية اللازمة لهم	ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بيرزيت

<p>1. توفير الدعم الصحي</p> <p>2. التباعد الاجتماعي</p> <p>3. تقييد الحركة والتنقل</p>	<p>1. ضبط الحركة</p> <p>2. الاغلاق</p> <p>3. تقديم الدعم الصحي</p>	<p>لقد هدف ضبط الحركة والتنقل والتجمعات هو تقليل التفاعل الاجتماعي وتقليل فرص انتقال العدوى بين الأشخاص. يتم اتخاذ هذه الإجراءات بناءً على التقييم الصحي والمعلومات الوبائية المتاحة، ويعتبر الحفاظ على سلامة وصحة المجتمع أولوية قصوى في هذه الحالات.</p>	<p>مهندس اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقيا</p>
<p>1. توفير الدعم الصحي</p> <p>2. التباعد الاجتماعي</p> <p>3. تقييد الحركة والتنقل</p>	<p>1. التوعية للحد من انتشار المرض.</p> <p>2. تقديم سبل الوقاية</p> <p>3. فرض الاغلاقات</p>	<p>القرارات على مستوى المحافظة والمدن والبلدات كانت تتم بالتشاور مع رئيس البلدية، فكانت هناك قرارات اغلاق محددة على مستوى البلدية ذاتها، كان هناك توعية ورسائل مستمرة، للحد من انتشار المرض بالوقاية. بالوقاية والتباعد، سيما في فترة الاغلاقات، والتخفيف التدريجي لاحقا، نتيجة للمعرفة التي تولدت حول الوباء وسبل الوقاية منه.</p>	<p>د.ليلي غنام /محافظ رام الله والبيرة</p>
<p>1. توفير الدعم الصحي</p> <p>2. التباعد الاجتماعي</p> <p>3. تقييد الحركة والتنقل</p>	<p>1. توفير تمويل لمساعدة البلديات في الأزمات التي تديرها.</p> <p>2. الاغلاقات</p> <p>3. تنفيذ قرارات اللجنة الوطنية للطوارئ.</p>	<p>دور الوزارة الرئيس هو سياسات ومال) فركزت الوزارة على الدور المتعلق بتوفير تمويل لمساعدة البلديات في الأزمة التي تديرها، الهيئات المحلية، سؤال هل يكفي أو لا يكفي هذا موضوع آخر، لم يكن هناك خطط ممنهج، إنما كانت عبارة عن تعليمات تعكس قرارات مجلس الوزارة، وتعكس قرارات اللجنة الوطنية للطوارئ، فكانت في قطاع البلديات او الحكم المحلي كانت تنعكس عبر الوزارة من خلال تعليمات.</p>	<p>مجدي الصالح/ وزير الحكم المحلي</p>

السؤال الثاني: هل الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة

لانتشار فيروس كورونا المستجد كافية؟

الفرضية الثانية: الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار

فيروس كورونا المستجد كافية بدرجة متوسطة.

الأداة التي تم استخدامها: المقابلات المهيكلية

جدول رقم (21) المتوسط الحسابي لكفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة

الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد .

المجموع	محافظ رام الله والبيرة	وزارة الحكم المحلي	مهندس اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقا	ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بير زيت	عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات	العبارات	
3.85 (درجة عالية)	4	4	3	4	4	3	5	تم السيطرة على التجمعات لمنع انتشار العدوى، وتعاطي المواطنين معها.	1.
3.71 (درجة عالية)	4	3	3	4	4	3	5	تم ضمان استمرار القدرة على الحصول على التعليم في مواجهة إغلاق المدارس "التعلم عن بعد".	2.
4.28 (درجة عالية)	5	5	3	5	4	3	5	تم تقديم الدعم للمجتمع المحلي وللمتضررين اقتصاديا.	3.

4.	كفاية مستوى التنسيق والاتصال بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة .	5	2	4	5	3	4	4	3.85 (درجة عالية)
5.	تم تزويد المواطنين بمعلومات واضحة حول تدابير إدارة الأزمة.	5	2	3	4	3	3	4	3.42 (درجة متوسطة)
6.	كانت الخدمات الصحية وتأمين الوصول والحصول على خدمات للمرافق الطبية للمتضررين، والمواطنين كافية.	4	2	3	4	4	3	3	3.28 (درجة عالية)
7.	كفاية الدعم الحكومي والتواصل مع المحليات مستوى التنسيق والاتصال بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة.	3	2	3	4	4	3	3	3.14 (درجة متوسطة)
8.	عملية توزيع اللقاحات على المواطنين كانت كافية.	5	3	3	4	4	4	4	3.85 (درجة عالية)
9.	كان هناك تعاون مع المؤسسات لتوفير بعض المعونات، والاستعانة بـ لجنة تضم رجال الأعمال، والميسورين، وأهل الخير للمساهمة في توفير الدعم.	5	3	3	4	4	4	4	3.85 (درجة عالية)
المجموع الكلي: =3.69 (بدرجة عالية)									

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (21) لكفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد . على النحو التالي: أن الفقرة التي تنص على (تم تقديم الدعم للمجتمع المحلي وللمتضررين اقتصاديا.) قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.28)، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (كفاية الدعم الحكومي والتواصل مع المحليات مستوى التنسيق والاتصال بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة) على أدنى متوسط حسابي، حيث كان يساوي (3.14)، ومن ذلك يمكن تفسير مدى كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.69) وهو بدرجة عالية. مما يعني رفض فرضية الدراسة التي تقول بأن الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كافية بدرجة متوسطة.

كما ويتضح مما سبق بان الإجراءات كانت كافية لحد ما، فقد أفادت عطفة المحافظ د.ليلى غنام بأنه قد تم تقديم الدعم للمجتمع المحلي وللمتضررين اقتصاديا، من خلال استهداف الفئات الفقيرة، وكان هناك تعاون مع المؤسسات داخليا وخارجيا لتوفير بعض المعونات، وأفاد عزام إسماعيل بأنه تم الاستعانة بلجنة تضم رجال الأعمال، والميسورين، وأهل الخير من داخل كل مدينة للمساهمة في توفير الدعم اللازم لمن يحتاجها، وتم أيضا إخلاء المستأجرين من مساكنهم في حال تفشي الفيروس في مكان او عمارة سكنية، وعلى الصعيد الصحي أفادت اريج عاصي بان البلدية قامت بالتشبيك مع المراكز الصحية وإشراكهم في

اللجان، وتوفير أجهزة تنفس من خلال التبرعات، وتوفير الأدوية لأصحاب الأمراض المزمنة، وبخصوص التعليم فقد افاد وزير الحكم المحلي بأنه تم ضمان استمرار القدرة على الحصول على التعليم في مواجهة إغلاق المدارس، وذلك من خلال اتباع "التعلم عن بعد"، والسيطرة على التجمعات لمنع انتشار العدوى، وتعاطي المواطنين معها، وأفاد أيضا محمد الرمحي بأنه تم تزويد المواطنين بمعلومات واضحة حول تدابير إدارة الأزمة، وتقديم الخدمات الصحية وتأمين الوصول والحصول على خدمات للمرافق الطبية للمتضررين، وأشار عبد الله عناتي وإبراهيم سعد أيضا بخصوص التشبيك والدعم قامت البلديات على هذا الصعيد بإجراءات تتعلق بالتشبيك مع المغتربين لتوفير الدعم المحلي. وذلك من خلال التشبيك مع جمعية بيرزيت في أمريكا، حيث أن الأزمة أعادت التواصل بين الشتات ومواطني البلد، بحيث تم الاتفاق معهم لتوفير إغاثة للمواطنين الفقراء، وتم عمل قوائم تجمع مؤسسات محلية وأصحاب الخير المتبرعين.

السؤال الثالث: هل الاجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة؟

الفرضية الثالثة: الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة بدرجة متوسطة.

الأداة التي تم استخدامها: المقابلات المهيكلية.

جدول رقم (22) المتوسط الحسابي لفاعلية الاجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية

لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

المجموع	محافظ رام الله والبيرة	وزارة الحكم المحلي	مهندسه اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقايا	ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بير زيت	عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات	العبارات	
3.00 (درجة متوسطة)	4	4	2	3	3	3	2	آليات اتخاذ القرار أثناء الأزمة كانت فاعلة.	1.
3.28 (درجة متوسطة)	4	3	3	3	3	3	4	كانت متابعة تنفيذ القرارات في الأزمة، ومراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبيتها ومدى سيطرتها على الجائحة فاعلة.	2.
3.57 (درجة عالية)	5	5	3	3	3	3	3	الإجراءات في تخفيف عبء الجائحة الاقتصادي للأسر المتضررة من الأزمة، كانت فاعلة.	3.
3.28 (درجة متوسطة)	4	4	3	3	3	2	4	الإجراءات في رفع قدرة الخدمات الصحية القريبة من البلدية لتلبية الاحتياج الذي خلقتة الجائحة كانت فاعلة.	4.

3.14 (درجة متوسطة)	3	4	3	4	3	3	2	5. كان هناك سهولة في إقناع المواطنين بالإلتزام بإجراءات تقييد الحركة والعزل والحجر المنزلي وفرض التباعد الاجتماعي.
3.28 (درجة متوسطة)	4	3	3	4	4	2	3	6. كان يتم متابعة تنفيذ القرارات والأوامر أثناء الأزمة في البلديات من خلال متابعة تنفيذ القرارات ومراجعة القرارات وتقييم إيجابياتها وسلبياتها.
3.28 (درجة متوسطة)	3	2	3	2	2	3	3	7. كان هناك تجاوب من المجتمع المحلي مع الإجراءات التي إتخذتها الهيئات المحلية.
3.28 (درجة متوسطة)	2	3	3	3	4	3	4	8. تم توفير اللقاح ولكن نسبة المتلقين له كان قليل.
3.14 (درجة متوسطة)	4	3	4	3	3	3	3	9. القرارات التي اتخذت أثناء أزمة فيروس كورونا كانت هادفة وتمت بعقلانية وبعيدا عن العشوائية والارتجال.
المجموع الكلي:								3.17= (بدرجة متوسطة)

اشارت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم(22)، لفاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد . على النحو التالي: أن الفقرة التي تنص على (الإجراءات في تخفيف عبء الجائحة الاقتصادي للأسر المتضررة من الأزمة، كانت فاعلة.) قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (3.57)، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (كان هناك تجاوز من المجتمع المحلي مع الإجراءات التي إتخذتها الهيئات المحلية.) على أدنى متوسط حسابي، حيث كان يساوي (3.28)، ومن ذلك يمكن تفسير مدى فاعلية التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.17) وهو بدرجة متوسطة، مما يعني تأكيد وقبول فرضية الدراسة التي تقول بأن الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد فاعلة بدرجة متوسطة.

يتضح مما سبق بان الإجراءات كانت فاعلة لحد ما، فقد أفادت عطفة المحافظ د.إيلي غنام بانه تم اتخاذ القرار أثناء الأزمة بحكمة وفعالية، وأفاد أيضا وزير الحكم المحلي مجدي الصالح بانه لم يكن هناك خطط ممنهجة، إنما كانت عبارة عن تعليمات تعكس قرارات مجلس الوزارة، وتعكس قرارات اللجنة الوطنية للطوارئ، فكانت في قطاع البلديات او الحكم المحلي كانت تنعكس عبر الوزارة من خلال تعليمات وأفاد عبد الله عناتي بان كان يتم متابعة تنفيذ القرارات في اثناء الأزمة، ومراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبياتها ومدى سيطرتها على الجائحة، فاعلية الإجراءات في تخفيف عبء الجائحة الاقتصادي للأسر

المتضررة من الأزمة، فقد افاد محمد الرمحي بان هناك قرارات اتخذت على عجلة، وتم تشكيل لجان للسير بمقتضى القرارات الحكومية ومراجعة القرارات وفقاً للواقع والميدان، وأفاد عزام إسماعيل بان أن تدخلات الإغاثة خففت من حدة الضرر الإقتصادي، لكن ليس بالكامل لاسيما أن غالبية الأسر يتم إعالتها من قبل العاملين في الخط الاخضر والذين تعطلوا عن أعمالهم خلال فترة الإغلاق، وأفاد إبراهيم سعيد بانه كان هناك تطبيق صارم للإجراءات، ويعزى ذلك إلى وجود وزيرة الصحة في البلدة مما خلق ضغوطات للمتابعة الدقيقة والتطبيق الصارم. وأفادت اريج عاصي وبالنسبة للفقراء كان هناك حالة من التكتاف المجتمعي وزاد عدد المبادرات الشبابية المجتمعية من أجل توفير الطعام.

السؤال الرابع: ما مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في

إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد؟

الفرضية الرابعة: مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في

إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بدرجة متوسطة.

الأداة التي تم استخدامها: المقابلات المهيكلية .

جدول رقم (23) المتوسط الحسابي لمستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات

الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد

المجموع	محافظ رام الله والبيرة	وزارة الحكم المحلي	مهندسه اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقسا	ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بير زيت	عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات	العبارات	
3.71 (درجة عالية)	4	4	4	4	4	3	3	تم تطوير آليات لتبادل المعلومات والتقارير بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية للتقييم المستمر للوضع واتخاذ القرارات اللازمة	1.
4.28 (درجة عالية)	5	5	4	4	5	3	4	تم توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الهيئة المحلية والحكومة في إدارة الأزمة.	2.
4.57 (درجة عالية)	5	4	4	5	4	5	5	تم توفير الدعم التقني والاستشاري للهيئة المحلية في مجالات مثل الصحة العامة والتوعية والاستجابة الطارئة.	3.
4.14 (درجة عالية)	5	4	4	5	4	3	4	تم التنسيق مع الهيئات المحلية لاسناد المتضررين واغاثتهم.	4.

3.85 (درجة عالية)	4	4	3	5	4	4	3	أسندت الحكومة البلديات المحلية فيما يتعلق بالمعلومات والقدرات والميزانيات والخبرة في إدارة الأزمات.	.5
3.28 (درجة متوسطة)	4	2	3	4	4	3	3	تم تنسيق التوجيهات والتعليمات بين الهيئة المحلية ووزارة الحكم المحلي.	.6
2.57 (درجة متدنية)	3	3	3	2	2	2	3	تم العمل على تنسيق الجهود واتخاذ القرارات المشتركة.	.7
3.28 (درجة متوسط)	3	3	2	4	4	3	4	تم تحقيق درجات تنسيق عالية مع وزارة الصحة حول الحالة الوبائية للحصول على معلومات محدثة، والتعامل مع التداعيات الصحية اللازمة.	.8
3.42 (درجة متوسط)	3	2	4	4	4	4	3	أدت الأزمة الى حدوث صراع/ تشابك في الصلاحيات سيما مع المحافظ.	.9
المجموع الكلي: متوسط									3.68= (بدرجة عالية)

اشارت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم(23)، أن الفقرة التي تنص على (تم توفير الدعم التقني والاستشاري للهيئة المحلية في مجالات مثل الصحة العامة والتوعية والاستجابة الطارئة.) قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.57)، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (تم العمل على تنسيق الجهود واتخاذ القرارات المشتركة.) على أدنى متوسط حسابي، حيث كان يساوي (2.57)، ومن ذلك يمكن تفسير مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد . حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.68) وهو بدرجة عالية. مما يعني رفض فرضية الدراسة التي تقول بأن مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد بدرجة متوسطة.

يتضح مما سبق بان التنسيق كان جيد، فقد أفادت عطوفة المحافظ د.ليلي غنام بانه كان هناك تعارض في الكثير من الاشياء، لان وزير الصحة ينظر الى اولوية الصحة، وزير الاقتصاد ينظر الى اولوية الاقتصاد ولكن المحافظ ورئيس البلدية ينظر الى كافة مناحي الحياة للمنطقة التي يسأل عنها. وفي كثير من المرات كان يتم تنفيذ قرارات كان لدينا تحفظ ازائها، وكثير من المرات ابدى رؤساء البلديات انزعاجهم من قرارات المحافظ، وبادعاء عدم التشاور معهم. وافاد أيضا وزير الحكم المحلي بانه كان يتم التنسيق عبر المديریات وذلك من خلال استخدام مواقع التواصل الاجتماعي فتم التركيز عليها، بشكل كبير في ظل تقييد الحركة، والتواصل الوجيهي المحدود فتم عمليا عمل مجموعات عبر وسائل التواصل

الاجتماعي وفي المجالس البعيدة كان دورنا اكثر على الارض. وأفاد عبد الله عناتي بان تحقيق درجات تنسيق عالية مع وزارة الصحة حول الحالة الوبائية للحصول على معلومات محدثة، والتعامل مع التداعيات الصحية، وقد افاد محمد الرمحي بان أن التنسيق كان يتم مع الأمن، والمحافطة، ووزارة الحكم المحلي من خلال مجموعات على تطبيق الواتس آب، وتلقي المعلومات عبر وسائل الإعلام، وأفاد عزام إسماعيل بان أن الاتصال والتنسيق كان يتم مباشرة مع المحافظة وبشكل دائم، ومع الدفاع المدني بالإضافة إلى التنسيق المستمر وأخذ التوجيهات بخطوط متوازية مع العمل الصحي والمتابعة والتنسيق والإبلاغ مع وزارة الحكم المحلي ، وأفاد إبراهيم سعيد بانه لم يكن هناك آلية واضحة ومحددة تلزم وزارة الصحة بتبادل المعلومات مع البلديات بالرغم من أنه في البداية كان يتم تزويدهم بالمعلومات. وأفادت اريج عاصي كان يحدث نوع من التضارب والصراع بين المحافظة والبلديات في القرارات ولكن بحكم العلاقات بينهم كان يتم تجاوز هذه المسائل، ويعود سبب هذا التضارب أنه لم يكن لدى المحافظة منهج وآلية واضحة لضبط المسألة.

السؤال الخامس: ما مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة؟

الفرضية الخامسة: مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة بدرجة متوسطة.

الأداة التي تم استخدامها: المقابلات المهيكلة

جدول رقم (24) المتوسطات الحسابية لمدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة

الازمة.

المجموع	محافظ رام الله والبيرة	وزارة الحكم المحلي	مهندس اريج عاصي / رئيسة بلدية بيت لقسيا	ابراهيم سعد / رئيس بلدية بير زيت	عزام إسماعيل / رئيس بلدية البيرة	عبد الله عناتي / المدير التنفيذي لاتحاد البلديات	محمد الرمحي / مدير عام صندوق تطوير واقرض البلديات	العبارات	
3.42 (درجة متوسطة)	3	4	4	3	4	3	3	1. كان هناك مشاركة فاعلة من النساء .	
3.14 (درجة متوسطة)	3	3	4	2	3	3	4	2. تم اشراك المجتمع المحلي في إدارة الازمة.	
4.00 (درجة عالية)	4	4	3	4	4	4	5	3. تم تشكيل لجان للاسناد في البلدية تتابع قضايا ذوي الاحتياجات الخاصة والتواصل الفعال مع ذويهم وتقديم المساعدة لهم.	
2.71 (درجة متوسطة)	3	4	2	3	2	3	2	4. كان هناك مبادرات من المجتمع المحلي بخصوص إدارة الازمة وقد تم تبنيتها من البلدية.	

3.42 (درجة متوسطة)	4	4	3	3	4	3	3	5. كان هناك مراعاة واولية في الإجراءات المتبعة للمقعدين وذوي الاحتياجات الخاصة.
3.28 (درجة متوسطة)	4	2	3	4	4	3	3	6. تم توضيح الأهداف والتوقعات وتقديم المساعدة المتاحة في الحد من انتشار الفيروس والتغلب على الجائحة .
2.85 (درجة متوسطة)	3	3	3	3	2	3	3	7. تم تبني العديد من المبادرات الشبابية المناسبة في احتواء الازمة .
3.57 (درجة متوسطة)	4	4	2	4	4	3	4	8. تم تشكيل لجان او تحالفات من المجتمع المحلي لأداره الازمة.
2.57 (درجة متدنية)	3	3	3	2	2	2	3	9. اشراك فئة من المجتمع في صنع القرار وفي إجراءات الطوارئ.
المجموع الكلي: = 3.22 (بدرجة متوسطة)								

اشارت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم(24)، مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة: أن الفقرة التي تنص على (تم تشكيل لجان للإسناد في البلدية تتابع قضايا ذوي الاحتياجات الخاصة والتواصل الفعال مع ذويهم وتقديم المساعدة لهم.) فقد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.00)، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (اشراك فئة من المجتمع في صنع القرار وفي إجراءات الطوارئ.) على أدنى متوسط حسابي، حيث كان يساوي (2.57)، ومن ذلك يمكن تفسير مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.22) وهو بدرجة متوسطة . مما يعني تأكيد وقبول فرضية الدراسة التي تقول بأن مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة بدرجة متوسطة.

على صعيد تفعيل مشاركة المجتمع المحلي فقد افاد كل من وزارة الحكم المحلي ومحافظ رام الله والبييرة بقيام العديد من البلديات بانشاء لجان من المجتمع المحلي وخصوصا لجان نسوية ولجان مختصة بذوي الاحتياجات الخاصة لمتابعة عدة قضايا اثناء ادارة الازمة، وقد كان هناك مشاركة فاعلة من النساء .

كما وافاد محمد الرمحي بانه تم اشراك المجتمع المحلي في إدارة الازمة وصنع القرار، وقد افاد أيضا عبد الله عناتي بانه قد تم تبني المبادرات الشبابية بخصوص إدارة الازمة، والتعاون والتواصل المستمر بين الهيئات المحلية وتشكيل لجان او تحالفات من المجتمع المحلي والمواطنين، وتقديم المساعدة المتاحة، واشراك فئة من المجتمع في إجراءات حالة الطوارئ. اما بخصوص مشاركة المرأة فقد افاد عزام اسماعيل كان هناك مجلس ظل للنساء

على مستوى بلدية البيرة، ولجنة الاسناد، مكونة من مجموعة من سيدات المدينة كان لهن دور ايجابي في متابعة الكثير من القضايا خلال جائحة كورونا. اما على صعيد ذوي الاحتياجات الخاصة فقد افاد كل من إبراهيم سعد واريح عاصي بانه كان هناك مراعاة واولية في الإجراءات المتبعة للمقعدين وذوي الاحتياجات الخاصة من خلال تشكيل لجان للإسناد في البلدية تتابع قضايا ذوي الاحتياجات الخاصة والتواصل الفعال مع ذويهم وتقديم المساعدة لهم.

السؤال السادس: ما أهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة؟
الفرضية السادسة: التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة تؤثر
بدرجة متوسطة.

الأداة التي تم استخدامها: المقابلات المهيكلية.

جدول رقم (25) المتوسطات الحسابية لأهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في

ادارتها للجائحة.

المجموع	محافظ رام الله والبييرة	وزارة الحكم المحلي	مهندس اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقيا	ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بير زيت	عزام إسماء يل/ رئيس بلدية البييرة	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات	العبارات	
4.00 (درجة عالية)	5	4	3	4	4	4	4	لم يكن هناك مخصص مالي من الحكومة لدعم البلديات.	1.
3.42 (درجة عالية)	4	4	4	2	3	3	4	إصابة عدد من الموظفين والكوادر بالفيروس أدى الى تفاقم الازمة.	2.
4.28 (درجة عالية)	4	4	4	5	4	4	5	أغلب الهيئات المحلية تعاني من ان الكوادر البشرية غير مؤهلة للتعامل مع الأزمة بحيث قليلة العدد وغير كافية	3.
2.71 (درجة متوسطة)	3	3	2	3	3	2	3	اللجوء لجمع التبرعات من المواطنين لسد النقص المالي في البلديات.	4.

3.57 (درجة عالية)	4	3	5	4	3	3	3	5	الارباك في تسيير اعمال البلدية وذلك من خلال الاعتماد على المتطوعين.
4.28 (درجة عالية)	4	5	4	4	4	5	4	6	العراقيل التي كان يفرضها الاحتلال الإسرائيلي على الحواجز والمعابر.
3.85 (درجة عالية)	4	4	3	4	3	4	5	7	انخفاض الإيرادات الحكومية والصعوبات الاقتصادية قلل من الدعم الحكومي.
3.71 (درجة عالية)	4	4	3	4	4	3	4	8	التحدي المتعلق بوعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات.
2.71 (درجة متوسطة)	4	3	3	2	3	2	2	9	توافر قاعدة بيانات خاصة بإدارة الازمة.
المجموع الكلي:									3.61= (بدرجة عالية)

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (25) أن الفقرة التي تنص على (أغلب الهيئات المحلية تعاني من ان الكوادر البشرية غير مؤهلة للتعامل مع الأزمة حيث أنها قليلة العدد وغير كافية.) والفقرة (العراقيل التي كان يفرضها الاحتلال الإسرائيلي على الحواجز والمعابر) قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.28)، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (توافر قاعدة بيانات خاصة بإدارة الازمة.) والفقرة (اللجوء لجمع التبرعات من المواطنين لسد النقص المالي في البلديات. على أدنى متوسط حسابي،

حيث كان يساوي (2.71)، ومن ذلك يمكن تفسير أهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.61) وهو بدرجة عالية . مما يعني رفض فرضية الدراسة التي تقول بأن التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة تؤثر بدرجة متوسطة.

كما افاد معظم المبحوثين بان اهم التحديات الرئيسية التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة كانت أولا **معوقات بشرية**: تمثلت في ان الكوادر البشرية كانت غير مؤهلة، وعددهم قليل وقد تم الاعتماد على المتطوعين، وإصابة عدد من الموظفين والكوادر بالفيروس أدى الى زيادة في الازمة. ومن التحديات أيضا **المخصصات المالية**: فقد اجمع المقابلين عن انه لم يكن هناك مخصص مالي من الحكومة لدعم البلديات، وتوقف العجلة الاقتصادية، مما اضطر بعض البلديات لجمع التبرعات من المواطنين لسد النقص المالي، وانخفاض في إيرادات البلديات أيضا شكل ارتفاع في حدة الازمة. اما بخصوص **الهيكل التنظيمي**: فقد شكل تحد تمثل في الارباك في تسيير اعمال البلدية وذلك من خلال الاعتماد على المتطوعين. اما بما يخص **وعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات**: فقد كان هناك صعوبة في اقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة الوبائية. وأيضا شكلت عدم وجود قاعدة بيانات يعتمد عليها في الحصول على المعلومات المحدثة اول بأول حيث شكل ذلك تحدي في سرعة الاستجابة.

جدول رقم (26) التوزيع النسبي لمدى كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية

لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد .

ترتيب الفقرة	الفقرة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
1	تم السيطرة على التجمعات لمنع انتشار العدوى، وتعاطي المواطنين معها.	15.0%	57.0%	28.0%	0.0%	0.0%
2	تم ضمان استمرار القدرة على الحصول على التعليم في مواجهة إغلاق المدارس "التعلم عن بعد".	15.0%	42.0%	42.0%	0.0%	0.0%
3	تم تقديم الدعم للمجتمع المحلي وللمتضررين اقتصاديا.	57.0%	15.0%	28.0%	0.0%	0.0%
4	كفاية مستوى التنسيق والاتصال بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة .	28.0%	42.0%	15.0%	15.0%	0.0%
5	تم تزويد المواطنين بمعلومات واضحة حول تدابير إدارة الأزمة.	15.0%	28.0%	42.0%	15.0%	0.0%
6	كانت الخدمات الصحية وتأمين الوصول والحصول على خدمات للمرافق الطبية للمتضررين، والمواطنين كافية.	0.0%	42.0%	42.0%	16.0%	0.0%
7	كفاية الدعم الحكومي والتواصل مع المحليات مستوى التنسيق والاتصال بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة.	0.0%	28.0%	57.0%	15.0%	0.0%
8	عملية توزيع اللقاحات على المواطنين كانت كافية.	15.0%	57.0%	28.0%	0.0%	0.0%
9	كان هناك تعاون مع المؤسسات لتوفير بعض المعونات، والاستعانة بلجنة تضم رجال الأعمال، والميسورين، وأهل الخير للمساهمة في توفير الدعم.	15.0%	57.0%	28.0%	0.0%	0.0%

جدول رقم (27) التوزيع النسبي لمدى فاعلية التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة

المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

ترتيب الفقرة	الفقرة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
1	آليات اتخاذ القرار أثناء الأزمة كانت فاعلة.	0.0%	29.0%	43.0%	28.0%	0.0%
2	كانت متابعة تنفيذ القرارات في الأزمة، ومراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبيتها ومدى سيطرتها على الجائحة فاعلة.	0.0%	29.0%	71.0%	0.0%	0.0%
3	الإجراءات في تخفيف عبء الجائحة الاقتصادي للأسر المتضررة من الأزمة، كانت فاعلة.	29.0%	0.0%	71.0%	0.0%	0.0%
4	الإجراءات في رفع قدرة الخدمات الصحية القريبة من البلدية لتلبية الاحتياج الذي خلقته الجائحة كانت فاعلة.	0.0%	42.0%	42.0%	16.0%	0.0%
5	كان هناك سهولة في إقناع المواطنين بالالتزام بإجراءات تقييد الحركة والعزل والحجر المنزلي وفرض التباعد الاجتماعي.	0.0%	28.0%	57.0%	15.0%	0.0%
6	كان يتم متابعة تنفيذ القرارات والأوامر أثناء الأزمة في البلديات من خلال متابعة تنفيذ القرارات ومراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبيتها.	0.0%	42.0%	42.0%	16.0%	0.0%
7	كان هناك تجاوب من المجتمع المحلي مع الإجراءات التي إتخذتها الهيئات المحلية.	0.0%	0.0%	57.0%	43.0%	0.0%
8	تم توفير اللقاح ولكن نسبة المتلقين له كان قليل.	0.0%	28.0%	57.0%	15.0%	0.0%
9	القرارات التي اتخذت اثناء أزمة فيروس كورونا كانت هادفة وتمت بعقلانية وبعيدا عن العشوائية والارتجال.	0.0%	29.0%	71.0%	0.0%	0.0%

جدول رقم (28) التوزيع النسبي لمستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات

الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد

ترتيب الفقرة	الفقرة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
1	تم تطوير آليات لتبادل المعلومات والتقارير بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية للتقييم المستمر للوضع واتخاذ القرارات اللازمة	28.0%	71.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2	تم توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الهيئة المحلية والحكومة في إدارة الأزمة.	42.0%	42.0%	16.0%	0.0%	0.0%
3	تم توفير الدعم التقني والاستشاري للهيئة المحلية في مجالات مثل الصحة العامة والتوعية والاستجابة الطارئة.	57.0%	43.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4	تم التنسيق مع الهيئات المحلية لاسناد المتضررين واغاثتهم.	28.0%	57.0%	15.0%	0.0%	0.0%
5	أسندت الحكومة البلديات المحلية فيما يتعلق ب المعلومات والقدرات والميزانيات والخبرة في إدارة الأزمات.	15.0%	57.0%	28.0%	0.0%	0.0%
6	تم تنسيق التوجيهات والتعليمات بين الهيئة المحلية ووزارة الحكم المحلي.	0.0%	42.0%	42.0%	16.0%	0.0%
7	تم العمل على تنسيق الجهود واتخاذ القرارات المشتركة.	0.0%	0.0%	57.0%	43.0%	0.0%
8	تم تحقيق درجات تنسيق عالية مع وزارة الصحة حول الحالة الوبائية للحصول على معلومات محدثة، والتعامل مع التداعيات الصحية اللازمة.	0.0%	42.0%	42.0%	16.0%	0.0%
9	أدت الأزمة الى حدوث صراع/ تشابك في الصلاحيات سيما مع المحافظ.	0.0%	57.0%	28.0%	15.0%	0.0%

جدول رقم (29) التوزيع النسبي لمدى اشراك المجتمع المحلي في إدارة الازمة.

ترتيب الفقرة	الفقرة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
1	كان هناك مشاركة فاعلة من النساء .	0.0%	43.0%	57.0%	0.0%	0.0%
2	تم اشراك المجتمع المحلي في إدارة الازمة.	0.0%	28.0%	57.0%	15.0%	0.0%
3	تم تشكيل لجان للإسناد في البلدية تتابع قضايا ذوي الاحتياجات الخاصة والتواصل الفعال مع ذويهم وتقديم المساعدة لهم.	15.0%	70.0%	15.0%	0.0%	0.0%
4	كان هناك مبادرات من المجتمع المحلي بخصوص إدارة الازمة وقد تم تبنيها من البلدية.	0.0%	16.0%	42.0%	42.0%	0.0%
5	كان هناك مراعاة واولية في الإجراءات المتبعة للمقعدين وذوي الاحتياجات الخاصة.	0.0%	43.0%	57.0%	0.0%	0.0%
6	تم توضيح الأهداف والتوقعات وتقديم المساعدة المتاحة في الحد من انتشار الفيروس والتغلب على الجائحة .	0.0%	42.0%	42.0%	16.0%	0.0%
7	تم تبني العديد من المبادرات الشبابية المناسبة في احتواء الازمة .	0.0%	0.0%	85.0%	15.0%	0.0%
8	تم تشكيل لجان او تحالفات من المجتمع المحلي لإداره الازمة.	0.0%	70.0%	15.0%	15.0%	0.0%
9	اشراك فئة من المجتمع في صنع القرار وفي إجراءات الطوارئ.	0.0%	0.0%	57.0%	43.0%	0.0%

جدول رقم (30) التوزيع النسبي لأهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها

للجائحة.

ترتيب الفقرة	الفقرة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
1	لم يكن هناك مخصص مالي من الحكومة لدعم البلديات.	15.0%	70.0%	15.0%	0.0%	0.0%
2	إصابة عدد من الموظفين والكوادر بالفيروس أدى الى تفاقم الازمة.	0.0%	57.0%	28.0%	15.0%	0.0%
3	أغلب الهيئات المحلية تعاني من ان الكوادر البشرية غير مؤهلة للتعامل مع الأزمة حيث أنها قليلة العدد وغير كافية.	28.0%	72.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4	اللجوء لجمع التبرعات من المواطنين لسد النقص المالي في البلديات.	0.0%	0.0%	72.0%	28.0%	0.0%
5	الارباك في تسيير اعمال البلدية وذلك من خلال الاعتماد على المتطوعين.	15.0%	28.0%	57.0%	0.0%	0.0%
6	العراقيل التي كان يفرضها الاحتلال الإسرائيلي على الحواجز والمعابر.	28.0%	72.0%	0.0%	0.0%	0.0%
7	انخفاض الإيرادات الحكومية والصعوبات الاقتصادية قلل من الدعم الحكومي.	15.0%	42.0%	28.0%	0.0%	0.0%
8	التحدي المتعلق بوعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات.	0.0%	72.0%	28.0%	0.0%	0.0%
9	توافر قاعدة بيانات خاصة بإدارة الازمة.	0.0%	16.0%	42.0%	42.0%	0.0%

14.5 النتائج:

لقد تم الخروج بالنتائج التالية من خلال نتائج محاور الاستبانة، والمقابلات الشخصية:

1. كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية الثلاثة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد "متوسطة" بمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف معياري (1.14).
بينما من خلال نتائج المقابلات اتضح بان مدى كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.69). مما يعني رفض فرضية الدراسة بأن الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا كافية بدرجة متوسطة.
2. فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية الثلاثة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد "متوسطة" بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (1.13).
ومن خلال نتائج المقابلات اتضح بان مدى فاعلية الاجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.17)، مما يعني تأكيد وقبول فرضية الدراسة التي افترضناها بأن الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا فاعلة بدرجة متوسطة.
3. مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد، جاء درجة عالية. ومن خلال نتائج

المقابلات اتضح بان مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا بدرجة عالية. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.68). مما يعني رفض فرضية الدراسة التي تقول بأن مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا بدرجة متوسطة.

4. جاءت درجة رضا المواطنين عن مشاركة الهيئات المحلية الثلاثة: (بيرزيت، البيرة، بيت لقا) في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد متوسطة بمتوسط حسابي (3.21)، وانحراف معياري (1.15). بحيث كانت على النحو التالي: في بلدية بيرزيت بدرجة متوسطة، بينما في بلدية البيرة فجاءت بدرجة متوسطة ايضاً، اما في بلدية بيت لقا فجاءت بدرجة متدنية. ومن خلال نتائج المقابلات اتضح بان مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة حيث بلغ متوسطها الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.22) وهو بدرجة متوسطة. مما يعني تأكيد وقبول فرضية الدراسة التي تقول بأن مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة بدرجة متوسطة.

15.5 الاستنتاجات:

1. قامت الحكومة الفلسطينية ومؤسساتها بإصدار مجموعة من السياسات والإجراءات التي بدورها ساهمت في تقليل الإصابات وتباطؤ انتشار الوباء مما ساعد النظام الصحي للاستجابة للحالات المصابة دون ضغط شديد. وتمكنت الهيئات المحلية من مواجهة التحديات من خلال استدامة الإجراءات التي تم الإعلان عنها للتصدي للوباء، وخلق حالة من التوازن الدقيق بين الإجراءات الصحية والضغوطات الاقتصادية والاجتماعية ومن هذه الاجراءات: فرض الاغلاقات وذلك بتقييد الحركة والتنقل وفرض قيود على الحركة والسفر، مثل حظر التجول أو إغلاق المدن بأكملها. وتقديم الرعاية الصحية: وذلك بتوفير معلومات دقيقة وموثوقة حول كيفية الوقاية من الفيروس وعلامات الإصابة والسلوك الصحي السليم. فرض التباعد الاجتماعي، وحظر التجمعات ومنع الاختلاط من خلال إغلاق المتاجر والمطاعم والمقاهي والصالات الرياضية الى غير ذلك. وفرض الحجر الصحي المنزلي للمصابين. والسماح فقط بفتح المحال التجارية الأساسية مع فرض إجراءات السلامة والتباعد الاجتماع. وتقليص العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة الى الثلث او اقل من ذلك. وإغلاق المناطق الموبوءة وعدم السماح لسكانها بالانتقال خارجها. وتعطيل التعليم وكافة القطاعات الأخرى باستثناء دوائر الصحة وبعض القطاعات الحيوية مثل الأمن وسلاسل التوريد.

2. اوضحت النتائج بان اهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة تمثلت فيما يلي: المعوقات البشرية: تمثلت في ان الكوادر البشرية كانت غير مؤهلة،

وعددهم قليل وقد تم الاعتماد على المتطوعين، وإصابة عدد من الموظفين والكوادر بالفايروس أدى الى زيادة في الازمة. المخصصات المالية: فقد اجمع المقابلين عن انه لم يكن هناك مخصص مالي من الحكومة لدعم البلديات، وتوقف العجلة الاقتصادية، مما اضطر بعض البلديات لجمع التبرعات من المواطنين لسد النقص المالي، وانخفاض في إيرادات البلديات أيضا شكل ارتفاع في حدة الازمة. الهيكل التنظيمي: فقد شكل تحد تمثل في الازمة في تسيير اعمال البلدية وذلك من خلال الاعتماد على المتطوعين. وعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات: فقد كان هناك صعوبة في اقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة الوبائية. بالإضافة الى عراقيل الاحتلال الاسرائيلي من خلال السيطرة على المناطق والاراضي الفلسطينية مما يعيق عمل الهيئات المحلية والمؤسسات.

3. يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في البلديات الثلاثة، حيث جاءت درجة كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية في بيرزيت، والبييرة لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت عالية، بينما في بلدية بيت لقسا، كانت درجة كفاية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقسا لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كانت متدنية او ضعيفة.

4. يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في البلديات الثلاثة، حيث جاءت درجة فاعلية الإجراءات في بلديتي بيرزيت، والبييرة على التوالي، بحيث جاءت درجة فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية في بيرزيت، والبييرة لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس

كورونا المستجد كانت عالية، بينما في بلدية بيت لقيا كانت درجة فاعلية الإجراءات التي اتبعتها بلدية بيت لقيا لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد متدنية وضعيفة.

5. أظهرت النتائج أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في البلديات الثلاثة بخصوص دور هيئات الحكم المحلي، حيث كان متوسط دور هيئات الحكم المحلي في بيرزيت، والبييرة على التوالي، أي أن دور الهيئات المحلية في بيرزيت، والبييرة لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد كان عالي، بينما في بلدية بيت لقيا كان دور بلدية بيت لقيا لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد متدني او ضعيف.

6. تبين أن في بلدية بيرزيت ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بين الذكور والاناث من حيث المشاركة في إدارة الأزمة لصالح الذكور، وفي بلدية بيت لقيا أظهرت النتائج أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بين الذكور والاناث من حيث المشاركة في إدارة الأزمة لصالح الذكور، حيث كان المتوسط الحسابي للذكور.

7. يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى للمجلس المحلي التي ينتمي لها المواطن في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية الثلاثة من حيث (المشاركة في إدارة الأزمة).

8. يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية (بيرزيت، وبيت لقيا) من حيث (المشاركة في إدارة الأزمة) تبعاً لمتغير العمر، بينما لم

تظهر فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في بلدية البيرة من حيث (المشاركة في إدارة الازمة) تبعاً لمتغير العمر.

9. يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية من حيث (المشاركة في إدارة الازمة) تبعاً لمتغير مكان العمل، بينما لم تظهر فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في بلدية بيرزيت من حيث الفاعلية.

10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة رضى المواطنين في بلدية بيرزيت عن كفاية الإجراءات، والمشاركة في إدارة الأزمة، بينما توجد فروقات في درجة رضا المواطنين عن فاعلية الاجراءات لبلدية بيرزيت، وتبين أيضاً أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات رضا المواطنين في الهيئات المحلية(البيرة، وبيت لقا) من حيث(المشاركة في إدارة الازمة) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

16.5 التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة؛ كان لا بد للباحث من إدراج بعض التوصيات التي من شأنها أن تسهم في تطوير موضوع الدراسة لما لها من أهمية كبيرة في الأراضي الفلسطينية، وقد قام الباحث بتقسيم هذه التوصيات على النحو التالي:

أولاً: توصيات الباحث لوزارة الحكم المحلي.

1. نوصي بالعمل على رفع كفاية الهيئات المحلية في إدارتها للأزمة المصاحبة لانتشار كورونا المستجد خصوصاً في القرى والبلدات الفلسطينية، للتعامل مع أي جائحة أو القدرة على إدارة أي أزمة في المستقبل.

2. تنسيق الجهود الوطنية وتوطيد التعاون وبناء شراكة راسخة قائمة على الشفافية والترابط مع القطاعات الأهلية والخاصة والحكومية وتغليب المصلحة العامة، من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين خاصة في ظل جائحة كورونا او أي أزمات او كوارث اخرى.

3. نوصي باستحداث بند في الموازنة العامة للدولة يخصص فيه جزء من الموازنة لصالح الهيئات المحلية في ظل انعدام الموارد الثابتة للهيئات والبلديات والمجالس المحلية من اجل ان يكون لديها مقدرة مالية بالمستقبل تساعد على رفع وتعزيز صمود البلديات ماليا امام تحديات الازمات التي تواجه البلديات.

4. نوصي الوزارة بأخذ العبر من حيث (الكفاية، الفاعلية، والتنسيق، والمشاركة) والعمل على معالجة نقاط الضعف التي واجهت الهيئات المحلية في إدارة الأزمة.

5. نوصي بزيادة الوعي لدى المواطن في التعامل مع أي جائحة مستقبلاً من خلال التعاون مع وزارة الاعلام في بث برامج ارشادية للمواطنين خاصة بموضوع إدارة الازمات والكوارث.

6. نوصي بعقد ندوات ومؤتمرات من أجل التخطيط للمستقبل في حال وقوع أي جائحة مستقبلاً.

7. تدريب فريق من العاملين في إدارة الأزمة في البلديات ليكون قادراً على التعامل مع أي جائحة.

8. نوصي بأن يكون هناك تواصل فعال وتنسيق بين هيئات الحكم المحلي والجهات ذات الصلة، مثل الجهات الأمنية والخدمات الطبية والمؤسسات الحكومية ذات العلاقة كي يساعد ذلك في تبادل المعلومات والموارد وتحقيق التعاون الفعال.

ثانياً: توصيات الباحث للهيئات المحلية.

1. نوصي باستحداث دائرة في هيكلية البلدية مهمتها ادارة الكوارث من اجل اعداد الخطط اللازمة لمواجهة اي كارثة مستقبلية.

2. نوصي بتطوير أدوات وطواقم الهيئات المحلية من أجل المقدره على التعامل مع أي جائحة مستقبلاً.

3. نوصي بتفعيل الرقابة من البلديات نفسها لضمان إجراءات وسياسات شفافة وملتزمة بالإجراءات والممارسات المثلى لمكافحة والتغلب على أي جائحة أو كارثة تحدث مستقبلاً، وضمان تقديم خدمات مقبولة وضرورية ضمن الإمكانيات والموارد المتوفرة.

4. نوصي الهيئات الحكم المحلي ضمان سلامة المواطنين وحمايتهم من المخاطر المحتملة. يتعين على الهيئات المحلية العمل مع الجهات المختصة لتنفيذ إجراءات السلامة، مثل إخلاء المناطق المهددة وتوفير ملاجئ آمنة.

5. من اجل التخطيط والاستعداد المسبق نوصي بأن تكون هيئات الحكم المحلي مستعدة مسبقاً للتعامل مع الأزمات، كما ينبغي أن يتم وضع خطط طوارئ وإجراءات للتصدي للكوارث والأحداث غير المتوقعة.

6. يُنصَح بتعزيز التوعية المستمرة وتعزيز مشاركة المجتمع لتحسين الرضا العام وتعزيز فعالية الإجراءات.

7. نوصي هيئات الحكم المحلي بتقديم الدعم النفسي والاجتماعي للمواطنين، سواء من خلال توفير خدمات الاستشارة أو تنظيم فعاليات للتخفيف من التوتر والقلق لان الأزمات الطارئة تؤثر على الصحة النفسية والاجتماعية للمجتمع.

8. بعد انتهاء الأزمة، نوصي هيئات الحكم المحلي أن تقوم بتقييم أداءها ومواجهة التحديات التي ظهرت خلال الأزمة، كم ينبغي استخلاص الدروس المستفادة وتطوير القدرات لتحسين الاستعداد والاستجابة في المستقبل.

9. نوصي باستمرار هيئات الحكم المحلي في توفير الخدمات الأساسية للمواطنين أثناء حالة الطوارئ، مثل الماء والكهرباء والصحة والنقل. كما يجب عليها تنظيم وتنسيق تلك الخدمات بطريقة فعالة لتلبية احتياجات المجتمع.

ثالثاً: توصيات للباحثين والقائمين على هذا البرنامج.

1. نوصي الباحثين بإجراء دراسات أخرى عن موضوع الدراسة في فلسطين والتي يمكن أن تساعد على تحسين ادارة الازمات وتعزيز الاستدامة في فلسطين.

2. كشفت النتائج عن خلل في آلية التنسيق بين البلدية وكل جهات الاختصاص، وكان التنسيق احياناً يفرضه الواقع، لذلك يوصي الباحث بإجراء دراسات تبحث في دور التنسيق واهميته في إدارة اللزمات.

3. نوصي جامعة بيرزيت والقائمين على برنامج ماجستير الحكومة والحكم المحلي بإضافة واعتماد مواد في إدارة الازمات لما لها من اهمية بالغة في ادارة مؤسسات الحكومة والحكم المحلي في فلسطين.

17.5 الخلاصة:

أظهرت النتائج أن الحكومة الفلسطينية اتخذت سياسات وإجراءات فعّالة في مواجهة انتشار فيروس كورونا. والإجراءات شملت فرض الإغلاقات، تقديم الرعاية الصحية، فرض التباعد الاجتماعي، وتقديم الدعم المالي. وهذا يبرز أهمية التوازن بين الصحة العامة والتأثير الاقتصادي والاجتماعي كما تم التركيز على تحقيق توازن بين الإجراءات الصحية والتحديات الاقتصادية والاجتماعية يعكس حرص الحكومة على تقديم إجراءات فعالة دون تأثير سلبي كبير على الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

اما بخصوص كفاية الإجراءات الهيئات المحلية: فقد اظهرت النتائج اختلافاً في تقييم الكفاية والفعالية بين الدراسة الكمية والمقابلات. في الجانب الكمي، يشير المتوسط الحسابي إلى متوسط لكفاية وفاعلية الإجراءات بدرجة متوسطة، بينما تشير نتائج المقابلات إلى تقدير أعلى لكفاية الإجراءات.

اما بخصوص فاعلية الإجراءات الهيئات المحلية، فقد تمت ملاحظة فاعلية الإجراءات بدرجة متوسطة وتأكيد هذا من خلال متوسط الإجابات في المقابلات ويمكن أن يُعدّ هذا تحليلاً حذرًا لفاعلية الإجراءات، ولكن يجب التأكيد من قبل المشاركين في المقابلات على

أنها كانت فعالة بدرجة عالية. فقد يبدو أن هناك اعتبارات إيجابية في المقابلات تشير إلى فعالية عالية لتلك الإجراءات. قد يكون التقييم العام أقل دقة من التفاصيل المقدمة في المقابلات.

وبخصوص مستوى التنسيق: فقد اشارت النتائج إلى مستوى عالٍ من التنسيق بين الهيئات المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة، مما يشير إلى وجود تعاون فعّال وفعّالية في إدارة الأزمة. وهذا يعكس أهمية التعاون في إدارة الأزمات والاستجابة الفعّالة. فقد تم تقدير مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة بدرجة عالية وتأكيد ذلك من خلال الردود في المقابلات مما يعزز مستوى التنسيق العالي بين الجهات المعنية.

وبخصوص مستوى رضا المواطنين عن مشاركة الهيئات المحلية تظهر تقييمًا متوسطًا، مع التفاوت بين البلديات. حيث كان مستوى الرضى متوسطًا في بلدية بيرزيت والبيرة ومدننا في بلدية بيت لقايا. وهذا يشير إلى أهمية تعزيز التواصل والتفاعل مع المجتمع لضمان دعمهم والالتزام بالإجراءات.

اما بخصوص التحديات فقد تمثلت التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في: التحديات البشرية والمالية: تحديات في الموارد البشرية والمالية تترتب على غير المؤهلين والاعتماد على المتطوعين، مما يبرز أهمية دعم مستدام لتعزيز الكوادر وضمان التمويل الكافي.

هيكل التنظيم والتسيير: ضرورة تحسين هيكل التنظيم والتسيير للتغلب على الارتباك في أوقات الأزمات. وعي المواطنين وتزامنهم مع الإجراءات: تحديات في تعزيز وعي

المواطنين بأهمية الإجراءات وضرورة التزامهم، وكذلك الاحتلال الإسرائيلي أيضًا يعد عاملاً مؤثرًا سلبيًا.

كما ظهر وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في فعالية الإجراءات بين البلديات الثلاثة. بيرزيت والبيرة قدمتا إجراءات فعّالة، بينما كانت في بيت لقيا متدنية أو ضعيفة، مما يشير إلى تباين في إدارة الأزمة.

وكان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في دور هيئات الحكم المحلي. بيرزيت والبيرة تمتلكان دورًا عاليًا في إدارة الأزمة، بينما كان دور بلدية بيت لقيا متدنيًا أو ضعيفًا. هذا يشير إلى أهمية تعزيز تأثير هيئات الحكم المحلي في بعض المناطق وأهمية توجيه الجهود نحو تعزيز دور هذه المؤسسات.

أما بخصوص تأثير العمر والنوع الاجتماعي ومكان العمل والمؤهل العلمي، فقد أظهرت النتائج أن تأثير العمر ومكان العمل والنوع الاجتماعي على رضا المواطنين ومشاركتهم، ولكن يتنوع التأثير باختلاف البلديات، مما يشير إلى ضرورة تخصيص استراتيجيات محددة لكل بيئة. وإلى أهمية التعليم في تشكيل وجهات نظر المواطنين حول فعالية الإجراءات.

في الختام وبشكل عام، أظهرت النتائج مستوى فعالية وكفاية السياسات والإجراءات الحكومية والهيئات المحلية في التصدي لانتشار فيروس كورونا تشمل التوازن بين الصحة والاقتصاد، ومستوى التنسيق بحيث اتخذت الهيئات المحلية إجراءات فعالة في التصدي لانتشار فيروس كورونا، ولكن كان هناك تحديات تتعلق بالموارد البشرية والمالية والتوعية

المستمرة وغيرها، مما يبرز أهمية تحليل العوامل المؤثرة على فاعلية وتنفيذ السياسات والإجراءات الحكومية في مثل هذه الأوضاع الاستثنائية.

النموذج المقترح من الباحث لإدارة أزمة كورونا والازمات والكوارث المشابهة:

بناءً على نتائج الدراسة، تمكن الباحث من اقتراح نموذج لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد. بحيث يجب أن يشمل هذا النموذج عدة عناصر أساسية لضمان تنفيذ الإجراءات بشكل فعال وتلبية احتياجات المجتمع المحلي. النموذج يمكن أن يكون كالتالي:

أولاً: التنسيق والتعاون:

فيجب تعزيز التنسيق بين الهيئات المحلية والحكومة الفلسطينية والقطاع الخاص، وإنشاء هيكل تنظيمي يعزز التعاون الفعال بين جميع الجهات المعنية.

ثانياً: تعزيز الكوادر البشرية:

وذلك من خلال توفير التدريب والتأهيل للكوادر البشرية في الهيئات المحلية، وتشجيع المشاركة الفعالة للمتطوعين وتوفير الدعم لهم.

ثالثاً: التخطيط والاستعداد:

وذلك من خلال وضع خطط استعداد متقدمة تغطي الجوانب الصحية والاقتصادية والاجتماعية، وإجراء محاكاة دورية لتقييم استجابة الهيئات المحلية للأزمات المحتملة.

رابعاً: الدعم المالي:

وهذا من خلال ضمان تخصيص موارد مالية كافية من الحكومة لدعم الهيئات المحلية، والبحث عن مصادر تمويل إضافية للتعامل مع الأعباء المالية الناجمة عن الأزمة.

خامساً: الاتصال وتوعية الجمهور:

وذلك من خلال تطوير حملات توعية فعّالة لتشجيع الالتزام بالإجراءات الوقائية، وتقديم معلومات دقيقة وشفافة حول التطورات الصحية والإجراءات المتخذة.

سادساً: تقييم الأداء والتحسين المستمر:

وهذا يأتي عن طريق إجراء تقييم دوري لكفاية وفاعلية الإجراءات المتخذة، وتحديث الخطط والسياسات بناءً على التجارب والتحسين المستمر.

سابعاً: مشاركة المجتمع المحلي:

من خلال تعزيز مشاركة المجتمع المحلي في عمليات التخطيط واتخاذ القرار، وتعزيز التواصل المستمر مع المجتمع لفهم احتياجاته وتوجيه الجهود بشكل أفضل.

ثامناً: التعامل مع التحديات الاقتصادية:

وذلك من خلال تطوير استراتيجيات لتعزيز الدعم الاقتصادي للأفراد والشركات المتأثرة، والبحث البدائل لتقليل الضغط الاقتصادي على الهيئات المحلية.

18.5 قائمة المصادر والمراجع:

• القرآن الكريم

أولاً: المراجع العربية:

• المراجع العلمية:

أبو حجر، طارق. (2014). القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، جمهورية مصر العربية.

أبو زايد، حبيب عبد الله أحمد. (2015). متطلبات إدارة الكوارث ومستوى نجاحها في قطاع غزة : دراسة حالة : دور وزارة الداخلية الفلسطينية في مواجهة منخفض أليكسا ديسمبر 2013، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو طه، سامي. (2013). نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية، رسالة دكتوراه غير منشورة، إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية.

أبو عزيز، سامي. (2010). معوقات إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية. 2020. ورقة موقف صادرة عن الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية بخصوص جائحة فايروس كورونا.

سليم، وسام. (2007). سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

اشتية، محمد وحباس، أسامة. (2004). البلديات وهيئات الحكم المحلي في فلسطين: النشأة الوظيفية، ودورها في التنمية الاقتصادية المجلس الاقتصادي الفلسطيني للتنمية والإعمار رام الله.

- اسماعيل، عبد الكريم. (2005). دور الهيئات المحلية الفلسطينية في تعزيز المشاركة وإحداث التنمية السياسية ، *رسالة ماجستير غير منشورة* ، جامعة النجاح الوطنية، نابلس . فلسطين .
- الأعرج، حسين. (1993). *الهيئات المحلية أثناء فترة الاحتلال*. جامعة القدس المفتوحة، فلسطين .
- أمان. (2020). *السياسات الحكومية تجاه التعليم عن بعد في المدارس أثناء أزمة كورونا*. سلسلة تقارير رقم 171. ص:10.
- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة- أمان. (2020). ورقة تقديمية حول: *جهوزية الحكومة في إدارة مخاطر الكوارث والأزمات* (كورونا نموذجاً).
- الباز، عفاف. (2012). دور القيادات في إدارة الأزمات، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، *مجلة جامعة القاهرة، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية*.
- بكير، حسام مصطفى عبد القادر. (2016). معوقات أداء بلديات قطاع غزة الكبرى لخدماتها أثناء حالات الطوارئ، *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الإسلامية، فلسطين .
- جعفر، يونس. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات، *مجلة جامعة الأقصى*، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الأول، فلسطين .
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2020). مسح القوى العاملة: (نيسان- حزيران، 2020)، الربع الثاني 2020. *التقرير الصحفي مسح القوى العاملة*. رام الله- فلسطين .
- الحلبي، حنان وأبو بكر، نشوة (2014) الأزمات وأساليب التعامل معها لدى طالبات الجامعة، *مجلة كلية التربية، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية*.
- الخطة التنموية المحلية الاستراتيجية لمدينة البيرة للأعوام 2018-2021.
- الخفاجي، كرار. (2016). أسباب نشوء الأزمات وإدارتها لمجلس النواب العراقي، *المعهد التطويري لتنمية الموارد البشرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق*.

الخلايلة، محمد. (2009). الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من مصر والأردن وبريطانيا، *دار الثقافة للنشر والتوزيع*، عمان

خلف، رشدي عاطف. (2022). واقع إدارة الأزمات لدى مؤسسات الحكم المحلي بقطاع غزة خلال عدوان 2021 (دراسة حالة - بلدية غزة)، *مجلة الدراسات الاستراتيجية للكوارت وإدارة الفرص*، المجلد (4)، العدد (13)، ألمانيا، ص 140-154.

خليل، عصام. (2016). واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المدرسين في جنوب الضفة الغربية، *مجلة العلوم التربوية*، المجلد الرابع والعشرون، العدد الثاني، فلسطين.

الدرناويش عبد الحليم، ومحمود سليمان. (2017). الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة القدس أبو ديس.

دوش، غسان. (2015). إدارة الأزمة ومكونات المنظمة، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

رجعي، محمد عوني خليل. (2008). اتجاهات أعضاء المجالس البلدية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بلديات جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بالأداء المتوقع، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة القدس، أبو ديس.

الزعبى، خالد. (1993). *تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها من نظم الإدارة المحلية*، دراسة مقارنة، مكتبة دار الثقافة والنشر والتوزيع، عمان.

الزهيان، عبد الرحمن. (1999). الإدارة المحلية في المملكة بدأت حينما تتمنى دول العالم، *مجلة الأمل*، العدد 18، عمان.

زيادة، فهد. (2012). أثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات، *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

شهبان، أسامة. (2015). *الإدارة المحلية والحكم المحلي*، جامعة القدس المفتوحة، عمان.

صالح، أسامة كامل خليل. (2012). نحو إدارة أنجع للمساعدات المقدمة للهيئات المحلية الفلسطينية دراسة حالة صندوق تطوير وإقراض البلديات، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة القدس، أبو ديس.

صراص، نهى. (2015). واقع إدارة الأزمات في المدارس الخاصة في محافظتي بيت لحم ورام الله، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة القدس، فلسطين.

صوافطة نائلة محمود. (2011). مدى جاهزية بلديات (أ) و (ب) في الضفة الغربية لإدارة مسؤولية ضريبة الأملاك ورخص المهن، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

طه، حسن احمد. (2008). المؤشرات المفاهيمية والعلمية للحكم الصالح في الهيئات المحلية الفلسطينية، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة النجاح الوطنية، نابلس. فلسطين.

عبد العاطي، صلاح. (2005). *الحكم المحلي والهيئات المحلية في فلسطين*، المكتبة المركزية، غزة.

عبد الوهاب، سمير. (2009). الحكم المحلي في ضوء التطورات المعاصرة مع دراسة خاصة لمصر ودول مجلس التعاون الخليجي، *مركز الدراسات واستشارات الإدارة العامة*، جامعة القاهرة.

عبد ربه، حسن. (2009). دور المجالس المشتركة في الضفة الغربية في التنمية والحكم المحلي، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة القدس، فلسطين.

عبدالوهاب، سمير (2010) اللامركزية والحكم المحلي دراسة نظرية وتطبيقية مقارنة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، القاهرة.

عبوي، زيد. (2007). *إدارة الأزمات*، دار الكنوز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية.

العتيبي، صبحي. (2009). *تطوير الفكر والأساليب في الإدارة*، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية.

عدوم، حميدة. (2021). إدارة الأزمات على المستوى المحلي بالجزائر - أزمة فيروس كورونا (كوفيد 19) نموذجا"، *المجلة الجزائرية للأمن والتنمية*، جامعة باتينه، الجزائر.

العكر، فوزي وآخرون. (2005). *الإدارة المحلية في فلسطين والعالم العربي*، مقرر رقم (4401) برنامج الإدارة والريادة، جامعة القدس المفتوحة. .

العكش فوزي والأعرج، حسن وجبر، هشام. (1998). *الإدارة المحلية في فلسطين والعالم العربي*، منشورات جامعة فلسطين المفتوحة.

العكش، وآخرون. (1996). *الإدارة المحلية في فلسطين والعالم العربي*، ط 1 ، جامعة القدس المفتوحة.

عمرو، عدنان. (2009). *الإدارة المحلية في فلسطين منشأة المعارف*، الإسكندرية. غرفة تجارة وصناعة محافظة رام الله والبيرة. (2020). *الآثار الاقتصادية لإغلاق المنشآت محافظة رام الله*.

الغاروط، محمد. (2008). *مقالات في الإدارة وعن الهيئات المحلية*، وزارة الحكم المحلي، الطبعة الأولى، رام الله.

كايد عزيز. (2017). دراسة حول نظام النزاهة المحلي في بلدية الخليل، *الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان"*، رام الله

الکرد، محمود محمد. (2015). دور الجامعة بغزة في التنمية الاقتصادية للمجتمع المحلي الفلسطيني من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومجلس الإدارة، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية عمادة الدراسات العليا الجامعة الإسلامية غزة. مجموعة البنك الدولي. (2020). *حماية الانسان والاقتصاد: استجابات متكاملة على صعيد السياسات لجهود مكافحة فيروس كورونا المستجد*.

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس). (2020). *نحو استجابة وطنية شاملة للتخفيف من صدمة وباء كورونا على القطاعات الاقتصادية والاجتماعية الرئيسية*. ص:3-16.

المعهد الديمقراطي الوطني.(2020). **دليل عملي للسياسيين للتعامل مع جائحة فايروس كورونا المستجد كوفيد-19**: خطة التعامل مع الازمة.

مقابلة، يوسف. (2016). واقع التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر معلمي المدارس، **رسالة ماجستير غير منشورة**، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، سوريا.

المقاضي، نايف. (2014). إدارة الأزمات وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، حوليات آداب عين شمس، جمهورية مصر العربية.

منظمة التحرير الفلسطينية. دائرة شؤون الوطن المحتل. **الإطار المؤسس للإدارة الفلسطينية**. دراسة غير منشورة.

مهنا، محمد. (2008). **إدارة الأزمات (قراءة في المنهج)**، الطبعة الثانية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية

الهيئة المستقلة لحقوق الانسان- ديوان المظالم. (2020). **إعمال الحق في التعليم العام خلال جائحة "كورونا" في فلسطين**. سلسلة تقارير خاصة 109. ص: 18-19.

واضح، فواز وعبد الصمد عبد الباسط وبوسالم، أبو بكر. (2018). مساهمة البلدية في نجاح برامج التنمية المحلية في الجزائر، **مجلة اقتصاديات المال والأعمال**، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، الجزائر.

وزارة الحكم المحلي. (2009). **عرض وتحليل لثلاث نظم حكم محلي**، وزارة الحكم المحلي، رام الله فلسطين.

وزارة الحكم المحلي. (2016). **استراتيجية قطاع الحكم المحلي 2017-2022**، رام الله.

وزارة الحكم المحلي. (2012). **تعريف بدوائر الحكم المحلي**، منشورات العلاقات العامة والاعلام.

وزارة الحكم المحلي. (2015). **الإطار الاستراتيجي لوزارة الحكم المحلي 2010-2014**، رام الله، فلسطين.

• **المراجع القانونية:**

قانون رقم (1) لسنة 1997 بشأن الهيئات المحلية الفلسطينية.
المرسوم الرئاسي رقم (1) لسنة 2020، والصادر بتاريخ 2020/3/5 والمنشور في الجريدة الرسمية الفلسطينية الوقائع في العدد (165) بتاريخ 2020/3/19.
المرسوم الرئاسي رقم (18) لسنة 2003، الصادر بتاريخ 2003/10/5 والمنشور في الجريدة الرسمية الفلسطينية الوقائع في العدد (48)، بتاريخ 2004/1/29.
المرسوم الرئاسي رقم (9) لسنة 2007، الصادر بتاريخ 2007/6/14 والمنشور في الجريدة الرسمية الفلسطينية الوقائع في العدد (71) بتاريخ 2007/8/9.
مرسوم رئاسي رقم (16) لسنة 2002 بإنشاء الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية.

• **المراجع للمواقع الإلكترونية:**

دولة فلسطين - مجلس الوزراء. 2020. "إدارة حالة الطوارئ الفلسطينية أثناء أزمة الوباء العالمي" كورونا - كوفيد 19". نشر بتاريخ (15/06/2020)

<https://bit.ly/3azzjN4>

دولة فلسطين - وزارة الصحة. 2020. في ضوء التحذيرات الصادرة عن منظمة الصحة العالمية حول انتشار أكبر للفيروس مجلس الوزراء يستمع لتقرير وزيرة الصحة. نشر

بتاريخ (12 / 11 / 2020). <https://bit.ly/3b6eylO>

دولة فلسطين، مكتب الوزراء. بيان رئيس الوزراء حول اجراءات تمديد حالة الطوارئ لمواجهة تفشي فايروس كورونا في فلسطين. (3 / 4 / 2020). <https://bit.ly/3ePgWov>

الديك، داوود. 2020. خلال لقاء في برنامج شد حيلك يا وطن. نشر بتاريخ: 17 / 6 / 2020. <https://bit.ly/326URgq>

شبكة القدس الاخبارية. مؤتمر صحفي حول آخر مستجدات صندوق وقفة عز. بتاريخ (23 / 4 / 2020). <https://bit.ly/3eQTx6j>

صحيفة الأيام. 2020. سلطة النقد : تأجيل أقساط المقترضين الأفراد لأربعة أشهر. نشر بتاريخ (16 / 3 / 2020). <https://bit.ly/3dRfKko>

العربي الجديد. 2020. فلسطين تطلق برنامج إقراض للمنشآت الصغيرة بـ300 مليون

دولار. نشر بتاريخ (6 /5 /2020). <https://bit.ly/34PuWvs>

وزارة التربية والتعليم. بيان صادر عن وزارة التربية والتعليم. صدر بتاريخ 2020/3/6.

<https://bit.ly/3x8FGle>

وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية- وفا. 2020. رئيس الوزراء يعلن البدء بتنفيذ

إجراءات حالة الطوارئ في فلسطين. نشر بتاريخ 2020/5/3.

<https://bit.ly/30MJm0h>

وكالة خبر الفلسطينية للصحافة. 2020. مؤتمر صحفي لرئيس الوزراء بشأن مساعدات

صندوق وقفه عز. نشر بتاريخ (14/5/2020). <https://bit.ly/34S6fyq>

صحيفة الحدث. أفراد الأمن الوطني يتبرعون بيوم عمل لصالح صندوق وقفه عز. نشر

بتاريخ (21 /4 /2020). <https://bit.ly/2KxVAy6>

دولة فلسطين- مجلس الوزراء. 2020. "إدارة حالة الطوارئ الفلسطينية أثناء أزمة الوباء

العالمي "كورونا - كوفيد 19". نشر بتاريخ (15/06/2020)

<https://bit.ly/3azzjN4>

مركز الابحاث لمنظمة التحرير الفلسطينية. 2020 "دارة حالة الطوارئ الفلسطينية أثناء أزمة

الوباء العالمي كورونا - كوفيد 19 " . نشر بتاريخ(25/05/2020)

<https://2u.pw/PkYoj>

ثانياً: المراجع الاجنبية:

Cameron, Kim S.,2016 “Effectiveness As Paradox: Consensus and Conflict in Conceptions of Organizational Effectiveness”, *Management Science*, vol.32,No.5, May, pp.538-553.

Chen, Qiang. &others. 2020. Unpacking the black box: How to promote citizen engagement through government social media during the COVID-19 crisis. [Computers in Human Behavior](#). [Volume 110](#), September 2020, 106380.

- Craig Young (2016) "Local Government, Local Economic Development and Quality of Life in Poland", February 2000, *Geojournal* , (2), pp 225-234.
- Gong, Fanghua. & others. 2020 "China's local governments are combating COVID-19 with unprecedented responses - *from a Wenzhou governance perspective*. Commentary.
- Jamieson, B. (2007), Information Systems Decision Making: *Factors Affecting Decision Makers and Outcomes*. PhD thesis, Unpublished, Central Queensland University. Rock Hampton. Australia.
- Jonathan Bundy, "Crises and Crisis Management Integration", *Journal of Management*, Arizona State University, 2017, P.2.
- Kathleen Hamill and Zena Ali-Ahmad (2008), Local Government in Post - Conflict Countries: Lebanon Case Study. *Workshop on Local Government in Post-Conflict Situations: Challenges for Improving Local Decision Making and Service Delivery Capacities*.
- Maher, Craig. & others. 2020. Fiscal Responses to COVID-19: Evidence from Local Governments and Nonprofits. *Public Administration Review* · May 2020.
- Margaret, Rouse (2013): *Crisis Management Plan*, US
- Mark hunter, et. AL, "The New Rule for crisis Management". *Harvard Business Review*, 2016, p-p. 8-9.
- Nilsson, Jerry. (2010). "What's the Problem? Local Officials' Conceptions of Weaknesses in their Municipalities' Crisis Management Capabilities", *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Volume 18, No. (2), PP. 83–95
- Nowduri, Srinivas (2011), Management Information Systems and Business Decision Making: Review, Analysis, and Recommendations, *Journal of Management and Marketing Research*, Volume
- Rani D. Mullen. (2007). Does Local Governance Matter? The Relationship Between Village and Walfer in Indiana State, A Dissertation Presented to the Faculty of *PRINCETON UNIVERSITY* in Gondidacy for the Degree of *DOCTOR of Philosophy*, Jan 2007.
- Wicks, David. (2017). The Coding Manual for Qualitative Researchers (3rd edition) The Coding Manual for Qualitative Researchers (3rd edition) Johnny Saldaña Sage 2015 ISBN-13: 978-1473902497. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*. 12. 169-170. 10.1108/QROM-08-2016-1408.

الملاحق

ملحق (1): قائمة محكمين لأداتي الدراسة.

الرقم	الاسم	مكان العمل
1	د. سمير بيضون	جامعة بيرزيت
2	د. محمد أبو زايد	جامعة بيرزيت
3	د. محمد حسن شاهين	جامعة القدس المفتوحة
4	د. خالد رجب	جامعة بيرزيت

ملحق (2): الاستبانة.



الاخوة والاخوات الكرام،

تحية طيبة وبعد..

أرجو التفضل بمنحي جزءا من وقتكم الثمين للإجابة عن أسئلة هذه الاستبانة لرسالتني لنيل درجة الماجستير في الحكومة والحكم المحلي/ كلية الحقوق والإدارة العامة - جامعة بيرزيت، والتي تحمل عنوان "دور هيئات الحكم المحلي في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا المستجد"، تهدف الأطروحة للتعرف على " الدور الذي تقوم به الهيئات المحلية في إدارة الأزمة في حالة الطوارئ المصاحبة (لانتشار فيروس كورونا المستجد) للمحافظة على السلامة المجتمعية بأبعدها الاقتصادية، والاجتماعية والصحية".

أمل أن يتسع صدركم لقراءة بنود هذه الاستبانة والاجابة عن اسئلته بوضع علامة أمام الإجابة التي تتفق مع توجهاتكم بكل دقة وموضوعية، مع العلم أن هذه البيانات لن تستخدم لغير أغراض البحث العلمي.

ولكم جزيل الشكر والعرفان

الباحث: ربحي دولة

ياشرف: د. محمد أبو زايد

البيانات الشخصية:	
المجلس المحلي	بييرزيت بيت لقبيا
الجنس	انثى ذكر
العمر	20 وأقل من 30 سنة 30 سنة وأقل من 40 سنة 40 سنة وأقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر
مكان العمل	اهلي قطاع خاص قطاع عام عمل حر لا يعمل
المؤهل العلمي	ماجستير بكالوريوس دبلوم ثانوية عامة

المحور الأول: رضى المواطنين حول كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد

الرقم	السؤال	درجة عالية	درجة عالية جدا	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
		(5)	(4)	(3)	(2)	(2)
(1)	قدمت الهيئة المحلية نصائح لجميع المواطنين بهدف السيطرة على انتشار الجائحة					
(2)	زودت الهيئة المواطنين بمعلومات واضحة حول تدابير إدارة أزمة فيروس كورونا					
(3)	الاستجابة لفيروس كورونا المستجد اشتمل على سياسات صحية واقتصادية واجتماعية					
(4)	التدخلات التي اتخذتها الهيئة تضمنت دعم المجتمع المحلي					
(5)	التدخلات تضمنت دعم المواطنين الذين يواجهون خطر فقدان وظائفهم وانعدام الأمن المالي					

					قامت الهيئة المحلية بتقديم مساعدات للمتضررين في ظل الافتقار الى نظام ضمان اجتماعي حامي-	(6)
					قامت الهيئة بوفير ضمان مؤقت للدخل الاساسي خاصة لعمال المياومة والعمال الموسمين	(7)
					استطاعت الهيئة إجراء تدخلات لتعليق عمليات اخلاء المنازل أو إيقاف جمع الأجور مؤقتا	(8)
					قدمت الهيئة مساعدة للمشروعات الصغيرة عن الدخل الضائع بسبب الازمة	(9)
					ساهمت الهيئة في توفير التعليم المجاني عبر الانترنت للمدارس والجامعات لاسيما للطلبة المحتاجين	(10)
					ضمنت الهيئة الحصول على الغذاء والماء والحاجات الأساسية بتكلفة معقولة أو مجاناً للفئات الأكثر تضرراً	(11)
					أسهمت الهيئة المحلية في الوصول و تأمين الحصول على الرعاية الصحية المجانية في المرافق الطبية للمتضررين	(12)
					أسهمت الهيئة المحلية في دعم المواطنين جزئياً في تكاليف الرعاية الصحية المرتبطة بالأزمة: توفير المعقمات على سبيل المثال.	(13)
					استطاعت الهيئة المحلية توزيع الأغذية و(الطرود الغذائية) على المحتاجين بعدالة ولمن يستحقها	(14)
					استطاعت الهيئة المحلية الحد من التجمعات ومنع حدوثها (الاعراس، بيت العزاء...)	(15)
					كانت تدابير إدارة الأزمة محددة حول نوع الأشخاص الذين تنطبق عليهم	(16)
					كانت تدابير ادارة الازمة بتواريخ محددة بحيث تدخل خلالها حيز التنفيذ دون ارباك	(17)

					تم شمل النساء بتدخلات إدارة الازمة	(18)
					تم شمل ذوي الاحتياجات الخاصة بتدخلات إدارة الأزمات	(19)
					تم استيعاب المبادرات الشبابية ودعمها في الجائحة	(20)

المحور الثاني : رضى المواطنين حول فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد

الرقم	السؤال	درجة عالية جدا (5)	درجة عالية (4)	درجة متوسطة (3)	درجة ضعيفة (2)	درجة ضعيفة جدا (1)
(1)	القرارات التي اتخذت اثناء ازمة فيروس كورونا كانت هادفة وتمت بعقلانية وبعيدا عن العشوائية والارتجال					
(2)	الهيئة المحلية قدمت استجابة سريعة تشرح ما تقوم به أو ستقوم الهيئة المحلية به مما قلل من حالة الاريك للمواطنين					
(3)	تم متابعة تنفيذ الأوامر والقرارات وقت الازمة					
(4)	تم مراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبيتها					
(5)	الإجراءات التي اتخذتها الهيئة أدت إلى السيطرة على انتشار الفيروس					
(6)	الإجراءات التي اتخذتها الهيئة راعت القدرة الاستيعابية لقطاع الرعاية الصحية					
(7)	تحملوا موظفي البلدية مسؤولية توعية وتثقيف مواطنيهم والتواصل المستمر معهم حول اجراءات الوقاية اللازمة					
(8)	استطاعت البلدية إدارة الموارد المالية بنجاح					
(9)	استطاعت البلدية إدارة الموارد المالية وفق أسس عادلة مستهدفة الفئات الأكثر احتياجا					
(10)	قامت البلدية بإدارة الموارد المالية بشفافية					
(11)	ساهمت الهيئة المحلية في تنظيم الوصول					

					والحركة في المنطقة المتأثرة بالأزمة	
					ساهمت الهيئة المحلية بجل الخلافات المتعلقة بدفع الديون الايجار	(12)
					إجراءات الهيئة المحلية قللت من الأثر السلبي للجائحة على الفئات المهمشة (النساء، ذوي الإعاقة، الفقراء)	(13)
					عززت الهيئة المحلية وسعت نطاق تقديم الخدمات عبر الإنترنت	(14)
					الهيئة المحلية تابعت باستمرار عملية تنفيذ التدابير التنظيمية الموقته: مثل اغلاق الأماكن العامة ومنع المناسبات، حظر التجمعات، تعليق التجمعات الدينية مؤقتا تطبيق القيود على الحركة	(15)
					الهيئة المحلية تابعت ضمان الحجر الصحي الالزامي للمسافرين القادمين.	(16)
					الهيئة المحلية قامت بالسيطرة على الاشاعات والتضليل بما يحول دون التسبب بالمزيد من الالتهاب وفقدان السيطرة	(17)
					شكلت الهيئة المحية مجموعات عمل لدراسة تأثير الازمة على المجتمع المحلي	(18)
					تم تحديد مجموعة من المقاييس الرئيسية التي يمكن استخدامها لتحديد فعالية تدابير الطوارئ ومساهمتها في حل الأزمة من قبل الهيئة وتزويد المواطنين بها من خلال الاعلام	(19)
					خضع المسؤولون المحليون للمساءلة والشفافية أثناء إدارة الموارد والخدمات المتعلقة بالأزمات، دون نشر معلومات مضللة أو التسبب في حالة من الذعر غير المبرر.	(20)
					تم وضع الضمانات اللازمة لرصد وإيجاد وتجنب الإساءة أو الفساد.	(21)

رضى المواطنين عن المشاركة في إدارة الازمة :						
الرقم	السؤال	درجة عالية جدا (5)	درجة عالية (4)	درجة متوسطة (3)	درجة ضعيفة (2)	درجة ضعيفة جدا (1)
(1)	الهيئة المحلية صممت الاستجابة لحالة الطوارئ المصاحبة لفيروس كورونا وقامت بتطبيقها بالتشاور مع المجتمع المحلي وأصحاب المصالح المتضررة					
(2)	الهيئة المحلية قامت بتشكيل تحالف محلي لإدارة أزمة فيروس كورونا لتحسس احتياجات المجتمع المحلي					
(3)	اشركت الهيئة المحلية المواطنين بالقرارات الخاصة بإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد					
(4)	تم تحسس توقعات المجتمع المحلي وتصميم التدخلات بناءا على ذلك					
(5)	شكلت الهيئة المحلية مجموعات عمل تتألف من خبراء، ناشطين، نساء وشباب وذوي إعاقة					
(6)	تم نشر المعلومات حول أزمة فيروس كورونا ومشاركتها مع المجتمع المحلي					
(7)	قامت الهيئة المحلية بالتواصل مع المواطنين مما أعطى شعوراً بالطمأنينة بأن الأزمة يتم ادارتها وحلها					
(8)	قامت الهيئة المحلية بمشاركة الخطة مع المواطنين مما أوضح للمواطنين ما يجب عمله، مما أعطى امل بوجود حل للأزمة					
(9)	جاءت إجراءات الطوارئ وجدولها الزمني ملبية لما يتوقعه المواطنين لحل الأزمة					
(10)	لدي علم حول الموازنة المتاحة للتدخلات ومقدار العجز الموجود					
(11)	السلطات المحلية تحرت الصراحة، حول ما لا يمكن					

					التحكم به في السيطرة على الجائحة
					(12) خضع المسؤولون المحليون للمساءلة أثناء إدارة الموارد والخدمات المتعلقة بها
					(13) تم استحداث الية لتقديم الشكاوى من قبل المواطنين حول أي ممارسات تعسفية او مع ضمان سرعة التجاوب او أي سوء استخدام محتمل من قبل السلطة المحلية
					(14) تم الحفاظ على المساءلة والرقابة وتمكين المجتمع المحلي الاستمرار في العمل كمراقب مستقل.
					(15) تم السماح بالاستجواب الدوري لصانعي القرار الرئيسيين، وتسهيل الأسئلة الشفوية والمكتوبة للمجالس البلدية والتي يمكن تقديمها عن بعد
					(16) تم الاشراف على هذه الإجراءات من خلال وسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني

انتهت

ملحق(3) : الأسئلة الرئيسية والفرعية للمقابلات الشخصية:

وقد اشتمل هذا القسم على (6) اسئلة رئيسية، كما يلي:



كلية الحقوق والإدارة العامة

برنامج ماجستير الحكومة والحكم المحلي

تحية طيبة، وبعد :

يقوم الباحث بدراسة بعنوان " دور هيئات الحكم المحلي الفلسطينية في إدارة الأزمات في ظل حالة الطوارئ "يرجى من حضرتكم التعاون في استكمال البيانات، من خلال الإجابة عن جميع فقرات المقابلة المهيكلة ، وذلك بوضع إشارة (✓) امام كل فقرة وتحت درجة الحكم التي تراها مناسبة علماً بأن جميع إجاباتك ستكون سرية لا يطلع عليها سوى الباحث وسوف تستعمل لغايات البحث العلمي فقط .

وشكراً لكم لحسن تعاونكم

إعداد الطالب: ربحي دولة

إشراف : د. محمد ابو زايد

البيانات الشخصية:

.....: اسم المبحوث

.....: المسمى الوظيفي

.....: اسم المؤسسة/الوزارة

.....: تاريخ اجراء المقابلة

.....: ساعة اجراء المقابلة

.....: مدة المقابلة

محاور المقابلات: الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب

م	العبارة	درجة عالية جدا (5)	درجة عالية (4)	درجة متوسطة (3)	درجة ضعيفة (2)	درجة ضعيفة جدا (1)
المحور الأول : كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد .						
1.	تم السيطرة على التجمعات لمنع انتشار العدوى، وتعاطي المواطنين معها.					
2.	تم ضمان استمرار القدرة على الحصول على التعليم في مواجهة إغلاق المدارس "التعلم عن بعد".					
3.	تم تقديم الدعم للمجتمع المحلي وللمتضررين اقتصاديا.					
4.	كفاية مستوى التنسيق والاتصال بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة .					
5.	تم تزويد المواطنين بمعلومات واضحة حول تدابير إدارة الأزمة.					
6.	كانت الخدمات الصحية وتأمين الوصول والحصول على خدمات للمرافق الطبية للمتضررين، والمواطنين كافية.					
7.	كفاية الدعم الحكومي والتواصل مع المحليات مستوى التنسيق والاتصال بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة.					
8.	عملية توزيع اللقاحات على المواطنين كانت كافية.					
9.	كان هناك تعاون مع المؤسسات لتوفير بعض المعونات، والاستعانة بلجنة تضم رجال الأعمال، والميسورين، وأهل الخير للمساهمة في توفير الدعم.					

م	العبارة	درجة عالية جدا (5)	درجة عالية (4)	درجة متوسطة (3)	درجة ضعيفة (2)	درجة ضعيفة جدا (1)
المحور الثاني: فاعلية التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.						
1.	آليات اتخاذ القرار أثناء الأزمة كانت فاعلة.					
2.	كانت متابعة تنفيذ القرارات في الأزمة، ومراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبيتها ومدى سيطرتها على الجائحة فاعلة.					
3.	الإجراءات في تخفيف عبء الجائحة الاقتصادي للأسر المتضررة من الأزمة، كانت فاعلة.					
4.	الإجراءات في رفع قدرة الخدمات الصحية القريبة من البلدية لتلبية الاحتياج الذي خلقته الجائحة كانت فاعلة.					
5.	كان هناك سهولة في إقناع المواطنين بالالتزام بإجراءات تقييد الحركة والعزل والحجر المنزلي وفرض التباعد الاجتماعي.					
6.	كان يتم متابعة تنفيذ القرارات والأوامر أثناء الأزمة في البلديات من خلال متابعة تنفيذ القرارات ومراجعة القرارات وتقييم ايجابياتها وسلبيتها.					
7.	كان هناك تجاوب من المجتمع المحلي مع الإجراءات التي إتخذتها الهيئات المحلية.					
8.	تم توفير اللقاح ولكن نسبة المتلقين له كان قليل.					
9.	القرارات التي اتخذت اثناء أزمة فيروس كورونا كانت هادفة وتمت بعقلانية وبعيدا عن العشوائية والارتجال.					

م	العبارة	درجة عالية جدا (5)	درجة عالية (4)	درجة متوسطة (3)	درجة ضعيفة (2)	درجة ضعيفة جدا (1)
المحور الثالث : مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد						
1.	تم تطوير آليات لتبادل المعلومات والتقارير بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية للتقييم المستمر للوضع واتخاذ القرارات اللازمة					
2.	تم توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الهيئة المحلية والحكومة في إدارة الأزمة.					
3.	تم توفير الدعم التقني والاستشاري للهيئة المحلية في مجالات مثل الصحة العامة والتوعية والاستجابة الطارئة.					
4.	تم التنسيق مع الهيئات المحلية لإسناد المتضررين واغاثتهم.					
5.	أسندت الحكومة البلديات المحلية فيما يتعلق بالمعلومات والقدرات والميزانيات والخبرة في إدارة الأزمات.					
6.	تم تنسيق التوجيهات والتعليمات بين الهيئة المحلية ووزارة الحكم المحلي.					
7.	تم العمل على تنسيق الجهود واتخاذ القرارات المشتركة.					
8.	تم تحقيق درجات تنسيق عالية مع وزارة الصحة حول الحالة الوبائية للحصول على معلومات محدثة، والتعامل مع التداعيات الصحية اللازمة.					
9.	أدت الأزمة الى حدوث صراع/ تشابك في الصلاحيات سيما مع المحافظ.					

م	العبارة	درجة عالية جدا (5)	درجة عالية (4)	درجة متوسطة (3)	درجة ضعيفة (2)	درجة ضعيفة جدا (1)
المحور الرابع : مدى تفعيل مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الازمة.						
1.	كان هناك مشاركة فاعلة من النساء .					
2.	تم اشراك المجتمع المحلي في إدارة الازمة.					
3.	تم تشكيل لجان للاسناد في البلدية تتابع قضايا ذوي الاحتياجات الخاصة والتواصل الفعال مع ذويهم وتقديم المساعدة لهم.					
4.	كان هناك مبادرات من المجتمع المحلي بخصوص إدارة الازمة وقد تم تبنيها من البلدية.					
5.	كان هناك مراعاة واولية في الإجراءات المتبعة للمقعدين وذوي الاحتياجات الخاصة.					
6.	تم توضيح الأهداف والتوقعات وتقديم المساعدة المتاحة في الحد من انتشار الفيروس والتغلب على الجائحة .					
7.	تم تبني العديد من المبادرات الشبابية المناسبة في احتواء الازمة .					
8.	تم تشكيل لجان او تحالفات من المجتمع المحلي لأداره الازمة.					
9.	اشراك فئة من المجتمع في صنع القرار وفي إجراءات الطوارئ.					

م	العبارة	درجة عالية جدا (5)	درجة عالية (4)	درجة متوسطة (3)	درجة ضعيفة (2)	درجة ضعيفة جدا (1)
المحور الخامس: أهم التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في ادارتها للجائحة.						
1.	لم يكن هناك مخصص مالي من الحكومة لدعم البلديات.					
2.	إصابة عدد من الموظفين والكوادر بالفيروس أدى الى تقادم الازمة.					
3.	أغلب الهيئات المحلية تعاني من ان الكوادر البشرية غير مؤهلة للتعامل مع الأزمة حيث أنها قليلة العدد وغير كافية.					
4.	اللجوء لجمع التبرعات من المواطنين لسد النقص المالي في البلديات.					
5.	الارباك في تسيير اعمال البلدية وذلك من خلال الاعتماد على المتطوعين.					
6.	العرقل التي كان يفرضها الاحتلال الإسرائيلي على الحواجز والمعابر.					
7.	انخفاض الإيرادات الحكومية والصعوبات الاقتصادية قلل من الدعم الحكومي.					
8.	التحدي المتعلق بوعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات.					
9.	توافر قاعدة بيانات خاصة بإدارة الازمة.					

السياسات والإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

الموضوعات	الترميزات (Codes)	الإجابة	المقابلة
3. التباعد الاجتماعي 4. تقييد الحركة والتنقل	4. السيطرة على التجمعات 5. الاغلاقات 6. التنسيق بين المؤسسات	لقد تبنت معظم البلديات سياسة التناوب وتقسيم الموظفين إلى فترات. ضبط الحركة والتنقل والتجمعات وغلق المحال التجارية إستجابة للقرارات الوزارية.	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير وإقراض البلديات
3. التباعد الاجتماعي 4. تقييد الحركة والتنقل	4. انشاء غرف للعمليات 5. التنسيق بين المؤسسات 6. الاغلاق	من البلديات ما بدأت بإنشاء غرفة عمليات، فكان يتم التنسيق مع وحدة العمليات والحكومة، وعندما يكون هناك حاجة لإغلاق المدن والقرى كانت آليات البلديات تكون إلى جانب الدفاع المدني، وإحكام الإغلاق على المدينة.	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات
3. توفير الدعم الصحي 4. التباعد الاجتماعي	3. التعقيم للمؤسسات والتجمعات 4. توفير أجهزة التنفس	لقد تم تنفيذ عمليات التعقيم للمؤسسات، وللمساجد، وللدوائر الحكومية. وقسم التنفيذ يقوم بعمل زيارات للعمارات السكنية. وقامت البلديات بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي بتوفير أجهزة تنفس للمصابين.	عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة
4. توفير الدعم الصحي 5. التباعد الاجتماعي 6. تقييد الحركة والتنقل	4. التعقيم 5. منع الاختلاط 6. تقديم الرعاية الصحية	تم اتخاذ إجراءات تشمل التعقيم والتطهير للمساحات المشتركة والمخالطة وتقديم الإرشادات اللازمة فهذا يعكس التعاون بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي لدعم المصابين بفيروس كورونا المستجد وتقديم الرعاية الصحية اللازمة لهم	ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بيرزيت
4. توفير الدعم الصحي 5. التباعد الاجتماعي	4. ضبط الحركة 5. الاغلاق 6. تقديم الدعم الصحي	لقد هدف ضبط الحركة والتنقل والتجمعات هو تقليل التفاعل الاجتماعي وتقليل فرص انتقال العدوى بين الأشخاص. يتم اتخاذ هذه	مهندسه اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقيا

<p>6. تقييد الحركة والتنقل</p>		<p>الإجراءات بناءً على التقييم الصحي والمعلومات الوبائية المتاحة، ويعتبر الحفاظ على سلامة وصحة المجتمع أولوية قصوى في هذه الحالات.</p>	
<p>4. توفير الدعم الصحي 5. التباعد الاجتماعي 6. تقييد الحركة والتنقل</p>	<p>4. التوعية للحد من انتشار المرض. 5. تقديم سبل الوقاية 6. فرض الإغلاقات</p>	<p>القرارات على مستوى المحافظة والمدن والبلديات كانت تتم بالتشاور مع رئيس البلدية، فكانت هناك قرارات اغلاق محددة على مستوى البلدية ذاتها، كان هناك توعية ورسائل مستمرة، للحد من انتشار المرض بالوقاية. بالوقاية والتباعد، سيما في فترة الإغلاقات، والتخفيف التدريجي لاحقاً، نتيجة للمعرفة التي تولدت حول الوباء وسبل الوقاية منه.</p>	<p>د.ليلي غنام /محافظ رام الله والبييرة</p>
<p>4. توفير الدعم الصحي 5. التباعد الاجتماعي 6. تقييد الحركة والتنقل</p>	<p>4. توفير تمويل لمساعدة البلديات في الأزمات التي تديرها. 5. الإغلاقات 6. تنفيذ قرارات اللجنة الوطنية للطوارئ.</p>	<p>دور الوزارة الرئيس هو سياسات ومال) فركزت الوزارة على الدور المتعلق بتوفير تمويل لمساعدة البلديات في الأزمات التي تديرها، الهيئات المحلية، سؤال هل يكفي أو لا يكفي هذا موضوع آخر، لم يكن هناك خطط ممنهج، إنما كانت عبارة عن تعليمات تعكس قرارات مجلس الوزارة، وتعكس قرارات اللجنة الوطنية للطوارئ، فكانت في قطاع البلديات او الحكم المحلي كانت تتعكس عبر الوزارة من خلال تعليمات.</p>	<p>مجدي الصالح/ وزير الحكم المحلي</p>

كفاية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

الإجابة	المقابلة
<p>لقد كانت البلديات جهات تنفيذية مباشرة لفرض الاجراءات الحكومية في التباعد الاجتماعي في الشوارع، والمحال التجارية، والزام المواطنين بارتداء الكمامة في الأماكن العامة، وفرض الإغلاق الشامل، إلا أن هذا الإغلاق ترتب عليه شعور المواطنين بالضيق، فهناك بلديات التزمت بالإغلاق بالكامل، في المقابل هناك مناطق تراخت في تطبيق هذه الاجراءات، مما أوجد نوع من الضيق بين المواطنين سيما وأن هذه الاجراءات لم تكن مترافقة مع حماية اجتماعية تقلل من عبء الجائحة الاقتصادي. وبخصوص تزويد المواطنين بمعلومات واضحة حول تدابير إدارة الأزمة كانت الوسيلة الرئيسة التي يعتمد عليها المواطنين هي الايجاز الاخباري الذي كان يقدمه الناطق الرسمي للحكومة الفلسطينية، وكانت تعتمد البلديات على التواصل مع مواطنيها حول المعلومات التي تخص المجتمع المحلي من خلال الصفحة الرسمية للبلدية على الفيس بوك، ومن خلال النشرات التي يتم توزيعها، فكان سلوك البلديات متشابه إلى حد ما.</p>	<p>محمد الرمحي / مدير عام صندوق تطوير واقرض البلديات</p>
<p>نعم، قامت البلديات على هذا الصعيد بإجراءات تتعلق بالتشبيك مع المغتربين لتوفير الدعم المحلي. وإعداد قوائم تجمع مؤسسات محلية وأصحاب الخير للتبرع وإعداد كشوفات بأسماء المحتاجين. وتقديم دور إغاثة تمثل في توزيع طرود غذائية فقط وليس نقدية، وتقديم بعض الخدمات الحيوية مجاناً للمحتاجين والعاجزين عن الوفاء بثمانها. آليات التواصل مع المواطنين وتزويدهم بالقرارات كان يتم من منصات التواصل الاجتماعي، وصفحة البلدية والزيارات الميدانية، وعمل جولات وتوزيع إرشادات ومن خلال وزارة الحكم المحلي.</p>	<p>عبد الله عناتي / المدير التنفيذي لاتحاد البلديات</p>
<p>نعم، فقد كان هناك وحدة التنمية المجتمعية في بلدية البيرة، وهي وحدة نشيطة وتعمل على مدار العام، ولديها الكثير من الدراسات وقاعدة بيانات تستند إليها، لتقديم المساعدات للمواطنين. وكان هناك أيضا مؤسسات أخرى في المدينة لديها باع طويل في هذا السياق وقد ساعدت البلدية على إيصال الطرود الغذائية للعديد من العائلات المحتاجة في المدينة. التركيز على مسألة التوعية الإعلامية حول تعليمات التباعد الاجتماعي، وحول كل وسائل الوقاية التي نشرتها وزارة الصحة الفلسطينية. وبخصوص اللقاحات لم يكن لنا دور في مسألة اللقاحات، وإنما كانت أكثر بناء على تعليمات صادرة عن منظمة الصحة وهي الجهة التي تنفذ هذه التعليمات.</p>	<p>عزام إسماعيل / رئيس بلدية البيرة</p>

<p>من خلال التشبيك مع جمعية بيرزيت في أمريكا، حيث أن الأزمة أعادت التواصل بين الشتات ومواطني البلد، بحيث تم الاتفاق معهم لتوفير إغاثة للمواطنين الفقراء، وتم عمل قوائم تجمع مؤسسات محلية وأصحاب الخير المتبرعين، وتقديم دور إغاثي للكثير من المواطنين الذين تضرروا، ومن كانوا بحاجة، وتم توزيع طرود غذائية من خلال لجنة الطوارئ. وكانت قضية إخلاء المنازل بالنسبة لهم مسألة حساسة تتعلق بالحفاظ على السلم الأهلي. تم الاستعانة بالبلدية من قبل وزارة العمل، إلا أن عدد المستفيدين كان قليل جداً مقارنة بالأسماء المرشحة، مما أوقع البلدية في حرج مع المواطنين للتشكيك بمصداقية التوزيع ومستحقه، ولم يكن للبلدية أي دور ذكر فيما يتعلق بصندوق وقفة عز ومخصصاته. وبخصوص اللقاح وبحكم وجود وزيرة الصحة هنا، ولكن للحقيقة، في البداية كان هناك خلل في طريقة التوزيع "من عظام الرقبة" هذا أوجد جو من عدم الثقة وأساء للعملية بشكل كبير، فبداية توزيع اللقاحات اعتراها فجوة كبيرة في تنظيم العمل، ولكن حقيقة بعدها تم استخلاص العبر ونحن من إحدى البلديات التي قدمت عشرات المرات فرصة لتسجيل المواطنين لتلقي اللقاح .</p>	<p>ابراهيم سعد / رئيس بلدية بيرزيت</p>
<p>نعم، فقد كان هناك تشبيك مع مؤسسات وبلديات للمساعدة على توزيع المحصول، أما أسعار المواد الإستهلاكية فكانت بتنظيم من الحكومة التي كانت تراقب تحرص على عدم غلاء الأسعار. وبخصوص قضية إخلاء المنازل لم تشكل هذه المسألة أزمة، أو خلاف محلي نظراً لعدم وجود عدد كبير من المستأجرين فالغالبية من المواطنين هم أصحاب عقارات. وعلى الصعيد الصحي قامت البلدية بما يلي بالتشبيك مع المراكز الصحية وإشراكهم في اللجان، وتوفير أجهزة تنفس من خلال التبرعات، وتوفير الأدوية لأصحاب الأمراض المزمنة، وعمل إتفاقية تفاهم مع مركز طوارئ كبلدية بيرزيت وإشمال الأطباء في اللجان الصحية، ولجنة الطوارئ، وفتح العيادات الخاصة والعامة للجميع وتقديم خدماتها للمحتاجين بشكل مجاني، وبخصوص التطعيم، قمنا بتوفيره للناس كبار السن من يتجاوز عمره السبعين، ثم توفر اللقاح ليس فقط لأهالي بيت لقيما وإنما أيضا للمناطق المحيطة</p>	<p>مهندسه اريج عاصي / رئيسة بلدية بيت لقيما</p>
<p>بطبيعة الحال وانطلاقاً من كون علاقتي مع البلديات متميزة، هناك تفاوت بين البلديات وبإمكانياتها، وبأليات العمل والخطط، واليات التدخل، ولكن بالنهاية السياق واحد، لا بد ان يكون للبلديات مع الحكم المحلي مع الرقابة المالية يبقى قيود. حتى بالنسبة لنا كمحافظة، لا بد ان يعطي قوانين الطوارئ بالصرف الطارئ وبأريحية علما بأن بعض البلديات تصرفت بأريحية واخرى كانت مقيدة، وهذا كان يعود جزئياً الى طبيعة شخص رئيس البلدية والاعضاء فلعب دور في الموضوع اضافة الى المجتمع المحلي المساند في المنطقة.</p> <p>تم تقديم الدعم للمجتمع المحلي وللمتضررين اقتصادياً، من خلال استهداف الفئات</p>	<p>د.ليلى غنام / محافظ رام الله والبيرة</p>

<p>الفقيرة، وكان هناك تعاون مع المؤسسات داخليا وخارجيا لتوفير بعض المعونات كان هناك خلل في توزيع اللقاحات بداية سواء في الادارة او بما يعزى الى وعي المواطن، فكان هناك الكثير من التصريحات الاعلامية غير المبررة، ودون داعي وكانت تثير الكثير من اللغط، ووعي المواطن ايضا عندما توافر اللقاح فرفض المواطن ذلك، على الرغم من توافره للجميع. ولكن في البداية كانت الالية والتصريحات الاعلامية يشوبها الخطأ .</p>	
<p>عمليا فالوزارة هي العنوان الوحيد، الذي خاطب البلديات بحيث ينطوي على ذلك إعطاء مرونة لإدارة الأزمة، سواء كان ذلك في عمل الموازنة، أو موازنة الطوارئ ، وتم السماح للبلديات بتغطية أنشطة وتدخلات عمليا مقيدة ولكن تم تخفيفها بشكل كبير، وأعتقد أن البلديات استطاعت القيام بالكثير من الأدوار في الأزمة، نيابة عن الحكومة، لو لم تقم بها البلديات لكان الوضع في غاية السوء والصعوبة، فالبلديات نجحت في فترة كورونا المستجد، وخففت الكثير من الأزمة التي عانى منها المواطن، وقامت بكل الأدوار سواء خدمات ومجتمعي او اغاثي او انساني كل ذلك لعبته البلديات وبنجاح، ويمكن القول بانها في مرحلة الجائحة وبأداء مهامها كانت أنجح من أي مرحلة اخرى.</p>	<p>مجدي الصالح/ وزير الحكم المحلي</p>

فاعلية الإجراءات التي اتبعتها الهيئات المحلية لإدارة الازمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا
المستجد .

المقابلة	الإجابة
محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات	نعم، ففي البداية واجهت البلديات صعوبة كبيرة في إقناع المواطنين بالإلتزام بإجراءات تقييد الحركة والعزل والحجر المنزلي وفرض التباعد الإجتماعي، ولاحقاً َقْتَنَعَ المجتمع المحلي بوجود الفيروس وخطره وتأثيره على الناس، فأصبحت الإجراءات أكثر تقبلاً، ولكن كانت مهمة صعبة بالمجمل فوعي المواطن والاقتناع بخطر الجائحة لم يتم بلوغه سريعاً وكان لابد من العمل على هذه المسألة. كان هناك قرارات تتخذ على عجلة، وتم تشكيل لجان للسير بمقتضى القرارات الحكومية ومراجعة القرارات وفقاً للواقع والميدان، وكانت تتخذ القرارات بشكل سريع وعلى عجلة فكان هناك حاجة سريعة للتدخل، ومنذ البدء تم تشكيل لجان للسير بمقتضى القرارات الحكومية، وكل فترة تقوم هذه اللجان بالإجتماع لتزويدنا بتغذية راجعة، حول ما أمكن عمله وما تعذر أو ثبت عدم ملائمته وبناءً عليه مراجعة القرارات واتخاذ ما يتلائم وفق الظروف.
عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات	نعم، لقد كان يتم متابعة تنفيذ القرارات والأوامر أثناء الأزمة في البلديات من خلال متابعة تنفيذ القرارات ومراجعة القرارات وتقييم إيجابياتها وسلبياتها فكان يتم عمل إجتماعات دورية مع اللجان والمتطوعين ومراجعة القرارات والتعليمات لتقييم الحالة، وكانت يتم الإطلاع المستمر على الأوضاع والدوام الدائم لأعضاء البلدية والتقارير المكتوبة والدورية التي كان يصدرها المجلس حول الازمة ومتابعة المعوقات وحلها، ومراجعة القرارات بشكل مستمر ويترتب عليه آلية تعديل أو إلغاء ومتابعة مستجدات وتطورات الأزمة في مراجعة القرارات ولكل القضايا التي يتم العمل بها على أرض الواقع. فضلاً عن التواصل المستمر على البريد الإلكتروني لإرسال التقارير المكتوبة والموثقة، حتى عندما يكون هناك عرقلة في تنفيذ قرارات محددة كانت تعزى في الغالب إلى مسببات محددة يتم متابعتها وعلاجها.
عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة	أن تدخلات الإغاثة خففت من حدة الضرر الإقتصادي، لكن ليس بالكامل لاسيما أن غالبية الأسر يتم إعالتها من قبل العاملين في الخط الاخضر والذين تعطلوا عن أعمالهم خلال فترة الإغلاق. ويعود ذلك إلى عدم وجود ثقافة شعبية لدى المواطن بضرورة الوعي بأن هناك جائحة ويجب أن يلتزم المواطن بالتعليمات الصادرة عن المجالس واللجان.
ابراهيم سعد/ رئيس بلدية	نعم، فعدد الإصابات بقي تحت السيطرة، والوفيات التي سجلت كانت من أصحاب الأمراض المزمنة. كان هناك تطبيق صارم للإجراءات، ويعزى ذلك إلى وجود وزيرة

<p>الصحة في البلدة ما خلق ضغوطات للمتابعة الدقيقة والتطبيق الصارم. في ظل وجود عيادة صحية حكومية واحدة في البلديات الثلاث لم تكن تكفي لتلبي الغرض وخاصة مع عدم وجود الكادر الطبي الكافي حتى يؤدي الإحتياج اللازم للسكان، ما يضطر المواطنين للتوجه إلى مجمع رام الله الطبي أو المراكز الصحية الخاصة والموجودة في كل منطقة.</p>	<p>بيرزيت</p>
<p>لقد إنتشرت العدوى من خلال العاملين في مصنع عطروت وتم التركيز بعدها على العاملين في الخط الأخضر وإتخذت إجراءات تخص عملهم في الداخل من قبل الحكومة فوضعوا أمام خيارين إما وقف العمل داخل الخط الأخضر أو المبيت داخل الورشات التي يعملوا فيها وعدم قدمهم إلا عندما تسمح لهم الحكومة بذلك حتى لا يشكلوا خطراً على حياة عائلاتهم.</p> <p>بعض الحالات وتحديداً من النساء فتحت مشاريع خلال فترة الجائحة وإستفادت من العائد وخاصة النساء اللواتي حصلن على دورات في التصنيع الغذائي وأهلن ذلك للقيام بأعمال تصنيع غذائي، ونجحن في التسويق، وبعضهن قمن بفتح محال تجارية مثل الملابس، وهناك أيضا نساء وفئات مهمشة من المعاقين للأسف لم يتلقوا الإهتمام الكافي فجزء منهم كان يذهب الى جمعيات خاصة ومدارس داخلية تم إقفال هذه المدارس والجمعيات التي ترعاهم ما تكفلت بهم عائلاتهم لوحدها وشكل عبئ عليهم خاصة مع عدم قدرة بعض الأهالي للتعامل مع ذوي الهمم من أبناءهم فكان التأثير سلبي، وكما توقفت العديد من الأنشطة التي كانت تستهدفهم، وبالنسبة للفقراء كان هناك حالة من التكاثر المجتمعي وزاد عدد المبادرات الشبابية المجتمعية من أجل توفير الطعام.</p>	<p>مهندسه اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقسيا</p>
<p>تم اتخاذ القرار أثناء الأزمة بحكمة وفعالية، القرار كان يتم على عدة مستويات ، القرار الذي يأتي من رئاسة الوزراء، كمكلف بإدارة الحالة، وكان هناك لجنة عليا لم تكن المحافظات مشاركة فيها كمحافظين، وتمتد من خلال وحدة شؤون المحافظين الممثلة في اللجنة الوبائية، وكان تقدم التوصيات، وكان المحافظين يتعارضون معهم في الكثير من الاشياء، لان وزير الصحة ينظر الى اولوية الصحة، وزير الاقتصاد ينظر الى اولوية الاقتصاد ولكن المحافظ ورئيس البلدية ينظر الى كافة مناحي الحياة للمنطقة التي يسأل عنها. وفي كثير من المرات كان يتم تنفيذ قرارات كان لدينا تحفظ ازائها، وكثير من المرات ابدى رؤساء البلديات انزعاجهم من قرارات المحافظ، وبادعاء عدم التشاور معهم، على الرغم من ان القرار كان يصدر من اللجنة العليا للأوبئة ودون التشاور مع المحافظ المتواجد في الميدان. ولكن تلك المرحلة حكمت بعشوائية التصرف وعدم الدراية الكاملة، فكانت التصرفات تتم باجتهادات وتسرع في اتخاذ القرار دون العودة للمستويات المتخلفة لاسيما للمتواجدين في الميدان سواء رؤساء البلديات او المحافظ.</p>	<p>د.ليلي غنام /محافظ رام الله والبيرة</p>

لم يكن هناك خطط ممنهجة، إنما كانت عبارة عن تعليمات تعكس قرارات مجلس الوزراء، وتعكس قرارات اللجنة الوطنية للطوارئ، فكانت في قطاع البلديات او الحكم المحلي كانت تنعكس عبر الوزارة من خلال تعليمات.

تم عمل دراسة لتقييم دور البلديات في مرحلة الطوارئ ، تم عمل دراسة وتقييم لها، فوجدنا ان الأعباء على البلديات كانت كبيرة جدا، بمعنى أنه بالنسبة للبلديات حتى الخدمات الموكلة إليها، زاد المتطلبات عليها، مثل النفايات الطبية وما الى ذلك، بالإضافة إلى أن البلديات كونها تاريخياً وثقافياً لدى مجتمعنا ينظر إليها على أنها ليست خدمية فقط إنما أيضا لها بعد وطني وسياسي. هذه الثقافة موجودة لدينا لذلك فالبلديات أيضاً قامت بأدوار اجتماعية وهذه الأدوار زادت من العبء على البلديات، فالبلديات تحملت من الأعباء الكثير، على الرغم من كون إيرادات البلديات خلال جائحة كورونا تراجعت وكانت ضعيفة جدا فلم تكن أوضاع الناس الاقتصادية تسمح بذلك، فزادت الاعباء في ظل تراجع الإيرادات، فالبلديات ما قامت به من أدوار خلال فترة الطوارئ كانت اكبر مما ينص عليه القانون مضطرة وفي المقابل هذا ادخل البلديات في أزمات انعكست على الهيئات المحلية. ففي دراسة لبعض البلديات وجدنا أن الإيرادات قد نقصت بحدود 54% وفي المقابل فإن النفقات زادت بنسبة 30%.

**مجدي الصالح/
وزير الحكم
المحلي**

مستوى التنسيق بين الهيئة المحلية والسلطة المركزية في إدارة الأزمة المصاحبة لانتشار فيروس كورونا المستجد.

الموضوعات	الترميزات	الإجابة	المقابلة
1. المستوى المحلي 2. المستوى الوطني 3. المستوى الوزاري	1. الاتصال والتنسيق 2. مشاركة المعلومات بين السلطة المركزية والهيئة المحلية 3. التنسيق المستمر بين السلطة المركزية والهيئات المحلية والمجتمع المحلي 4. العلاقة مع المحافظين أثناء الازمة. 5. المساندة الحكومية للهيئات المحلية 6. التنسيق مع وزارة الصحة	أن التنسيق كان يتم مع الأمن، والمحافظة، ووزارة الحكم المحلي من خلال مجموعات على تطبيق الواتس آب، وتلقي المعلومات عبر وسائل الإعلام ولم يكن هناك آلية موضوعة ومحددة حول تبادل البيانات وكان يتم تلقي البيانات كما هو حال المواطن من وسائل الإعلام والبلديات عبارة عن منفذ لما يصدر من الحكومة المركزية من أوامر. وتم تخصيص وعمل موازنة لمواجهة الجائحة من قبل صندوق تطوير البلديات.	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات
1. المستوى المحلي 2. المستوى الوطني 3. المستوى الوزاري	1. الاتصال والتنسيق 2. مشاركة المعلومات بين السلطة المركزية والهيئة المحلية 3. التنسيق المستمر بين السلطة المركزية والهيئات المحلية والمجتمع المحلي 4. المساندة الحكومية	في هذا السياق لم يكن هناك آلية لمشاركة وجمع المعلومات ودعم جهود التنسيق ولكن كل ذلك كان يتم بجهد شخصي من خلال البلديات وأعضائها ولجانها. تحقيق درجات تنسيق عالية مع وزارة الصحة حول الحالة الوبائية للحصول على معلومات محدثة، والتعامل مع التداعيات الصحية.	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات

	للهيئات المحلية 5. التنسيق مع وزارة الصحة		
1. المستوى المحلي 2. المستوى الوطني 3. المستوى الوزاري	1. الاتصال والتنسيق 2. مشاركة المعلومات بين السلطة المركزية والهيئة المحلية 3. التنسيق المستمر بين السلطة المركزية والهيئات المحلية والمجتمع المحلي 4. العلاقة مع المحافظين أثناء الازمة. 5. صراع و تشابك في الصلاحيات مع جهات رسمية	أن الإتصال والتنسيق كان يتم مباشرة مع المحافظة وبشكل دائم، ومع الدفاع المدني بالإضافة إلى التنسيق المستمر وأخذ التوجيهات بخطوط متوازية مع العمل الصحي والمتابعة والتنسيق والإبلاغ مع وزارة الحكم المحلي، فالهيئات المحلية قامت محل الحكومة حتى مستحقات البلديات لم تقم الحكومة بتحويلها، فخلق عجز مالي كبير على الهيئات المحلية.	عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة
1. المستوى المحلي 2. المستوى الوطني 3. المستوى الوزاري	1. الاتصال والتنسيق المنقطع وغير المتواصل 2. ضعف في مشاركة المعلومات بين السلطة المركزية والهيئة المحلية. 3. التنسيق على مستوى الهيئات المحلية والمجتمع المحلي 4. صراع و تشابك في الصلاحيات مع	كانت وزارة الصحة في بداية الأزمة تزود البلديات بالإحصاءات من خلال علاقات شخصية في الأمن الوقائي. وقد شكلت البلديات لجنة طوارئ مركزية تختص بنقل الإرشادات والتعليمات من خلال لجنة الطوارئ المركزية، ويتم تطبيقها بشكل جماعي. خلقت الأزمة فجوة بين البلديات والمحافظة، فالبلديات بحكم قربها من المواطن تنفذياً وإدارياً كان من الأولى على المحافظة أن تعقد إجتماعات	ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بئر زيت

	جهات رسمية.	دورية لتطلع البلديات على صورة الوضع، ولكن ذلك لم يكن يتم. ولم يكن هناك آلية واضحة ومحددة تلزم وزارة الصحة بتبادل المعلومات مع البلديات بالرغم من أنه في البداية كان يتم تزويدهم بالمعلومات.	
1. المستوى المحلي 2. المستوى الوطني 3. المستوى الوزاري	1. الاتصال والتنسيق 2. التنسيق المتقطع بين السلطة المركزية والهيئات المحلية والمجتمع المحلي 3. تضارب وصراع و تشابك في الصلاحيات مع جهات رسمية	لم يتلقوا أي اتصال من الحكومة وتم الاعتماد على الإعلام للحصول على المعلومات ومن خلال بيانات رئيس الوزراء والناطق باسم الحكومة. كان يحدث نوع من التضارب والصراع بين المحافظة والبلديات في القرارات ولكن بحكم العلاقات بينهم كان يتم تجاوز هذه المسائل، ويعود سبب هذا التضارب أنه لم يكن لدى المحافظة منهج وآلية واضحة لضبط المسألة. فبلدية بيت لقسا لم تتلقى أي دعم أو تدخل من الحكومة في مسألة تحسين قدرة البلدية على إدارة الأزمة.	مهندسه اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقيا
1. المستوى المحلي 2. المستوى الوطني 3. المستوى الوزاري	1. كان هناك تواصل مستمر ولكن باقل عدد ممكن من الاجتماعات الوجيهة 2. الاستعانة بوسائل	بخصوص التنسيق كان هناك مجلس الطوارئ والذين هم وكان يتم تمثيل البلديات فيه، ولكن صراحة اثناء الجائحة في بدايتها تم التخفيف بشكل كبير من الاجتماعات، كان هناك تواصل مستمر ولكن باقل عدد ممكن من الاجتماعات الوجيهة، وكان يتم	د.ليلي غنام /محافظة رام الله والبييرة

	التواصل الاجتماعي لتبادل المعلومات	الاستعانة بوسائل التواصل الاجتماعي لتبادل المعلومات، والتي تضمنت تواصل مستمر وامكانية تبادل المعلومات،	
1. المستوى المحلي 2. المستوى الوطني 3. المستوى الوزاري	1. كان التنسيق يتم عبر المديرية. 2. التواصل من خلال ادوات التواصل الاجتماعي	عمليا كان هناك ثلاث أدوار في قطاع الحكم المحلي، دور للوزارة مركزي، ودور للمديريات، ودور للبلديات هذا بالنسبة لمرحلة الطوارئ في بدئها، وكان التنسيق يتم عبر المديرية، من خلال ادوات التواصل الاجتماعي فتم التركيز عليها، بشكل كبير في ظل تقييد الحركة، والتواصل الوجيهي المحدود فتم عمليا عمل مجموعات عبر وسائل التواصل الاجتماعي وفي المجالس البعيدة	مجدي الصالح / وزير الحكم المحلي

مدى اشراك المجتمع المحلي في ادارة الازمة.

الموضوعات	الترميزات	الإجابة	المقابلة
1. المجتمع المحلي. 2. مشاركة النساء. 3. ذوي الاحتياجات الخاصة.	1. التواصل الفعال. 2. اشراك فئة من المجتمع في صنع القرار. 3. توفير الدعم والمساعدة. 4. التقييم المستمر.	يمكن أن تلعب الهيئات المحلية دورًا هامًا في إدارة الأزمة وزيادة رضى المواطنين من خلال: أولاً/تبادل المعلومات بشكل شفاف ومفهوم، وتوضيح الخطط والإجراءات المتخذة، والاستماع إلى مخاوف واحتياجات المواطنين. ثانياً/إشراك المجتمع المحلي في صنع القرارات المتعلقة بإدارة الأزمة، وتوفير فرص للتعبير عن الآراء والمقترحات، سواء من خلال استطلاعات الرأي أو اللقاءات المشتركة. ثالثاً/توفير الدعم اللازم للمواطنين المتأثرين بالأزمة، سواء كان ذلك من خلال توفير المساعدات المادية أو الخدمات الصحية أو الدعم النفسي والاجتماعي. رابعاً/تقييم أداء الهيئات المحلية والاستماع إلى تعليقات المواطنين، واتخاذ التدابير اللازمة لتحسين الأداء وتلبية احتياجات المجتمع.	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات
1. المجتمع المحلي. 2. مشاركة النساء. 3. ذوي الاحتياجات الخاصة.	1. التواصل الفعال. 2. تبنى المبادرات الشبابية 3. التعاون والتواصل المستمر بين الهيئات المحلية والمواطنين.	يتأثر مستوى رضى المواطنين بعوامل عدة، مثل التوعية الصحية المتاحة، التواصل بين الهيئات المحلية والمجتمع المحلي، وفعالية التدابير	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد

<p>الاحتياجات الخاصة.</p>	<p>4. تقديم المساعدة المتاحة.</p>	<p>المتخذة وتأثيرها على حياة المواطنين. يجب أن يكون التعاون والتواصل المستمر بين الهيئات المحلية والمواطنين مبنياً على الثقة المتبادلة والشفافية، حيث يتم توضيح الأهداف والتوقعات وتقديم المساعدة المتاحة في الحد من انتشار الفيروس والتغلب على الجائحة بشكل عام.</p>	<p>البلديات</p>
<p>1. المجتمع المحلي. 2. مشاركة النساء. 3. ذوي الاحتياجات الخاصة.</p>	<p>1. التواصل الفعال. 2. لجنة الاسناد في البلدية تتابع قضايا ذوي الاحتياجات الخاصة. 3. لجنة نسوية لمتابعة عدة قضايا.</p>	<p>على مستوى المرأة تحديداً هناك مجلس ظل للنساء على مستوى بلدية البيرة، ولجنة الاسناد، مكونة من مجموعة من سيدات المدينة كان لهن دور ايجابي في متابعة الكثير من القضايا خلال جائحة كورونا، لم يكن هناك فريق متخصص من ذوي الاعاقة ولكن لجنة الاسناد في البلدية تتابع قضايا الإعاقة".</p>	<p>عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة</p>
<p>1. المجتمع المحلي. 2. مشاركة النساء. 3. ذوي الاحتياجات الخاصة.</p>	<p>1. التواصل الفعال. 2. اشراك فئة من المجتمع في صنع القرار. 3. تبني المبادرات الشبابية . 4. الأهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة.</p>	<p>في ادارة الأزمة تم إشراك الجميع نساء وشباب وكل الشرائح المجتمعية، فكانت اللجنة مكونة من كل المؤسسات الفاعلة على أرض الواقع، وكنا نتبنى المبادرات الشبابية فكثير من المرات تم يتم طرح افكار من الجمعيات وتم تبنيها، والمساهمة فيها، وذوي الاحتياجات الخاصة يحتاجوا الكثير من القضايا ويتم عمل</p>	<p>ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بير زيت</p>

		برامج وفحوصات لهم فيتم تبنيهم بالشراكة مع جمعية جبل النجمة، والمبادرات الشبابية كذلك، وكل الفئات كان يتم تبني مبادراتها ويتم تنفيذها بالشراكة معنا، وكفريق عمل واحد.	
1.المجتمع المحلي. 2.مشاركة النساء. 3.ذوي الاحتياجات الخاصة.	1. تشكيل لجنة نسوية لمتابعة عدة قضايا. 2. القرارات الصادرة من البلدية كانت تتجاوب مع مختلف الفئات المجتمعية. 3. وضع ذوي الاحتياجات الخاصة على رأس القوائم والأولويات وتم شملهم بالزيارات والمعونات.	كان هناك لجنة إسناد مشكلة من النساء، وكان لهم دور حتى وإن لم يكن كبير، ولازالت هذه اللجنة معقودة حتى الآن، ويتم الاجتماع بهن للاستماع لوجهات نظرهن، والمعاقين كنا نضعهم على رأس القوائم والأولويات التي يتم اعدادها، ويتم شملهم بالزيارات، والمعونات، لم يكن هناك تمثيل لهم في اللجان إلا أنه ويحكم قربنا من المجتمع المحلي على معرفة واطلاع بهذه الحالات واحتياجها".	م. اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقيا
1.المجتمع المحلي. 2.مشاركة النساء. 3.ذوي الاحتياجات الخاصة.	1. انشاء لجان مختصة بذوي الاحتياجات الخاصة. 2. التعاون الملموس في المجتمعات المحلية.	قامت العديد من البلديات بانشاء لجان من المجتمع المحلي وخصوصا لجان نسوية ولجان مختصة بذوي الاحتياجات الخاصة لمتابعة عدة قضايا اثناء ادارة الازمة، وقد كان هناك مشاركة فاعلة من النساء. هذه التجربة علمتنا كثيرا، ووضحت مقدار التكاتف بين الناس، ليس فقط على صعيد	د.ليلى غنام /محافظ رام الله والبيرة

		المؤسسات الرسمية وإنما كان هناك حالة من التعاون الملموس في المجتمعات المحلية، اعدتنا الى فترة الاجتياحات الإسرائيلية.	
1. المجتمع المحلي. 2. مشاركة النساء. 3. ذوي الاحتياجات الخاصة.	1. تشكيل لجان لمتابعة القضايا المتعلقة بالأزمة ومنها لجان الأجهزة الامنية، ولجان مع المرأة، ولجان مع وزارة العمل.	الوزارة لعبت دور آخر في مساعدة البلديات والمؤسسات الأخرى القطاعية في تشكيل لجان لمتابعة القضايا المتعلقة بالأزمة، والتي لم تقتصر فقط على مستوى البلدية وإنما أيضاً لجان على مستوى المجتمع المحلي، ولجان الأجهزة الامنية، ولجان مع المرأة، ولجان مع وزارة العمل.	مجدي الصالح/ وزير الحكم المحلي

التحديات التي واجهت الهيئات المحلية في مواجهتها للجائحة.

الموضوعات	الترميزات	الإجابة	المقابلة
1. الكوادر البشرية. 2. الهيكل التنظيمي. 3. المخصصات المالية. 4. وعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات.	1. الكوادر البشرية غير مؤهلة 2. عددها قليل 3. الاعتماد على المتطوعين 4. لم يكن هناك مخصص مالي من الحكومة لدعم البلديات. 5. صعوبة اقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة	أغلب الهيئات المحلية فالكوادر البشرية غير مؤهلة للتعامل مع الأزمة حيث أنها قليلة العدد وغير كافية وكان الإعتماد الأكبر على المتطوعين الذين تعاونوا مع أعضاء البلدية في تسيير الحالة الوبائية. لم يكن هناك مخصص مالي من الحكومة لدعم البلديات، وقد تم السماح للبلديات بإقتطاع منحة بنسبة معينة من صندوق تطوير البلديات. وإحدى اكبر التحديات تتعلق بوعي المواطن، والتي أخذت مجهود كبير لإقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة الوبائية، وضرورة التقيد بالإجراءات	محمد الرمحي/ مدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات
1. الكوادر البشرية. 2. الهيكل التنظيمي. 3. المخصصات المالية. 5. وعي المواطنين والتزامهم بالإجراءات	1. النقص في عدد الكوادر 2. الارباك في تسيير اعمال البلدية 3. توقف العجلة الاقتصادية. 4. صعوبة اقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة	ولكن واجهت البلديات مشكلة النقص في الكوادر نتيجة للإغلاق فالكثير من الموظفين يسكنون خارج المدينة فحدثت عمليات إرباك في تسيير أعمال البلديات. وتأثرت إيرادات البلديات بشكل كبير بسبب توقف العجلة الاقتصادية. البلديات لديها قاعدة من البيانات وهذه القاعدة شكلت تحدي في فترة كورونا المستجد. وعي المواطن شكل تحدي كبير ولعله الأهم لإقناع المواطن بجدية الظرف.	عبد الله عناتي/ المدير التنفيذي لاتحاد البلديات

<p>1. الكوادر البشرية. 2. الهيكل التنظيمي. 3.المخصصات المالية.</p>	<p>1. النقص في الكوادر 2. الكوادر البشرية غير مؤهلة لادارة الازمة 3. جمع التبرعات من المواطنين 4. انخفاض إيرادات البلديات</p>	<p>الكوادر البشرية اكتسبت خبرة خلال الجائحة فالتحديات أعطتهم نوع من خوض تجارب أبرزت همم وكفاءات بشرية، واستطاعوا إدارة الأزمة من خلال التأقلم معها. وتجاوز التحدي المتعلق بتخصيص موازنات للتجاوب مع الحالة الطارئة من خلال الإستناد على أهل الخير وجمع التبرعات. وقلة وعي وصعوبة اقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة.</p>	<p>عزام إسماعيل/ رئيس بلدية البيرة</p>
<p>1. الكوادر البشرية. 2. الهيكل التنظيمي. 3.المخصصات المالية.</p>	<p>1. إصابة عدد من الموظفين والكوادر بالفيروس. 2. انخفاض إيرادات البلديات. 3. إصابة عدد من الموظفين والكوادر بالفيروس.</p>	<p>إصابة بعض من الموظفين والعاملين بكورونا المستجد وهذا أثر على أداء البلدية بالأقسام فكان يتم اللجوء إلى محاولة جعل الموظفين يديرون أعمالهم من بيوتهم عن بعد، لمتابعة تنفيذ المهام، وحتى أنه كان يتم اللجوء إلى محاولة جعل الموظفين يديرون أعمالهم من بيوتهم وبعض الموظفين عملوا ساعات إضافية حتى يتم تغطية الفراغ الذي نجم عن تغييب بعض الموظفين. من البلديات التي تعتمد على نفسها وقوية ولم تعطل البلدية أعمالها إطلاقاً وإنما استمرت بالقيام بخدماتها.</p>	<p>ابراهيم سعد/ رئيس بلدية بير زيت</p>
<p>1. الكوادر البشرية. 2. الهيكل التنظيمي. 3.المخصصات المالية.</p>	<p>1. النقص في عدد الكوادر 2. الكوادر البشرية غير مؤهلة لادارة الازمة 3. عدم تخصيص موازنات مالية من قبل الحكومة لدعم البلديات</p>	<p>لم تستطع وقف قسم الصحة عن العمل وكان يعمل بفترتين صباحية ومساءلية حتى لا يكون هذا القسم فارغ لاسيما أنه يعتبر من الأقسام الحيوية، وحتى يتم المحافظة على مستوى النظافة في القرى والمدن.</p>	<p>مهندس اريج عاصي/ رئيسة بلدية بيت لقسا</p>

	<p>4. انخفاض إيرادات البلديات</p> <p>5. صعوبة اقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة</p>	<p>بخصوص الدعم المالي لم تقوم الحكومة بتخصيص أي موازنات مالية لدعم البلديات ولقد انخفضت إيرادات البلديات بشكل كبير، فبعض الخدمات الحيوية كان يتم تقديمها دون مطالبة الناس بدفع أثمانها.</p> <p>وكان هناك صعوبة في اقناع الناس بأهمية الإجراءات وخطورة الحالة الوبائية .</p>	
<p>1. الكوادر البشرية.</p> <p>2. الهيكل التنظيمي.</p> <p>3.المخصصات المالية.</p>	<p>1. ممارسات الاحتلال.</p> <p>2. التخوف من تداعيات المرض.</p> <p>3. الوضع المالي شكل عائق كبير.</p>	<p>تعتبر تجربة جديدة غير مدركة بالكامل يسودها التخوفات، لاسيما كونها صحية اساسا، فكان لا بد من اجراء الفحوصات باستمرار باعتباري كنت اعمل ميدانيا، فكنت امثل بؤرة لانتشار المرض لاولا الحرص والفحص المستمر، كما اننا وباء وتحت احتلال كانت الدول عاجزة عن التعامل مع الوباء وهي مستقلة، في الحالة الفلسطينية وباء وبرزح تحت احتلال وفي ظروف معينة فكان هناك تخوف كبير على المواطنين والأسرى.</p>	<p>د.ليلي غنام /محافظ رام الله والبيرة</p>

<p>1. الكوادر البشرية. 2. الهيكل التنظيمي. 3.المخصصات المالية.</p>	<p>1. عدم وجود تجربة حول ادارة الازمة. 2. التمويل المالي شكل اشكالية كبيرة 3. النفقات زادت بشكل كب 4. ير</p>	<p>أكبر مشكلة تتمثل في حداثة التجربة، وبعدم وجود تجربة حول ادارة الازمة، وادارة الطوارئ فلا يوجدتجربة سابقة يعان بها، فكانت بمثابة درس تم التعلم منه، وكانت الخطوات في البداية فيها نوع من الارتجال، ولكنها بدأت بالتحسن مع الوقت والاحتكام للتجربة والخطأ، وانعكست على افعال لازلنا لليوم نعاني من تداعيتها فعلى سبيل المثال، موضوع التنظيم، والمخالفات وعدم متابعتها، ولكنها مما خفف منها انها تزامات مع قرار ادونات الصب، فساعدت الضابطة الجمركية بهذا الملف في فترة الجائحة، ولكن الازمة بقيت ماثلة، كما ان موضوع التمويل بقي اشكالية كبيرة، فايرادات البلديات تراجع، وزادت في المقابل النفقات بشكل كبير، الموضوع المالي كان بمثابة معيق كبير.</p>	<p>مجدي الصالح/ وزير الحكم المحلي</p>
--	--	--	---

انتهت بحمد الله