وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الانبار
مركز الدراسات الاستراتيجية

دراســـة بعنوان

جائحة COVID-19 بين التداعيات والحلول: دراسة ادارية اقتصادية تخطيطية (العراق انموذجاً)

دراسة بحثية علمية مقدمة من قبل الفريق البحثي

إعـــداد

أ.د. اثير انور شريف أ.د. ثائر شاكر محمود أ.د. احمد حسين بتال

أ.م.د. وسام حسين علي م. أحمد ضياء الدين صلاح الدين

الاشراف العام

الاستاذ الدكتور مشتاق طالب الندا / رئيس جامعة الانبار

٢٠٢١

بسم الله الرحمن الرحيم

يا أيها الناس قد جاءتكم موعظة من ربكم وشفاءٌ لما في الصدور

وهدًى ورحمة للمؤمنين

(صدق الله العظيم)

سورة يونس

تقديم

مُنْذُ أنْ بَدَأَتْ جائحةُ (COVID-19) بالانتشارِ بَدَأَتِ الدراساتُ تَظْهَرُ حَوْلَها مُتَناوِلةً لها من زوايا مُتَعدِّدةٍ، وذلك تَبَعاً للآثارِ المُتَنوِّعةِ لهذه الجائحةِ؛ إذ إنَّها لم تُؤَثِّرْ على الجانبِ الصِّحِّيِّ فَحَسْبُ، بَلْ كانتْ لها آثارٌ اقتصاديةٌ واجتماعيةٌ وثقافيةٌ وغيرُها من الآثار.

وكان لجامعةِ الأنبارِ دَوْرٌ بارزٌ في هذا المَوْضوع، وأَخَذَتْ هذه الجائحةُ مساحةً كبيرةً من البحوثِ والدِّراساتِ التي قامَ بها باحثو الجامعةِ، وذلك إيماناً من الجامعةِ وقياداتِها ومُنْتَسِبيها بالدَّوْرِ القِيَاديِّ في المُجْتَمَعِ الذي يَجِبُ أنْ تَضْطَلِعَ بِهِ الجامعةُ.

وهذه الدِّراسةُ تأتي في هذا السِّياقِ، وقد غطَّتْ جانباً مُهِماً من جَوَانِبِ جائحةِ (COVID-19)، وهو من الجوانب التي لم تأخُذْ حقَّها من الدِّراساتِ التي أُقيمتْ حَوْلَ هذا المَوْضوعِ؛ فالدراسةُ محاوَلةٌ لبناءِ رؤيةٍ شُمُوليةٍ ضِمْنَ إطارٍ اقتصاديٍّ إداريٍّ تخطيطيٍّ في ظلِّ ظُرُوفِ جائحةِ (COVID-19) بالتَّرْكيزِ على البيئةِ العراقيةِ.

وقد عانَى الجانبُ الإداريُّ في العراقِ في ظلِّ ظُروفِ انتشارِ جائحةِ (COVID-19) من مشاكلَ عِدَّةٍ تتطلبُ معالجاتٍ واقعيةً تَفِي بمتطلَّباتِ الخِدْمةِ، كما تتطلبُ العَمَلَ على الاعتمادِ على منظومةٍ قادرةٍ على التكيُّفِ مع الظروفِ الطارئةِ التي رافقتِ الجائحةَ، فجاءتْ هذه الدراسةُ لتَقْديمِ الحُلُولِ والمُعالَجاتِ لهذه الإشكالياتِ.

إنَّ هذه الدراسةَ ثَمَرةُ جهودِ فريقٍ بَحْثِيٍّ ضمَّ ثُلَّةً خَيِّرةً من ذوي الخِبْرةِ من باحثي جامعةِ الأنبارِ المُتَخَصِّصينَ في الجوانبِ الإداريةِ، وهي دراسةٌ ترتبطُ ارتباطاً وثيقاً بمَفْهومِ إدارةِ الأزمات، ولجامعةِ الأنبارِ خِبْرةٌ عِلْميةٌ وعَمَليةٌ كبيرةٌ في هذا الجانبِ تمثَّلتْ في النَّجاحِ المُتَمَيِّزِ في إدارةِ أزمةِ النُّزُوحِ عندما سَيْطرتْ عصاباتُ داعش الإرهابيةُ على الجامعةِ ومحافظةِ الأنبار، فجاءت هذه الدراسةُ بعد أنْ تكوَّنتْ لدى الجامعةِ العَقْليةُ الناضجةُ في إدارةِ الأزمات.

وهذه الدِّراسةُ تُقَدِّمُها جامعةُ الأنبارِ هديةً للمجتمعِ العراقيِّ العزيز، سائلينَ المَوْلى سبحانَهُ أن ينفعَ بها وأن يَجْعلَها دليلاً ومُرْشِداً لدوائرِ الدَّوْلةِ ومُؤَسَّساتِها نَحْوَ إدارة ناجحة في ظلِّ ظروفِ انتشارِ جائحةِ (COVID-19).

وختاماً.. أُقَدِّمُ شُكْرِيَ العَميقَ وتَقْديريَ العاليَ للسادةِ أعضاءِ الفريقِ البَحْثِيِّ الذي أنجزَ هذه الدِّراسة، وقد ظَهَرَتْ في عَمَلِ الفريقِ رُوحُ التَّعاونِ وتَوْزيعُ الأدوارِ بحَسَبِ الاختصاص، واتَّسَمَ العَمَلُ بالجِدِّيَّةِ والرَّغْبةِ في تَحْقيقِ الإفادةِ والنَّفْعِ.

أ.د. مشتاق طالب الندا

رئيس جامعة الأنبار

الفهرس

ت	العنوان	رقم الصفحة
١	الآية	–
٢	الفهرس	–
٣	المقدمة	١
٤	الفصل: الاول الدراسة الادارية (ادارة جائحة COVID -19 : الاثار واستراتيجيات التكييف)	٢-٥٠
٥	المبحث الاول: COVID -19 بين ادارة الازمات وادارة الجائحة	٣-١٣
٦	المبحث الثاني: ادارة جائحة COVID -19 في الادارات العامة (الحكومية)	١٤-٢١
٧	المبحث الثالث: الادارة الاستراتيجية في ظل جائحة COVID-19	٢٢-٣١
٨	المبحث الرابع: ادارة التكامل في ظل COVID-19 : ادارة الموارد البشرية (HRM) و الادارة الصحية	٣٢-٤٢
٩	المبحث الخامس: ادارة نماذج تطبيقية في ظل COVID-19	٤٣-٤٥
١٠	المصادر	٤٦-٥٠
١١	الفصل الثاني: الدراسة الاقتصادية (تداعيات جائحة COVID-19 على الاقتصاد العراقي وسبل المعالجات)	٥١-٨٤
١٢	المبحث الاول: التداعيات الاقتصادية العالمية لجائحة كورونا	٥٢-٦٢
١٣	المبحث الثاني: تأثير جائحة Covid-19 على الاقتصاد العراقي	٦٣-٧٧
١٤	المبحث الثالث: سبل معالجة الوضع الاقتصادي الحالي في العراق	٧٨-٨٢
١٥	المصادر	٨٣-٨٤
١٦	الفصل الثالث: الدراسة التخطيطية (اثار جائحة COVID-19 على التوجهات التخطيطية في العراق: اليات المعالجة والافاق المستقبلية)	٨٥-١٣٤
١٧	المبحث الاول: أثار جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق	٨٨-١٠٨
١٨	المبحث الثاني: أليات المعالجة حسب التوجهات التخطيطية لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق	١٠٨-١١٢
١٩	المبحث الثالث: التخطيط الحضري والإقليمي لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق... السياسات والافاق المستقبلية :	١١٢-١٣١
٢٠	المصادر	١٣٢-١٣٤

المقدمة

انتشرت جائحة COVID-19 في جميع أنحاء العالم ومن المحتمل أن تؤدي ردود فعل الدول ضد التهديد الذي يمثله هذا الفيروس المستجد إلى تعقيد بعض المشاكل القائمة في هذه الدول، خاصة في سياق دولي مليء بالتحديات، وقد ينتج عن ذلك أن تتحول الصعوبات الاجتماعية والاقتصادية والتخطيطية إلى أزمات اضافية في ميادين عدة وبالتالي صعوبة ادارتها والسيطرة عليها.

في ذات الوقت أثارت جائحة COVID-19 تحديات غير مسبوقة للحكومات في جميع أنحاء العالم، اذ تأثرت جميع جوانب الحياة، مثل التعليم والسياسة والأمن العام والنشاط الاقتصادي بشدة بسبب هذا التهديد الصحي العالمي وقد استجابت الحكومات في جميع أنحاء العالم بشكل مختلف لهذا الوباء وحققت مستويات متفاوتة من النجاح، ذلك ان هذا الوباء يفتح طريقا جديدا للبحث الذي يهدف إلى استكشاف آثار السياقات الاجتماعية والاقتصادية والتخطيطية الفريدة في السيطرة على انتشار هذا الفيروس لذلك من المهم هنا السعي لتحديد العوامل الرئيسية التي أثرت بشكل إيجابي وسلبي على الجهود المبذولة للسيطرة على انتشار فيروس كورونا ومنع انتشاره في جميع أنحاء العالم، وعليه جاءت هذه الدراسة للوقوف على اهم التداعيات والحلول ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتقليل اثار هذا الفايروس والعمل على ادارة هذه الازمة بالشكل الصحيح من خلال تناول ثلاث جوانب وهي الجانب الاداري والجانب الاقتصادي والجانب التخطيطي.

تنطلق هذه الدراسة لتغطية اشكالية ذات فجوة معرفية علمية تطبيقية تمثلت بانخفاض وقلة الدراسات المتعلقة ببناء رؤية شمولية ضمن اطار اقتصادي اداري تخطيطي في ظل ظرف جائحة Covid-19 بالتركيز على البيئة العراقية.

من جهة اخرى يمكن وصف ملامح الاشكالية المرتبطة بالواقع التطبيقي من خلال معاناة الجهاز الاداري العراقي سيما الموارد البشرية فيه وما يعانيه من اختلالات متعلقة بجوانبها النفسية وتوقيتات الدوام ومستوى الانتاجية والايفاء بمتطلبات الخدمة والعمل على الاعتماد على منظومة بديلة في ظل هذه الجائحة والمتعلقة بالإدارة الالكترونية والحوكمة الالكترونية انعكس ذلك بتداعياته على المنظومة الاقتصادية من جهة وعدد من الابعاد التخطيطية المرتبطة بالجوانب الادارية والاقتصادية من جهة اخرى وبالتحديد بالبيئة الادارية العامة في العراق.

لذلك انبرت هذه الدارسة للتصدي لهذه الاشكالية المعرفية والتطبيقية ولتحقيق اهدافها المتمثلة بوضع دراسة علمية معاصرة تخطيطية ادارية ذات بعد اقتصادي تساعد منظمات الادارة العامة والموارد البشرية فيه ظل الموارد المالية المحدودة بتجاوز هذه الازمة باقل الخسائر والتكاليف، معتمدة على المنهج الوصفي التحليل كمنهج علمي مهم في جمع وتحليل المعلومات وبالاعتماد على عدد من الوسائل الاحصائية والعلمية من المصادر العلمية الحديثة لتغطية هذا الاشكالية المهمة وبالتركيز على البيئة العراقية.

الفصل الاول : الدراسة الادارية

(ادارة جائحة COVID -19 : الاثار واستراتيجيات التكييف)

إعداد

أ.د. اثير انور شريف

م. احمد ضياء الدين صلاح الدين

المبحث الاول: COVID -19 بين ادارة الازمات وادارة الجائحة

ان عملية الاستعداد لمواجهة الازمات تعني تطوير القدرات العلمية لمنع او مواجهة الازمات من خلال وضع خطط وتدريب الافراد على الأدوار المختلفة لهم اثناء المواجهة اذ يتم تدريب الموارد البشرية على إدارة الازمات من خلال تمثيل وقوع الازمة وتجربتها في اصعب الظروف واقل الإمكانيات لمعرفة سرعة الاستجابة في حلها وتدريب الإدارة والعاملين على كيفية مواجهة وكيفية اتخاذ الاجراء المناسب وقت وقوعها والتعود على احتوائها حتى لا تكون صدمة من شانها ان تحدث كارثة داخل المنظمات بسبب جهل الإدارة والعاملين بالكيفية المناسبة لحل ومواجهة تلك الازمات.

اولاً: الادارة العامة (الحكومية) وادارة جائحة كورونا

أظهرت أزمة فيروس كورونا المستجد COVID-19 أن تهديدًا جديدًا وغير متوقع قد تفوق بسهولة على النظام السياسي-الإداري المعمول به في الدول، وعليه لابد من وجود الاستجابة المبكرة لهذه الدول، اذ أبرز تفشي COVID-19 أن الاضطراب قد يكون سمة طبيعية ودائمة ولكن غير معترف بها للإدارات العامة (Trondal and Ansell ,2018:19)

وعليه لابد من تطوير النتائج والرؤى النظرية التي تعكس سياق الحكم المعاصر الذي تواجه فيه الإدارات العامة للازمات، اذ ان تلك التهديدات بطيئة الحركة والمتطورة باستمرار والتي تتطلب اهتماماً مستداماً وتدخلًا فعالاً إذا أرادت ذلك، وخاضعة للرقابة (Boin et al., 2020،).

ومع ذلك فان القدرات الإدارية الجديدة ضرورية للحكومات لتوقع وإدارة هذه الأزمات بكفاءة، اذ ان تداعيات الاستجابات المتسقة للأزمات هي أكثر من كونها عملية لأن الإجراءات المتسقة لا تسمح لمزيد من التهديدات الخطيرة بتقويض الانظمة الادارية والاقتصادية وحتى الاجتماعية التي تم تقويضها بالفعل (Carter & May 2020:87)

وعليه يحب التركيز على قدرة الادارات اللازمة للسيطرة على الأزمات، والتي تتضمن قدرة الادارات ذات السمات الهيكلية والإجرائية الرسمية للجهاز الإداري ولكن أيضًا العناصر غير الرسمية أي كيفية عمل هذه الميزات في الممارسة (Christensen, 2016:888)،

ان استجابة المنظمات العامة للأزمات السابقة في مجال الإدارة العامة يمكن ان تلقي الضوء على الدروس المتعلقة بالاستجابة الحالية والمستقبلية للأزمات والقدرة على الصمود، وعليه يمكن ان نسلط موضوعين رئيسيين متعلقين بالاستجابة للأزمات، مثل جائحة COVID19 العالمي الحالي وهما: (Wehde and Robinso, 2020)

١- دور المسؤولين الحكوميين: وهذا المجال يتعلق في كيفية استجابة المنظمات العامة لمجموعة متنوعة من المخاطر الطبيعية وهو يوضح كيف ان الشكل الشديد للمركزية يمكن أن يؤدي إلى نتائج مختلفة بناءً على حالات مختلفة من التسلسل الهرمي والشبكات الأفقية.

٢- الثقة والتواصل العام: وبالنظر إلى التواصل المباشر يدفع باتجاه الثقة، تكشف تجربة أن التواصل الرمزي يمكن أن يزيد الثقة (غير المبررة) في السياسات حتى لو لم تكن السياسة مرتبطة منطقيًا بالنتيجة المرجوة، والتأكيد على الكفاءة الذاتية والمزايا المجمعة للحفاظ على الثقة وتقليل التكاليف النفسية.

ان الظروف السياقية وفي أدبيات الإدارة العامة يكون فيها تفاعلات مع ممارسات الإدارة واضحة التأثير على الأداء، وهنا يبرز ما يسمى توافر الموارد في المناطق المحيطة بضخ الموارد البيئية، اذ عندما يتم العثور على الموارد بكثرة يتم توفير عدد أكبر من الفرص وهذا يزيد من أداء المنظمة وفي حالة تفشي COVID-19، وبشكل أكثر تحديدًا يعد توافر الموارد الصحية أمرًا بالغ الأهمية ليس فقط لتحديد الحالات المشتبه فيها ومراقبتها ولكن أيضًا لرعاية المرضى ذوي الحالات الحرجة. وهناك حالة سياقية أخرى ذات صلة في تفشي COVID-19 وهي الضعف الاجتماعي للسكان المحليين، اذ غالبًا ما تكون مشكلات الصحة العامة أكثر حدة في المواقع التي تعيش فيها نسب عالية من المواطنين في ظروف ضعيفة اجتماعيًا، وكذلك يعيش السكان المعرضون للخطر في مناطق مكتظة بالسكان ذات بنية تحتية ضعيفة مما يعيق الوقاية من الأمراض وبالتالي ، يجب أن يؤثر الضعف الاجتماعي أيضًا على نتائج السياسات لاحتواء انتشار COVID-19 (Armocida et al., 2020).

ان إجراءات الإدارة العامة والتي مثلت الاستجابات الحكومية الأولى لتفشي COVID-19 تتمثل بوضع على حركة السكان من أجل تقليل انتقال الفيروس، وبعد ذلك يتعين على

الإدارات العامة معالجة التأثير المرتبط بالتباعد الاجتماعي الهائل ويمكن يمكن أن يلعب الضعف الاجتماعي دورًا أساسيًا داعماً أثناء تفشي المرض، اذ وبشكل مرتبط توقف تدفق دخل الفقراء من خلال البقاء في المنزل لبضعة أيام وبالتالي قد يكون من الصعب الحفاظ على الصحة الاجتماعية في ظل الضعف في التواصل الاجتماعي، مما يعيق منع نجاح التخفيض من انتشار المرض (Chen, 2020).

ويتعين على الإدارة العامة إيجاد طرق لتحقيق التعاون عبر وحدات حكومية عامة متعددة من خلال التعاون داخل القطاع العام وعلى الرغم من ذلك فإن الحلول لا تتركز فقط في البيروقراطيات العام، اذ يعد التعاون مع القطاع الخاص أمرًا بالغ الأهمية للتعامل مع تعقيد تفشي (COVID-19) اذ تساعد عمليات التعاون بين القطاعات بفعالية في ظل عدد لا يحصى من التكوينات المحتملة (Garayev and Kapucu, 2020).

ثانياً: التوجه الاستباقي لإدارة ازمة كورنا

١- مفهوم ادارة الازمات

ان ادارة الازمة من وجهة نظر (Mitraff and Anagnos, 2001:50) تنطلق من طرح تساؤلين مهمين وهما ما الواقع الذي تتحمله المنظمة للتعرف على نفسها فيما يتعلق بنقاط قوتها ونقاط ضعفها اتجاه الازمة؟ وما مقدار رغبة المنظمة في استثمار نقاط قوتها وتدعيم نقاط ضعفها؟ وعليه تمثل ادارة الازمات جميع الانشطة والسياسات والاجراءات والادوات المستخدمة في احتواء الازمة والتأثير على مسارها المستقبلي بهدف حلها ويرى (Bern and Bonafedel, 2011:1) بان ادارة الازمة هي فن تجنب المخاطر عندما تستطيع والرد بشكل مناسب عندما لا تمتلك، اما (Glaesser, 2006:22) فيرى بان ادارة الازمة هي مجموعة من الاستراتيجيات والعلميات والتدابير التي يتم من خلالها التخطيط للازمة ومنع حصولها والتصدي لها ان حدثت، وان الفشل في ادارة الازمة يمكن ان يسبب في تدمير صورة المنظمة التي تم بناءها على عدة عقود ربما.

اما (Zdziarski, 2006:5) فيعد او من تطرق الى الازمات التي تواجه التعليم العالي واكد على ان الازمة التعلمية هي الازمة التي غالباً ما تكون مفاجأة او غير متوقعة والتي تعمل على تعطيل او تقليل كفاءة العمليات اليومية للمنظمة او عرقلة مهمتها التعليمية وتهدد قدرة

الموظفين والموارد المادية والملاية وسمعة المنظمة. واضاف (Jackson, 2016:32) بان ادارة الازمة التعليمية هي جميع الانشطة السياسات والاستراتيجيات التي تعجل الكيان التعليمي مستعد للحدث والاستجابة لها، وهذا ما اكدر عليه (olga, 2015:3) عندما عرف ادارة الازمات التعليمية بانها مجموعة الاجراءات التنظيمية والعلميات المكرسة لإدراك وتحليل والاستجابة للقضايا الاستراتيجية لتعزيز قدرة الجامعة او الكلية على التكيف والتعلم، وقدم (Hamel, 2015:14) انموذجاً مكون من ستة مراحل لإدارة الازمات التي تواجه التعليم العالي، وان هذه المراحل الست تكون احدها مكملة للأخرى للتعامل مع الازمات وهي (التوقع، الاعداد، القرار، العمليات، المراجعة، العودة للطبيعة).

٢- انواع الازمات

تعدد التصنيفات للازمات اذ نجد ان (Hansson, 2011:8) حدد ثلاث مجموعات رئيسية للازمات وهي(مجموعة الضحايا والتي تمثل الازمات التي تسبب بها قوى خارجية مثل الكوارث الطبيعية والتي تكون خارجة كلياً عن سيطرة المنظمة، اما المجموعة الثانية فهمي مجموعة العرضية والتي تمثل الاحداث الناتجة عن اصحاب المصالح وانها تكون خارجة جزئياً عن سيطرة المنظمة والتي تكون ناتجة عن الخداع التنظيمي او الافعال الخاطئة، وتمثل المجموعة الثالثة مجموعة الازمات المتعمدة والتي تكون ناتجة عن المنظمة ومن مصادر داخلية في المنظمة والتي تكون تحت سيطرة المنظمة كليا) في حين يرى (Louhangen, 2015:11) بان هناك خمسة مكونات اساسية تمثل الانواع الكبرى للمخاطر التي قد تتعرض لها المنظمة نتيجة لتعرضها للازمات، والتي ينبغي تحليلها ومراجعتها مراجعة شاملة للتأكد من الاحتمالات الفرعية للظروف والتهديدات والعمل على استغلال كافة الامكانيات لمواجهة الازمة، واشار (Holmgren, 2015:18) بان الازمات قد تنشأ من مصادر(داخلية او خارجية) وبالتالي فان الازمة تنبع من مصدر داخل المنظمة وبالتالي يكون مسيطر عليها من قبل المنظمة او من مصدر خارجي يقع خارج سيطرة المنظمة او قد تكون الازمة (متعمد او غير متعمدة) الحدوث.

واكد (Andersson, 2008:10) على ان هناك اربعة انواع للازمة وهي: الازمة الاقتصادية والتي تتمثل بمشاكل العاملين والنقد في الاسواق والتضخم وغيرها، ازمة الازمة المعلوماتية والمتمثلة بشحة المعلومات وعدم صحتها، ازمة الموارد البشرية والمتمثلة بشحة المورد البشري وعدم وجود المهارات والخبرات الكافية؟ والازمة الطبيعية والمتمثلة بالفيضانات والحرائق

والزلازل وغيرها. واضاف (Henderson, 2007:4-5) بان هناك عدة انواع للازمات وهي: ازمة اقتصادية، اجتماعية (ثقافية)، بيئية، تكنولوجية، وازمة معلوماتية.

٣- مراحل ادارة الازمات

هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن خلالها ادارة الازمات التي تواجه المنظمات والتي هي: (Feng, 2010:71)

أ- استراتيجية الانكار: ويقصد بها محاولة المنظمة بإزالة اي صلة بين المنظمة والازمة من خلال الاداء بانه لا توجد ازمة.

ب-استراتيجية التهرب من المسؤولية: من خلال محاولة تقليص المسؤولية عن الازمة.

ت-استراتيجية الحد من شدة الازمة: من خلال المحاولة من تقليل الاضرار الناتجة عن الازمة الى اقل حد ممكن وتعزيز الصفات الجيدة.

ث-الاستراتيجية التصحيحية: من خلال تنفيذ خطوات لحل المشكلة والمحاولة من منع تكرار الازمة.

ويرى (Bern & Bonafedel, 2011:1) بان مراحل ادارة الازمة هي: الاستجابة للازمة، احتواء الازمة، والتقليل من خطورة الازمة. واضاف (Nilsson, 2010:18) بان قدرة المنظمة على ادارة الازمة تكمن في اربعة مراحل وهي:

أ- التدابير الوقائية: والتي يقصد بها جميع الانشطة التي تهدف الى الحد من المخاطر اما عن طريق الحد من احتمال حدوثها او الحد من الاثار السلبية الناتجة عنها عند حدوثها.

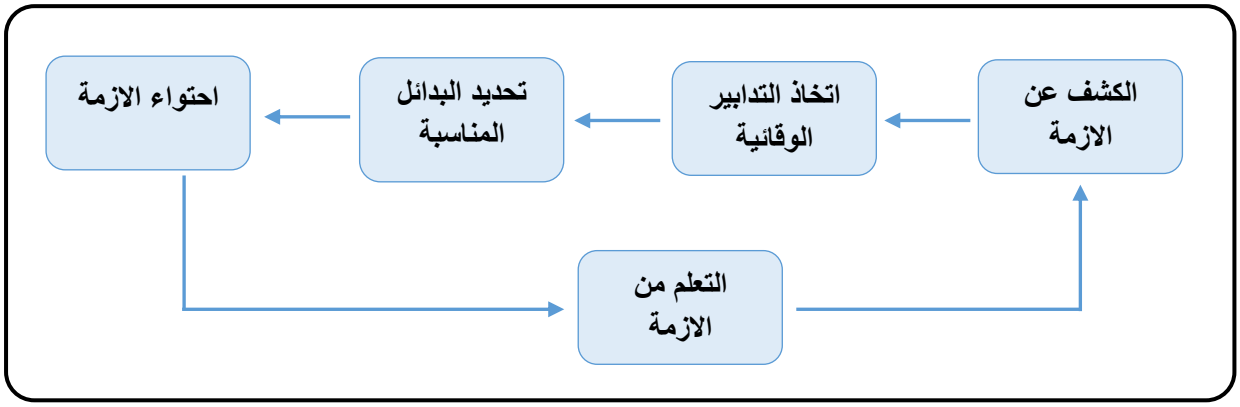
ب-تدابر التأهب: من خلال اتخاذ تدابير لتطوير القدرة التشغيلية في حالة حدوث خطر محدد ويتمثل بالتدريب ووضع الخطط وانشاء نظم اتصالات متطورة ..الخ.

ت-تدابير الاستجابة: وهي الاجراءات التي تتخذ مباشرة قبل او اثناء حالة الطوارئ التي تمر بها المنظمة للحد من المخاطر الناجمة عن الازمة.

ث-تدابير الانتعاش: والمتمثلة بالتدابير التي تتخذ لاستعادة الوضع الى طبيعته عما كان عليه قبل تعرض المنظمة للازمة.

اما (Crayton, 2017:29) فقد جاء بوجهة نظر مختلفة عندما طرح فكره ان مراحل ادارة الازمة هي بمثابة دورة الحياة في المنظمة وقال بان مراحل ادارة الازمة تبدأ من كشف

الاشارة الاولى قبل حدوث الازمة ومن ثم على المدير ادراك وجود خطر محيط بالمنظمة وبمجرد ادراك المدير بذلك فان المدير بدوره يقوم باتخاذ التدابير المناسبة لمواجهة حدوث الازمة والحد من خطورتها، وعليه فان ادارة الازمة بمثابة دورة حياة لا تتوقف عن الاستمرار بالدوران



الشكل (١): مراحل ادارة الازمة

Source: Crayton, J., L., (2017), "**Crisis Management Preparation of Wisconsin County Fairs**", Requirements for the Degree of Master of Sciences, Submitted to the Graduate Faculty of Texas Tech University.

وهذا ما اكد عليه (Coombs, 2015:5-6) عندما اشار بان لادارة الازمة في المنظمات يتوجب اتباع اربعة مراحل وهذه المراحل احدهما يكمل الاخر للقدرة على الحد او القضاء على الازمة وهذه المراحل هي: مرحلة الوقاية، مرحلة الاعداد، مرحلة الاستجابة، ومرحلة الانتعاش (المراجعة)، عليه سيتم تناول هذه المراحل الاربعة نظراً لاتفاق اغلب الباحثين عليها وهي كالاتي:

أ- **مرحلة الوقاية:** تعد الوقاية مرحلة مهمة من مراحل ادارة الازمة ويقصد بها تجنب حدوث الازمة من خلال القيام بإجراءات محددة ومخطط لها قبل وقوع الازمة وعليه ينبغي ان تكون المنظمة على اتم الاستعداد لمواجهة اسوء السيناريوهات التي قد تحدث (Huhtala, 1997:20)، وتعد عملية الوقاية مهمة لأية منظمة لأنها بذات الوقت توفر المعلومات الكافية لتحسين وتعديل وظائف المنظمة قبل وقوع الازمة (Iivari, 2012:175)، واكد (Painilainen, 2011:9) على ان الوقاية مرحلة من مراحل ادارة الازمة يمكن من خلالها تخطيط وادارة الخطط للحد من حدوث الازمات.

ب-**مرحلة الاعداد:** ويعد الاعداد المرحلة الثانية من مراحل ادارة الازمة والتي تشمل تقييم انواع التدريب فضلاً عن تدريب وتحضير فريق ادارة الازمة واعداد خطط مناسبة لإدارة

الازمات وتنظيم ممارسات الاتصال لحالات الازمات (Coombs, 2015:8). ان الخطة المعدة لمواجهة الازمات يجب ان تكون وفق افق زمني محدد يناسب وقت وقوع الازمة (Iivari, 2012:100). ويمثل الاعداد للازمة ايضاً الاستعداد لمواجهة الازمة المحتملة واعلان حالة الطوارئ في المنظمة (Painilanien, 2011:9).

ت-**مرحلة الاستجابة:** ويقصد بمرحلة الاستجابة هي مرحلة المنع او التقليل من الاضرار المحتملة والحفاظ على عمليات المنظمة واصلاح الاضرار الناتجة عن الازمة وان الاتصال هو العنصر الاهم والضروري في هذه المرحلة (Coombs, 2015:8)، يجب ان تكون عملية الاستجابة سريعة وذات خطوات مريحة وامينة بالنسبة للمنظمة والعاملين فيها اذ ان هذه المبادئ الاساسية الثلاث هي المبادئ المكونة للاستجابة علاوة عن المسؤولية الانسانية اتجاه العاملين (Henriksson, 2008:18)، وتمثل الاستجابة ايضاً التعامل وبشكل مباشر مع الازمة بعد وقوعها وهذا ما يميز مرحلة الاستجابة عن مرحلة الاستعداد (Painilanien, 2011:9).

ث-**مرحلة الانتعاش (المراجعة):** تمثل هذه المرحلة كافة الاجراءات المتخذة للعودة الى النشاط الطبيعي للمنظمة من خلال اصلاح المتضرر وتقديم المشورة واستعراض الاستراتيجيات التي تم اتخاذها لمواجهة الازمة والعمل على تقييمها للاستفادة منها لاحقاً (Painilanien, 2011:9). ويرى (Coobs, 2015:1162) بان كل ازمة تنتهي بانتهاء عواقبها ويجب ان تأخذ المنظمة بنظر الاعتبار ان كل ازمة تتبعها ازمات اخرى وان كل ازمة هي فرصة للتعلم لكي لا يتكررا خلطا مستقبلاً.

٤- التوجه الاستباقي للازمات

يوصف التوجه الأستباقي بانه تصرف محدد لاقتناص الفرص ، من خلال التوقع المستقبلي لمتطلبات السوق المستقبلية وتشكيل الاتجاهات البيئية (Dess & Lumpkin, 1996:147) ان الاستراتيجية الاستباقية توجه المنظمة نحو المبادرة لأحداث التغيير في الأساليب الاستراتيجية أكثر من أحداث ردة فعل اعتيادية تجاه حاجات السوق، كما وجد أن المنظمات الاستباقية تختلف عن المنظمات الاخرى في بثلاثة أبعاد هي : البعد الريادي، والبعد الهندسي، والبعد الاداري (Aragon Correa, 1998:557).

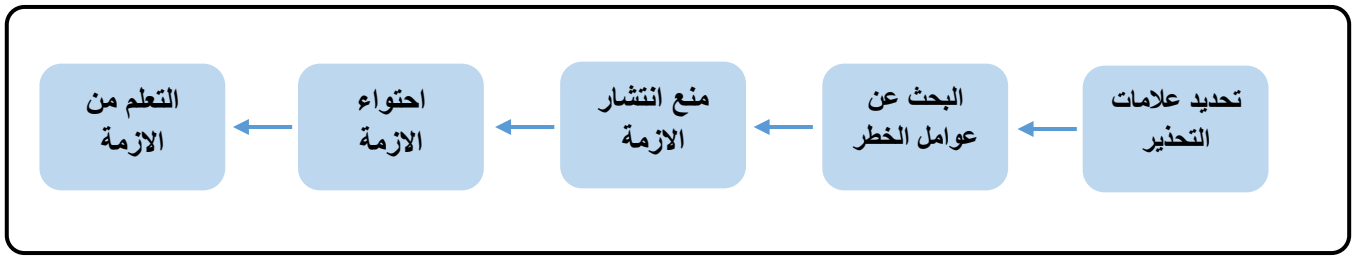
ان تجارب المنظمات ائد في متعددة لتعرضها للازمات وهذه التجارب تخلق لها قاعدة المعرفة بحيث ان المنظمة تبدأ بخلق والتحضير لردود افعال استباقية، اذ ان اكتشاف الازمات بمراحل مختلفة قبل وقوعها يعد من اهم عوامل نجاح قيادتها ومواجهتها، وان امتلاك المنظمة للمعارف والمهارات والخبرات التي لها الدور الفاعل والاساسي في الكشف عن هذه الازمات (Wooten & James, 2008:372) وتتثمل الكفاءات التي تمتلكها المنظمة للتوجه استباقياً للازمة بالقدرة على بناء الثقة، والعمل عل تغيير عقلية عمل المنظمة، تحديد نقاط الضعف، الحكمة والسرعة في اتخاذ القرار، العمل الشجاع، والتعلم الذي يعزز التغيير.

واضاف (Cronin, 2018:130) بان الافراد المؤثرين في المنظمة والقادرين على التوجه استباقياً نحو الازمة يتحددون بثلاث فئات هم: الافراد ذوي التأثير العالي على الازمة، الافراد الذين يمتلكون الحس النشط اتجاه الازمة، والافراد الذي يصنعون القرار لإدارة الازمة، وبالتالي فان كل فئة من هذه الفئات اصحبت البنية الاساسية لقيادة الازمة وادارتها وعليه اصبت كل من الحس النشط وصنع قرار الازمة وادارتها هي اللبنات الاساسية في التأثير على القيادة لمواجهة الازمات واستباق وقوعها.

واشار (Fall & Massey, 2005:10) بان الاجراءات المنظمية يمكن ان تسهم في تحديد وقت وقوع الازمة او القضاء عليها او التخفيف منها، اضافة الى ان هناك فرق بين ادارة الازمة والتوجه الاستباقي لإدارة الازمة اذ تمثل ادارة الازمة رد فعل للازمة ويتم معالجة الازمة بعد وقوعها، في حين ان التوجه الاستباقي لإدارة الازمة هي عملية مستقبلية تعمل على تلافي وقوع الازمة وبشكل منهجي مخطط قبل حدوثها.

ان القادة يجب ان يمتلكون مهارات معينة لكين يكونوا قادرين على التعامل مع الازمات التي تواجههم فضلاً عن قدرتهم على ادارة مجموعة محددة ومتنوعة من الازمات، وان هذه الصفات تعتمد على وجود مهارات محددة وفطرية بدلاً من اكتسابها من خلال التدريب والتي تساعدهم الى تحديد وقت ومدى خطورة الازمات اي استباقها وعمل خطط منهجية لمواجهتها.

واضاف (Norderman & Humanson, 2017:22) بان من المهم تحديد الاحداث والازمات مسبقاً بدلاً من انتظارها وبالتالي احداث ما يسمى التوجه الاستباقي للازمة الذي يعطي وجهة نظر حول السيناريوهات المحتملة الحدوث قبل وقوع الازمة، والشكل (٢) يوضح ذلك.



الشكل (٢): التوجه الاستباقي لإدارة الازمات

Source: Nordeman, P., and Humanson, R., (2017), " **Proactive Crisis Management (PCM) Perceptions of crisis-awareness and crisis readiness in organizations in relation with their actual strategic initiatives against industrial crises caused by human errors**", Master Thesis, MBA Program Spring, The Department of Industrial Economics and Management (BTH).

ثالثاً: التوجه الاستباقي لإدارة ازمة كورونا

يمكن استخدام الجهات الفاعلة لبعض الحجج والرموز لدعم تدابير إدارة الأزمات ، والتي تعد جزءًا أساسيًا من شرعية الحكم، اذ يعتمد صنع المعنى على قدرة الحكومة أي ما تستطيع الحكومة فعله بالنظر إلى قدرتها ، ولكن أيضًا على المعايير والرموز الثقافية ، التي قد تؤثر على هذه القدرة، ومنها اتخاذ الإجراءات الصارمة التي تم إدخالها لتقييد الاتصال بين المواطنين وعزل البلد عن بقية العالم ، والتي تضمنت إغلاق الشركات والمؤسسات العامة ، مثل المدارس والجامعات ، ومنع تنقل الأشخاص داخل المناطق وعبرها ، وما إلى ذلك، وفي بعض هذه الحجج والتدابير شائعة في العديد من البلدان ، بينما يرتبط البعض الآخر بالهياكل والثقافات الخاصة بكل بلد. وفقًا لذلك ، فإن هناك أسئلة للإجابة على قدرة الحوكة في ادارة هذه الازمة وهي : (Christensen and Laegreid, ٢٠٢٠)

أ- كيف يعرف السياسيون المركزيون والمحليون أزمة فيروس كورونا وكيف يبررون الإجراءات المتخذة؟

ب-هل يتفقون أم يختلفون فيما بينهم؟

ت- كيف يعرّف علماء الفيروسات وعلماء الأوبئة الرائدون الأزمة وما هي نصيحتهم بشأن التدابير ؟

ث-هل يؤيدون حجج السلطة التنفيذية السياسية؟

ان عملية الاستعداد لمواجهة الازمات تعني تطوير القدرات العلمية لمنع او مواجهة الازمات من خلال وضع خطط وتدريب الافراد على الأدوار المختلفة لهم اثناء المواجهة اذ يتم تدريب الموارد البشرية على إدارة الازمات من خلال تمثيل وقوع الازمة وتجربتها في اصعب الظروف واقل الإمكانيات لمعرفة سرعة الاستجابة في حلها وتدريب الإدارة والعاملين على كيفية مواجهة وكيفية اتخاذ الاجراء المناسب وقت وقوعها والتعود على احتوائها حتى لا تكون صدمة من شانها ان تحدث كارثة داخل المنظمات بسبب جهل الإدارة والعاملين بالكيفية المناسبة لحل ومواجهة تلك الازمات (سلمان و فاضل،٢٠١٦:١٩٣).

هنالك ضرورة استثمار الوجه الايجابي للازمة بشكل افضل من قبل إدارة الموارد البشرية بشحذ الهمم وصنع واتخاذ القرارات الحاسمة والمبدعة والمتميزة رغم ارتفاع نسبة عدم التأكد، مما يعني ان لكل ازمة انبثاقات متعددة مثلما ينجم عنها تخوفات وبالذات قد تكون سبيلا لصيانة العلاقات، ان غموض وتعقيد الازمات قد يتطلب من الواقعين تحت مخاطرها ان يحشدوا القدرات ويعمدون الى بناء هياكل من التحالفات للقول بان العمل بمضمون ومحتوى ادارة الازمات(٥١ : McConnell and Boin ,٢٠٠٧).

ان وتيرة التغيير في الحياة التنظيمية تأخذ بالازدياد يوماً بعد يوم ويتزامن مع هذا التغيير ازدياد حدوث الازمات التي تواجه المنظمات، وقد تكون هذه الازمات (كوراث طبيعية، خطأ صناعي معين، عوامل سياسية، اقتصادية، صحية ..الخ)، ويعتقد (Mitroff, 2004) وهو باحث في ادارة الازمات بان حجم الازمات التي تواجه المنظمات تأخذ بالازدياد لذلك يجب على المنظمات ان تعرف كيفية التعامل مع هذه الازمات في ظل ظروف بيئية مضطربة للحد من الخسائر المادية والمالية وكذلك في سمعة المنظمة، وان ادارة الازمة هي مجموعة من الاستراتيجيات والعلميات والتدابير التي يتم من خلالها التخطيط للازمة ومنع حصولها والتصدي لها ان حدثت، وان الفشل في ادارة الازمة يمكن ان يسبب في تدمير صورة المنظمة التي تم بناءها على عدة عقود ربما (Lehmann and Richter , 2016:46).

وعندما تقع الازمات اي حدث خطير مثل (ازمة صحية، اقتصادية، اجتماعية)، قد يصاب الموظفون بالذعر اذ يقع هنا دور كبير على إدارة الموارد البشرية (HRM) في حماية رفاهية وسلامة الموظفين المتضررين، فضلاً عن مسؤوليتها في الحفاظ على العمل الاداري

المنتظم اذ يجب إيلاء اهتمام أكبر لتأثير الأحداث الحرجة على الموظفين وأسرهم والمجتمع ككل لأن انتعاش الأعمال لا يمكن أن يحدث بدون موظفين متحمسين، وبالنسبة للمنظمات التي لديها خطة غير كافية لأزمة الموارد البشرية ، قد تكون آثار أي أزمة على قوة العمل لديها كارثية وقد تتضمن مشكلة مختلفة مثل فقدان الموظفين الرئيسيين، والغياب، والدعاية السلبية للمنظمة، تضرر السمعة، وارتفاع تكاليف المنافع والمخاوف القانونية المتعلقة بالموارد البشرية والدعاوى المكلفة (Hamel, 2015:21). وفي حالة الأزمات كذلك تكون القيادة جماعية وديناميكية، وتتطلب مهارات الإدراك والحواس من قبل القادة من أجل تحديد مسارات العمل المناسبة، لذلك يتوقع أن تشمل الكفاءات القيادية في الأزمات أنشطة مثل صنع القرار ، والتواصل، وخلق القدرات التنظيمية، والحفاظ على ثقافة تنظيمية فعالة، وإدارة دوائر متعددة، وتنمية رأس المال البشري (Wooten and James, 2008:355).

وهنا يأتي دور التوجه الاستباقي لإدارة الازمات التي تتعرض لها الموارد البشرية والتي هي عملية تحديد الاحداث والازمات مسبقاً بدلاً من انتظارها والذي يعطي وجهة نظر حول السيناريوهات المحتملة الحدوث قبل وقوع الازمة وبالتالي احداث ما يسمى التوجه الاستباقي للازمة (Norderman & Humanson, 2017:22).

وعليه فأرى بان ادارة الموارد البشرية يجب أن تكون لديها خطة جاهزة للتطبيق إذا حدثت أي ازمة كبيرة في إحداث فوضى في عمليات الشركة، اذ ينبغي وضع مثل هذه الخطة بالشراكة مع الإدارات الأخرى، بما في ذلك إدارة المخاطر والتمويل وتكنولوجيا المعلومات، وهذا ما ركزت (Goodyear) وهي (شركة اعمال سويدية) بضرورة وجود خطة لضمان الحفاظ على (الأدوار الحاسمة) في حالة حدوث ازمة.

المبحث الثاني: ادارة جائحة COVID -19 في الادارات العامة (الحكومية)

كان تفشي جائحة كورونا حدثاً غير مسبوق لدرجة أن الحكومات مع استثناءات قليلة لم يكن لديها معيار أو خبرة سابقة تعتمد عليها، وهذا يتطلب استجابة سريعة ومتعددة الأوجه، أولاً وقبل كل شيء كان على الحكومات اتخاذ تدابير لاحتواء انتشار الفيروس وتحديد منحنى عدد المصابين والتأكد من أن مرافق الرعاية الصحية لن تغمرها، أدت الإجراءات التي اتخذتها الحكومات إلى إغلاق مكثف إلى حد ما للاقتصادات وأنتجت آثاراً اقتصادية كبيرة وسلبية وجزئية وكلي، وبالتالي في الموجة الثانية من الاستجابات السياسية حاولت الحكومات التخفيف من الأزمة الاقتصادية الوشيكة والتخفيف من تأثير الأزمة على الرفاه الاقتصادي للمواطنين، وتم تقديم هذه الاستجابات السياسية وتقاسمها في العديد من وثائق منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

بصرف النظر عن السلامة والرعاية الصحية والتدابير الاقتصادية ، تحتاج البلدان أيضاً إلى تعديل أداء نظم الإدارة العامة لديها، وعليه يمكن تقديم الحلول لكيفية إدارة الدول للمرحلة الأولية لأزمة COVID-19 فيما يتعلق بعمل الحكومة والإدارة العامة، وباستخدام المعلومات المتاحة للجمهور وبعض الأفكار غير الرسمية، تم تجميع الخرائط بما يتماشى مع المعلومات والإلهام لصنع القرار وتنفيذ القرار من قبل صانعي السياسات، ويمكن طرح ذلك وفقاً للاتي:

اولاً: ادارة جائحة COVID-19

تحولت الوزارات والوكالات بشكل كبير إلى العمل عن بعد كأسلوب عمل جديد وكيف أعادت الحكومات تنظيم طريقتها في الاجتماع واتخاذ القرارات، واستمرت البرلمانات في العمل ولكن تم تحويل تركيز عملها إلى القضايا المتعلقة بالأزمات، وتم تعديل طريقة العمل البرلماني بما في ذلك عقد اجتماعات عبر الإنترنت (خاصة للجان)، وفي العديد من البلدان نقلت البرلمانات سلطات إضافية وسلطة تقديرية إلى السلطة التنفيذية مع الحفاظ على آليات الضوابط والتوازنات الهامة، وتم إنشاء هياكل تنسيق جديدة أو تفعيلها في مراكز الحكومة لإدارة حالة الطوارئ، لكنه غالبًا ما كان يقتصر على الاحتياجات الملحة للمواطنين والشركات ويعتمد بشكل كبير على قدرات الحكومة الرقمية، وتم إدخال تبسيط إداري جديد لتسهيل التفاعل بين الوكالات والمواطنين.

تفاعلت الأنظمة القضائية بشكل مشابه مع الإدارة العامة ففي بعض البلدان خفضوا بشكل جذري التعامل مع الحالات إلى الحالات العاجلة فقط وفي بلدان أخرى، كان الانخفاض في مستوى النشاط أقل جذرية (Hamid, 2020:52).

ومع ذلك في تطبيق الاجراءات يجب مراعاة مبادئ الشفافية والكفاءة والمساواة في المعاملة، ومن خلال ذلك يمكن القول:(Koshle, et., al., 2020:11)

١- قد ترغب البلدان في مراجعة وتحديث التشريعات / اللوائح ذات الصلة لإنشاء أساس قانوني لتنظيم الاجتماعات الحكومية عن بعد، يمكنهم أيضًا التفكير في تطوير البنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات ، مع بروتوكولات الأمان الصحيحة ، للسماح بالتنظيم والتسيير السلس للجلسات الحكومية عبر الإنترنت ، باستخدام الفيديو أو المؤتمرات عن بعد.

٢- تسمح التكنولوجيا الحالية بالتنظيم الفعال للاجتماعات الافتراضية للحكومة ويمكن اعتمادها واستخدامها بسهولة في ظروف البلد المختلفة، ومع ذلك لا تزال معظم البلدان تفضل عقد جلسات حكومية تقليدية ، أي الاجتماعات الشخصية يتم اتخاذ تدابير وقائية إضافية لتقليل مخاطر انتقال المرض خلال هذه الاجتماعات المنتظمة.

٣- يمكن أن يساعد تنظيم الجلسات الحكومية عن بعد في تأمين مشاركة جميع الجوانب الحكومية ، وبالتالي المساهمة في المناقشات التي تكون أكثر إثمارًا وتحقيق قرارات أكثر استنارة، وهذا مهم بشكل خاص بالنظر إلى أن الوقت والموارد المتاحة لإعداد قرارات الحكومة بما في ذلك المشاورات بين الوزارات ، محدودة للغاية أثناء حالات الطوارئ.

٤- أدخلت العديد من الدول قوانين جديدة وآليات إضافية لتحسين تنسيق وإدارة الأزمة، اذ تلعب مجموعات الحكومات دورًا مركزيًا في ضمان الأداء السلس للحكومة وإدارة الأزمات وهياكل التنسيق.

٥- يمكن أن يساعد وجود نهج / استراتيجية شاملة للحكومة وآليات موجودة مسبقًا لإدارة الأزمات والاتصال الخارجي أثناء حالات الطوارئ البلدان على تحقيق نتائج أفضل، بعض البلدان لديها وحدة فرعية دائمة مكلفة بالتحضير لحالات الطوارئ وإدارتها ويعمل

بها متخصصون في إدارة الأزمات ، بما في ذلك متخصصو اتصالات الأزمات، ويختلف استعداد البلدان للاستجابة لحالات الأزمات.

٦- تمكين رئيس الحكومة قيادة الاتصالات الخارجية في ألازمة، يتضمن هذا بشكل أساسي إحاطات إعلامية منتظمة وعناوين متلفزة، والتي يمكن أيضًا بثها على وسائل التواصل الاجتماعي، ويمكن أن تساعد وسائل التواصل الاجتماعي في تسريع التواصل في الأزمات ولكنها أيضًا تجلب تحديات ومخاطر جديدة تتعلق بالثقة ، مثل التلاعب بالبيانات عبر الإنترنت ، مما قد يؤدي إلى حالة من الذعر لا داعي لها.

٧- الحاجة لقواعد الطوارئ التي تم إدخالها في العديد من البلدان بمزيد من التبسيط في مداولات السياسة الداخلية وعمليات صنع القرار التي لا تتطلب دائمًا التقيد بالإجراءات والضوابط الإلزامية المختلفة، بما في ذلك تلك اللازمة للتشاور الداخلي والخارجي وتحليل الأثر. في الوقت نفسه ، أعطت الأزمة الحالية والمناقشات الجارية حول خيارات السياسة الصحية وتحليل سيناريوهات الوباء أهمية إضافية لاستخدام المعلومات والأدلة الموثوقة والدقيقة ، بما في ذلك من الأطباء ، قبل اتخاذ قرارات السياسة.

٨- – إنشاء هيئات تنسيق واستشارات مختلفة بمشاركة خبراء وأصحاب مصلحة خارجيين (منظمات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني ذات الصلة ، إلخ). وقد ساعدت هذه الآليات الجديدة في تأمين المدخلات من المتخصصين والخبراء لإبلاغ خيارات السياسة النهائية والقرارات الحكومية.

ثانياً: ادارة الطوارئ في ظل جائحة COVID-19 في الادارات السياسية

تتطلب حالات الطوارئ مثل جائحة COVID-19 الحالي تدابير استثنائية لحماية حياة المواطنين وسلامتهم وصحتهم، مثل هذه الإجراءات تؤدي حتما إلى مواقف تخرج عن السير العادي للدولة، بهدف توفير الاستجابة الأكثر كفاءة وفعالية وتأذن البرلمانات للحكومات بالتصرف بمزيد من السرية والتدابير المتخذة في كثير من الأحيان لا محالة ، تتعدى على حقوق الإنسان والحريات الأساسية، وفي الحالات التي يهدد فيها الخطر الواضح والقائم حياة البشر ، تتفاعل الدولة مع السياسات والقرارات الفردية التي قد لا ترقى في الأحوال العادية إلى معايير الديمقراطية وحقوق الإنسان وسيادة القانون.

ومع ذلك، حتى في مثل هذه المواقف غير العادية ، يجب ألا يكون لدى الحكومات تفويض مطلق للقيام بكل ما تراه مناسبًا لمواجهة الخطر اذ "لا ينبغي أن ندع الفيروس يدمر قيمنا الأساسية ومجتمعاتنا الحرة" على الرغم من أنه قد يُعهد إلى الحكومات بهامش إضافي من التقدير والمرونة في صنع القرار، اذ ينبغي أن تستمر البرلمانات في العمل وممارسة الرقابة الديمقراطية، وقد تفرض اللوائح قيودًا على حقوق الإنسان والحريات، مثل حرية التجمع وحرية الحركة وحرية النشاط الاقتصادي، ولكن يجب أن تكون هذه القيود متناسبة ومحدودة بالنطاق الضروري لحماية القيم المذكورة. كما يجب أن تُنشأ بطريقة تضمن إمكانية التنبؤ بإجراءات الإدارات العامة (Aburumman et.al. 2020:1485)

لم يتم تعليق عمل البرلمانات الوطنية، وتجدر الإشارة إلى أن العديد من التشريعات الوطنية قد توخت امتيازات واسعة وتقديرية للحكومات لإدخال تدابير للتعامل مع حالات الطوارئ حتى قبل هذه الأزمة الصحية، اذ أدى ظهور جائحة COVID-19 إلى بدء تطبيق هذه الامتيازات، وفي بعض الحالات تطلب النطاق غير المسبوق للوباء امتيازات إضافية.

تكيفت البرلمانات مع الوضع من خلال إدخال ممارسات تحترم تدابير حماية الصحة مثل التباعد الجسدي. وهذا يشمل ، على سبيل المثال ، حظر الوصول إلى مباني البرلمان للأشخاص غير الأساسيين لعمله ، والعمل عن بعد لموظفي البرلمان ، والحد من عدد أعضاء البرلمان الحاضرين في الجلسات بما يتماشى مع النسب المتفق عليها لكل حزب. خلال الوباء ، تقطع البرلمانات جداول أعمالها من أجل التركيز على التدابير التشريعية والمتعلقة بالميزانية للتعامل مع آثارها على صحة السكان والاقتصاد الوطني.

تم استخدام الاجتماعات عبر الإنترنت إلى حد كبير لجلسات اللجان ، ولكن في حالات قليلة فقط تم توفير هذه الإمكانية للجلسات العامة، ويبدو أن البرلمانيين مترددون تمامًا في عقد جلسات عامة على الإنترنت في الحالات القليلة التي يكون فيها ذلك ممكنًا ، يقتصر الأمر على الظروف الاستثنائية (على عكس الجلسات الحكومية حيث كانت هذه ممارسة أكثر انتظامًا حتى قبل الوباء).

وان الزيارات الشخصية للمباني غير ممكنة بشكل عام أثناء الوباء، وقد طلبت مؤسسات أمين المظالم من المواطنين إبلاغ شكاواهم دون الحضور فعليًا إلى المكتب – عبر البريد الإلكتروني والهاتف، اذ يعمل الموظفون في الغالب عن بُعد أثناء الزيارات الميدانية ويتم تجنب الاتصال بممثلي المؤسسات العامة بشكل عام وتأجيل التعامل مع مثل هذه الحالات، تشهد العديد من مؤسسات أمين المظالم خصوصاً عددًا متزايدًا من الأسئلة والشكاوى المتعلقة بالحماية الصحية الحكومية والتدابير الاقتصادية والاجتماعية، فضلاً عن التأخير في الإجراءات أمام الهيئات العامة بسبب الوباء.

وبشكل مختصر يمكن تفصيل دور الادارة السياسية ودورها في ادارة الجائحة من خلال الاشارة الى ادارة السلطات الثلاث وكالاتي: (Aburumman et.al. 2020:1487)

أ- تستمر البرلمانات في العمل وتعديل جداول أعمالها للتركيز على التدابير اللازمة للتعامل مع التهديد، كما يقومون بتعديل أساليب العمل من خلال إدخال تدابير وقائية ، مثل تقييد الوصول إلى أماكن العمل وعمل الموظفين عن بعد وتقليل عدد النواب في الجلسات لضمان المسافة المادية، ومن المهم أن يتم كل ذلك بما يتماشى مع النسب المتفق عليها لكل طرف. تُستخدم الاجتماعات عبر الإنترنت على نطاق واسع لجلسات اللجان، بينما تُمارَس الجلسات العامة عبر الإنترنت فقط في بعض البلدان ، وحتى هناك كاستثناءات.

ب-تفترض الحكومات (على أساس التشريعات القائمة أو من خلال تشريعات جديدة) سلطة تقديرية واسعة بشكل غير عادي لإدخال تدابير بمرسوم، وفي بعض الحالات قد تلغي الحكومات أحكام القوانين التي يسنها البرلمان بموجب مرسوم، ومع ذلك من المهم للغاية أن تكون هذه السلطات محدودة وأن يتم الاحتفاظ بضمانات مهمة وأن الإشراف البرلماني والإشراف من قبل المحاكم الدستورية يظل ساريًا بشكل كامل.

ت-يجب ان تكون العدالة الإدارية مستمرة في العمل ولكن بأساليب عمل معدلة وبوتيرة أبطأ بكثير، اذ تختلف المناهج من بلد إلى آخر، فمثلاً هنالك النهج التي تساعد على الحفاظ على استمرارية العمل قدر الإمكان.

ثالثاً: ادارة الخدمات في ظل جائحة COVID- 19

في مجال الإدارة العامة، يعد الاضطراب في تقديم الخدمات هو المجال الأول الذي يشعر فيه المجتمع ككل بنتائج الأزمة ، وليس المؤسسات العامة فقط، ان الخدمات الإدارية يتمثل بالخدمات العامة الأوسع مثل التعليم أو الصحة حيث يمكن أن تكون عواقب الأزمة أكثر وضوحًا، ومع ذلك فإن معظم الشركات والعديد من الأشخاص يشعرون أيضاً بعواقب التعطل في الخدمات الإدارية بسرعة كبيرة، والتي لها تأثير مباشر على التزامات الإدارة تجاه المواطنين / الشركات والعكس بالعكس، وحتى خلال هذه الأوقات الصعبة يتعين على الحكومات تقديم مزايا اجتماعية، وإصدار تصاريح أو وثائق، وجمع الضرائب، وكذلك توزيع مساعدات مالية ضخمة للشركات وما إلى ذلك، وبالمثل فإن المواطنين أو الشركات عليها التزامات تجاه الحكومات حتى يتمكنوا من أداء أنشطتهم اليومية. بالإضافة إلى ذلك ، ربما تكون الأزمة نفسها قد بدأت في إدخال خدمات وإجراءات إدارية جديدة، أو تعليق خدمات أخرى، بينما تغيرت شروط تقديم الخدمات بشكل كبير مع الحبس والتباعد المادي، ويمكن تلخيص النتائج الخاصة بتقديم الخدمات من خلال الاتي: (Nadeem, 2020:8).

١- ان البلدان التي لديها أنظمة حكومية رقمية تكون أكثر تطوراً أفضل استعداداً للأزمة، اذ تأثر تقديم خدماتهم بشكل أقل بالتعطيل حيث اعتاد المواطنون والشركات بالفعل على استخدام الأدوات الرقمية، ومع ذلك فان البلدان الأكثر تقدمًا رقميًا كانت بحاجة إلى إعادة تنظيم الخدمات التي تتطلب وجودًا ماديًا والاعتماد أيضًا بشكل أكبر على ممارسات العمل عن بُعد ، والتي ربما لم تكن كذلك من قبل.

٢- قد يكون للأزمة تأثير إيجابي على البلدان التي لديها أنظمة حكومية رقمية أقل تطوراً، اذ كان عليهم تعديل إجراءات عملهم بسرعة وقبول استخدام الوسائل الإلكترونية حتى لو لم يكونوا مستعدين تمامًا لذلك، ويمكن أن يكون لهذه الاستجابات تأثير دائم أو على الأقل تمنح الإدارات طعمًا للأدوات الرقمية وخيار اختبار طرق بديلة للعمل.

٣- دفع الوضع أيضًا الحكومات إلى الابتكار والبحث عن طرق لتبسيط بعض الإجراءات أو جعلها أكثر مرونة ونأمل أن يتم تجميع هذه التجارب أيضًا بعد الأزمة والحفاظ على بعضها على الأقل.

٤- كانت البلدان مستجيبة إلى حد ما إما في التباطؤ في حالة بعض الخدمات (مثل تمديد المواعيد النهائية أو تواريخ انتهاء الصلاحية) أو حشد نفسها لتسريع أو تمديد الخدمات الأخرى (مثل الخدمات الاجتماعية).

واخيراً اشرت بعض الحقائق الادارية الى ان الادارات العامة التي كانت تصاغ اداراتها الخدمية تواجه ازمات متنوعة وبسبب السيولة والامكانيات المادية او بسبب ضعف البنية التحتية او بسبب نزوح كوادرها الادارية ووجود البيروقراطية او بسبب تأثرها بالرؤى السياسية والاقتصادية او لأي سبب لخر.

ان تلك الادارات ابدت مرونة عالية في التعامل مع ازمة جائحة كورونا (COVID-19) عن غيرها من الادارات في البلدان المتخلفة والتي لم تكن تعاني سابقاً من اية ازمات او التي كانت بيئة العمل فيها وبمحيطها اقرب ما تكون للمثالية.

رابعاً: ادارة الجانب المالي في ظل جائحة COVID-19

في مجال إدارة المالية العامة كان لا بد من اعتماد نهج مرن للغاية لتمكين الحكومات من إعادة تخصيص الموارد للمناطق ذات الاحتياجات الملحة ودعم الشركات والمواطنين، بينما تستمر الضوابط الداخلية بشكل أساسي في العمل كما كان من قبل وتحتاج تدابير الدعم العاجلة إلى تحقيق التوازن بين الضوابط والكفاءة لمنع الاحتيال، اذ أعلنت بعض السلطات عن الحاجة إلى تطوير دفاع ضد المدفوعات الاحتيالية، فيما يمكن ان يبقى دور التدقيق والرقابة اللاحق الذي تؤديه أجهزة التدقيق العليا مهمًا كما كان دائمًا، وتم تعليق القواعد الإجرائية الصارمة للمشتريات العامة، ويمكن تقسيم الادارة المالية في ظل ازمة جائحة كورونا الى جزئين اساسيين وهما: (Nadeem, 2020:12).

١- ادارة الرقابة الداخلية في ظل جائحة COVID-19

أ- تستمر الضوابط الداخلية بشكل أساسي في العمل كما كان من قبل ، وتقلل الأنظمة الإلكترونية من الحاجة إلى التعديلات.

ب-تحتاج تدابير الدعم العاجل إلى توازن بين الضوابط والكفاءة، وقد تكون بعض المخاطر المحسوبة ضرورية لتحقيق تحسينات الكفاءة.

ت-بالنسبة للمصادقة على المستفيدين ومنع الاحتيال ، تحتاج السلطات إلى تطوير دفاع مُكيف ضد الاحتيال من أجل المدفوعات.

ث-خطط وسيناريوهات المخاطر الموضوعة لضمان استمرارية الأعمال تثبت قيمتها المضافة في أوقات الأزمات.

ج- تساعد العمليات الداخلية الواضحة والمسؤوليات وتفويض اتخاذ القرار على ضمان استمرار تنفيذ الوظائف والخدمات الأساسية أثناء الأزمة.

٢- ادارة الرقابة الخارجية في ظل جائحة COVID-19

أ- تستمر الأجهزة العليا للرقابة في العمل ، وتنفيذ ترتيبات العمل عن بعد.

ب-يستمر إجراء عمليات التدقيق من خلال حلول تكنولوجيا المعلومات والحد الأدنى من الاتصال وجهاً لوجه.

ت-يستمر نشر التقارير في معظم الحالات ، ولكن مع استمرار تطور الوضع ، قد يتأخر إصدار التقارير ونشرها.

ث-أنشطة الاتصال مستمرة ولكنها تعتمد الآن على الأساليب الإلكترونية.

ج- بدأت الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بالفعل في التركيز على أعمال التدقيق التي يمكنها إجراؤها بشأن الموضوعات المتعلقة بـ COVID-19.

المبحث الثالث: الادارة الاستراتيجية في ظل جائحة COVID-19

لعبت القرارات المتعلقة بالحجر الصحي وتوقيت الإفراج عن عمليات الإغلاق دورًا مهمًا وستلعب دوراً مهماً في السيطرة على انتشار وتأثير جائحة COVID-19 الناجم عن فيروس SARS-CoV-2 مع أكثر من ٣ ملايين حالة في جميع أنحاء العالم في الوقت الحاضر، و ان المعروف أن الفيروس شديد العدوى وينتشر بسهولة ويؤدي إلى ضائقة تنفسية حادة، اصبح مصدر قلق خاص لواضعي السياسات هو التنبؤ بانتشار الفيروس وتوقيت إزالة الحجر الصحي.

اولاً: السيناريوهاتت المتبعة في ظل جائحة COVID -19

يمكن اتباع العديد من السيناريوهات ومنها مرحلة الإغلاق وهي حجر صحي فعال تزيل جزءًا بسيطًا من السكان من الاتصال بالعدوى، ومن المحتمل أن يصيب الفيروس السكان الذين يخرجون من الإغلاق، ويبدأ مرحلة انتشار العدوى الجديدة وينتج عنه قمم جديدة للعدوى، اذ تم استخدام عمليات الإغلاق في الجائحة الحالية مع درجات من النجاح، اعتمادًا على نسبة السكان التي تحترم الإغلاق، وتم تطبيق الإغلاق بشكل صارم في الصين، وكذلك في إيطاليا وإسبانيا، ولكن تم تنفيذ هذه السياسات بعد انتشار العدوى بشكل كبير، في حين أن الإغلاق له تأثير في الحد من انتشار العدوى بين جزء كبير من الأشخاص المعرضين للإصابة، وعليه يمكن العثور على أدلة على أن تخفيف قيود الإغلاق يمكن أن يعيد بدء عملية العدوى في التقارير الأخيرة، و تتطلب الحاجة إلى تقليل الضغط على نظام الرعاية الصحية تحليلًا لسلوك انتشار العدوى بعد انتهاء فترات الإغلاق (Ferguson, 2020:11)

ان السؤال الاساسي الذي مكن وضعه عن اختيار السيناريو المتبع في ظل هذه الجائحة هو (لماذا في كثير من الحالات وصل إعلان الإغلاق للمؤسسات في بعض الدول متأخراً؟)، ان النقطة هي ما إذا كان يمكن لعب دور التأخير من خلال التفاعلات الاستراتيجية على أعلى المستوى السياسي، إلى جانب عوامل أخرى مثل: ١) نقص الوعي والفهم بين السياسيين ٢) الانتشار الواسع للمعلومات غير الصحيحة وأخبار كاذبة عن خطورة فيروس Covid-19، وفي الواقع هناك أدلة قوية على أن المناقشات السياسية الجامحة حول فرصة إعلان الإغلاق، والتي

تتعلق أساسًا بأضراره الاقتصادية المحتملة، استمرت لفترة طويلة على الرغم من الأدلة الكاملة على انتقال العدوى المستمر (Dongo, 2020:96).

ان وضع سيناريو فعال لمواجهة ازمة COVID-19 يمكن ان يشمل التفاعل الاستراتيجي بين ثلاث جهات مهمة واساسية وهي الحكومة والمجتمع والاقتصاد، ويمكن ان تنقسم فترة ما قبل الإغلاق إلى مرحلتين، وهي المرحلة الأولى تعتبر مرحلة (ما قبل الوباء)، وتتناول فترة الانتظار بين رفع مستوى الإنذار بالوباء (بعد ، على سبيل المثال ، الأخبار من الوباء في الصين) وأول دليل على انتقال العدوى محليًا بشكل مستمر، والمرحلة الثانية وهي مرحلة (الوباء الحقيقية) وتمتد بين الدليل الأول للانتقال المحلي المستمر وإعلان الإغلاق (Carrozzo-Magli, et. La., 2020:4).

خلال إصابة اعداد متزايدة من المواطنين والمقيمين بفايروس كورونا فان اغلب الدول اتخذت سيناريوهات مشابهة مثل حث تلك الدول مواطنيها ورعاياها ضرورة الحفاظ على تعليمات لجان إدارة الازمة لمكافحة كورونا ومن خلال وسائل الاعلام وعبر وسائل التواصل الاجتماعي الى البقاء في المنازل وعدم مغادرتها كونها الوسيلة الانجع لتجنب الوقوع فريسة فايروس كورونا، ولا شك ان تلك الدعوات جاءت بدافع الحرص على كافة ابناء المجتمع بشيبه وشبابه واطفاله.

ووضعت الدول كل امكانياتها الاستراتيجية خاصة الصحية منها للتخفيف من تأثير تفشي المرض عبر ما يُعرف بالتدخلات غير الصيدلانية، أي الأمور التي يجب التقيّد بها عندما لا تتوافر أدوية مضادة للوباء، وعبر تنفيذ التعليمات الصادرة من خلية الازمة، وكيفية إدارة المعركة في مواجهة الوباء، عبر اخذ الاحتياطات غير الدوائية، لعدم وجود دواء او لقاح فعال يعالج هذا الفايروس في الوقت الحالي.

وبرزت هنا قدرة الدولة بكامل أجهزتها المختلفة (العسكرية والأمنية وأجهزتها الصحية واطقمها الطبية وجميع المؤسسات الدولة المهمة ...) قدرتها على التعامل المسبق مع مثل هذه الأزمات والكوارث، وبالتالي الحد من الخسائر البشرية جراء الفايروس.

ثانياً: القيادة الاستراتيجية للدولة في ظل COVID -19

القيادة الاستراتيجية هي التي تعتمد على التحليل والتخطيط الاستراتيجي بالاستناد إلى منطق التفكير الاستراتيجي، وتتميز بوضوح الرؤية المستقبلية المبنية على استشراق المستقبل، وتسعى لتحقيق الفاعلية والكفاءة في المنظمة المستندة إلى العلاقة بين الأهداف والفرص المتاحة، وتتبنى الابتكار والإبداع للوصول إلى تحقيق الأهداف والتغلب على الصعوبات والمواقف الطارئة، لوضع المنظمة في الصدارة، وهي أكثر اتساعاً من القيادة التقليدية التي تركز على الخطط التشغيلية في مواجهة الاحداث الآنية فقط، وتميل إلى الالتزام باتباع تعليمات وإجراءات العمل (Vera and Crossa, 2014:24).

إن تطوير القيادة الاستراتيجية في المنظمات له انعكاسات ايجابية على المنظمات وعلى القادة أنفسهم من خلال تنمية معارفهم ومهارتهم واتجاهاتهم الايجابية نحو التخطيط والعمل، ذلك بتبني المنظمات لبرامج وأساليب تهدف إلي تنمية معارف ومهارات واتجاهات القادة، لذلك كانت هناك حاجة ملحة وضرورية لدى المنظمات العربية إلى تبني أساليب تطوير داخلية تساعد علي تطوير القيادة، لما لتلك الأساليب والبرامج من أثار ايجابية في مجالات مختلفة، مثل رفع مستوى أداء المنظمات ورفع الإنتاجية، ومواجهة الأزمات وتنمية الاتجاهات الايجابية بين القيادة والموظفين(احمد والفقيه، ٢٠١١: ٥٩٠).

وهناك عدة مهارات مطلوب توفرها في القيادة الاستراتيجية، أهمها مهارات ذاتية، ومهارات فنية، ومهارات إدارية؛ حيث تواجه المنظمات في القرن الواحد والعشرين عدداً كبيراً من الأزمات التي تدعوها للتفكير في مستقبلها فإما الاستجابة والتكيف وتحقيق التقدم، وإما التراجع

وتعبر الاستراتيجية عن فكر المنظمة وتوجهاتها، وتصوراتها المستقبلية نحو مدى قدرتها على التعامل مع المتغيرات البيئية المتسارعة، لذلك على القيادة الاستراتيجية أن تسعى إلى تطوير المنظمة من خلال بناء القدرات الكفيلة بمواجهة الأزمات والمواقف الطارئة الصعبة معتمدة على مهارات القادة الاستراتيجيين كوسائل فاعلة في تحقيق أهداف المنظمات ومنحها القدرة التنافسية اللازمة للتطور والاستمرار لأطول فترة ممكنه، لما تشهده المنظمات المحلية والدولية من تطورات وتغيرات وتحديات وتزايد المشكلات وتعقدها، الأمر الذي يتطلب ضرورة

وجود قيادة استراتيجية فاعلة، تستمد قوتها من مرونتها الفائقة في التعامل مع الأحداث، وقدرته الفائقة على القيام بالأداء المتميز القادر على تحقيق مناخ تنظيمي يسهم في ترسيخ وتطوير المنظمة مدعم بفاعلية الأداء، في إطار يدعم توجهات المنظمة المستقبلية.

تتمثل القيادة الاستراتيجية للدولة بانها تعلب دورا مهما وبارزا في استقرار الدولة ونجاحها في ادارة الازمة اثناء المحن اذ تتحلى هذه القيادة بالصفات والخصائص العديدة منها الكاريزما الحكمة والعقلانية ورباطة الجأش في المحن وتحمل المسؤولية والحزم والصرامة وتحديد الأولويات وتحديد الاحتياجات البشرية والمادية لمواطنيه ويهتم بالوقت واهميته للاتخاذ القرار المناسب وادراكه لنقاط القوة والضعف لديه استيعاب التعامل مع العديد من الأشخاص بصفاتهم المختلفة، والتغلب على الصعاب وذو تفكير حدسي استراتيجي شجاع واتخاذ الخطوات المدروسة في تشكيل فريق إدارة الازمات (ثابت، ٢٠١٣:١٠).

وفي ظل جائحة COVID-19 التي تعصف بدول العالم في الوقت الراهن، يتطلب من القيادة الاستراتيجية أن يكون لها السبق في هذا المضمار وأن تتعاطى مع هذه الجائحة برؤية ثاقبة، وأن لا يقتصر عمل القائد الاستراتيجي على ما هو (غير قابل للتنبؤ)، بل يتعداه الى (المجهول) وهنا تتجلى المقولة المشهورة في التمييز بين الادارة والقيادة متمثلة بالاتي: **Management**: is What to do When there is something to do But) **Leadership**: Is What to do When there is Nothing to do)، لذلك أن تشخيص التحديات الكبيرة يعتمد بالدرجة الأساس على الإفادة القصوى من كل صنوف المعرفة والخبرة، وبما هو متاح من خبرات وإمكانيات، ويُعد القائد المفكر الاستراتيجي واحداً من عناصرها الأساسية في تشخيص الأزمات وإدارتها، وقد شخص القادة العظام منذ الأزل بأن الأمة تعيش أزمة قيم وأخلاق، وتتضح جلياً أزمة (الأخلاق السياسية)على وجوه الخصوص في الوقت الراهن، لذلك تكون القيادة الاستراتيجية واثرها في أدارة الأزمات (الدوري،٢٠١٧:٢٢).

ويتوقف التعامل مع المخاطر والازمات ومنها جائحة COVID-19 على دور القيادة الاستراتيجية في ادارتها بدءا بمحاولة التنبؤ بها مرورا بالعمل على احتوائها والحد من اثارها وانتياءً بمعالجة نتائجها والاستفادة منها (جاد الرب،٢١٠٢: ٩٤٦).

ويرى (ال سعود، ٢١٠٩ :١١١) الى ان دور القيادة الاستراتيجية في مواجهة الازمات تتمثل بالاتي:

١- العمل على غرس روح الفريق بين العاملين للوقاية من الازمة.

٢- اختيار أفضل الطرق والوسائل للوقاية من الازمات.

٣- اتخاذ القرارات المناسبة بما يخدم مصلحة الدولة او المنظمة.

كما يمكن وضع بعض الاليات الاستراتيجية المهمة الخاصة بالإدارة الاستراتيجية الناجحة في ظل ازمة COVID-19 وكالاتي:

١- وضع رؤية بما هو قادم للخيارات المتعلقة بالوضع الاداري والميزة التنافسية.
٢- القيام بعملية تحليل الاستراتيجية وبالاعتماد على الادوات الخاصة بعملية التحليل الاستراتيجي مع الاخذ بالحسبان الخصوصية المتعلقة بالإدارة المحلية وبالاعتماد على المعلومات من مصادر معتمدة وموثوقة مثل التقارير الصحية والبيانات الخاصة بالمنظمات العالمية ذات العلاقة.
٣- استمرار التقارير الاستراتيجية بطبيعة الاستباقية التركيبية وليس التحليلية التفكيكية.
٤- وضع خيارات مرنة وقابلة للتعديل بناءً على المعلومات الخاصة بالبيئة الداخلية والخارجية.
٥- التنفيذ الاستراتيجي المتحرر وليس المرن بناءً على متطلبات انية مختلفة ومتخصصة.

ثالثاً: استراتيجيات الدول في مواجهة جائحة COVID-19

قبل جائحة COVID-19 كان النظام الدولي (القائم على القواعد والذي جلب عقودًا من السلام والازدهار والحرية للعالم) تحت الضغط، اذ وضعت التغيرات التطورات والتهديدات داخل الديمقراطيات ضغطًا كبيرًا على النظام العالمي، هذه التهديدات لا تزال قائمة لكن جائحة COVID-19 أضافت صدمة استراتيجية هائلة، اذ يمكن القول إن جائحة COVID-19 هو أكبر اضطراب للنظام العالمي منذ الحرب العالمية الثانية ويمكن أن يقلب النظام الدولي المحاصر بالفعل، كما أطلق العنان لصدمات ثانوية ويمكن أن يؤدي إلى هزات إضافية للنظام

العالمي، اذ يعاني الاقتصاد العالمي من تباطؤ حاد، واشتد التنافس بين الولايات المتحدة والصين ، وانهيار التحالف عبر الأطلسي، وتواجه المؤسسات الدولية التي تبدو عاجزة أزمة شرعية، وعليه يمكن لمستقبل النظام العالمي أن يمضي على عدة مسارات، بدءًا من الانهيار الكامل للنظام العالمي القائم على القواعد إلى مسار يتم فيه تنشيط النظام وتكييفه مع القرن الحادي والعشرين.

ان المقال الذي كتبه المستثمر الهندي (روتشير شارما) في جريدة نيويورك تايمز الامريكية، بعنوان (**كيف سيدمر فيروس كورونا الاقتصاد العالمي**)، كان بمثابة صدمة والذي يرى فيه بان هذا الفايروس سيصيب كافة القطاعات العالمية (الصناعية ، الزراعية، المصرفية، النفطية، غيرها) بالأضرار الكبيرة.

اذ خلال ٩٠ عاماً ماضية، شهد العالم سبعاً من الأزمات الاقتصادية ومراحل من الكساد والانكماش الاقتصادي، منها ثلاث غيرت العالم واستراتيجياته وأطاحت دولاً وبدلت موازين القوى العالمية، وخلقت كيانات سياسية واقتصادية جديدة.

ومع كل أزمة عاشها العالم كانت هناك بوادر وتداعيات، وأيضاً مسببات تختلف عن الأخرى، ولكن اليوم يعيش العالم بوادر أزمة اقتصادية كبيرة، لها تداعيات عدة وفي اتجاهات متعددة، منها ما يتشابه مع مسببات أزمات اقتصادية عالمية سابقة، ومنها ما هو مستجد (فيروس كورونا)، لذا يمكن القول إن ما تمر به الدول اليوم من تحديات اقتصادية يعد جديداً وعميقاً في الوقت ذاته، لا سيما أن انتشار فيروس كورونا يكبد العالم خسائر بالمليارات تتزايد يوماً بعد آخر وفي قطاعات اقتصادية متعددة، كما أن أزمة (أوبك) تعد عاملاً لتفاقم الأزمة الاقتصادية المتوقعة خلال الشهور المقبلة، لأن الحديث اليوم عن وجود أزمة سابق لأوانه لعدم وضوح الرؤية للمستقبل، فالضبابية هي السائدة، فلا أحد يعلم متى سينتهي كابوس كورونا في ظل غياب العلاجات وعدم التوصل بعد إلى مصل مضاد، ولا أحد يعلم هل أزمة (أوبك) ستقف عند هذا الحد من انهيار أسعار النفط أم أنها ستهوي بالسعر كما حدث في ثمانينيات القرن العشرين.

وفي ظل غياب المعلومة يصعب التكهن بطبيعة الأضرار على المستوى العالمي في ظل ارتفاع مؤشرات الخسائر والانكماش الاقتصادي، والذي يقود العالم إلى مرحلة ركود أو كساد، في ذات الوقت الذي تعالج فيه مصافي النفط في شتى أرجاء العالم كميات أقل من النفط الخام، فضلا عن انخفاض الطلب على حركة النقل من جانب شركات الطيران وتوافر عدد أقل من السيارات على الطرق في ظل اتخاذ دول تدابير أكثر صرامة لمكافحة تفشي فيروس كورونا.

اضافة الى التقارير التي تفيد بأن ذلك قد يفضي إلى تراجع الطلب العالمي بنسبة ٢٠ في المئة، الأمر الذي قد يدفع إلى نفاد المخزون، من خلال توقعات وكالة الطاقة الدولية ومقرها باريس، كما تضررت شركات إنتاج النفط الصخري في الولايات المتحدة، على نحو خاص، بتراجع الأسعار منذ أوائل مارس/ آذار، وعليه فان استراتيجيات العديد من الدول قد تأثرت نتيجة لتأثر قطاعاتها المختلفة ومنها:

١- ادارة تأثير الفايروس على استراتيجيات القطاع المصرفي

يخشى المستثمرون من أن يؤدي تفشي وباء كورونا إلى تدمير النمو الاقتصادي المصرفي، وان لا تكون الإجراءات الحكومية كافية لوقف التراجع، واستجابة لهذا الوضع، قررت البنوك المركزية في العديد من الدول خفض أسعار الفائدة، ومن المفترض أن تؤدي هذه الخطوة نظريا إلى تقليل تكلفة الاقتراض، وبالتالي تشجيع الإنفاق، ثم تعزيز حالة الاقتصاد.

كما شهدت الأسواق العالمية تعافيا بعد أن أقر مجلس الشيوخ الأمريكي مشروع قانون المساعدات المالية لمواجهة وباء كورونا بقيمة ٢ تريليون دولار لمساعدة العمال والشركات، لكن مع هذا حذر بعض المحللين من أن الأسواق قد تشهد تقلبا إلى أن يتم احتواء الوباء، ووصل عدد الأشخاص الذين تقدموا بطلبات للحصول على إعانة البطالة إلى مستوى قياسي في الولايات المتحدة، مما يشير إلى نهاية عقد من التوسع لأكبر اقتصاد في العالم.

لا جل ذلك استخدمت ادارة المصارف استراتيجيات خاصة ومتنوعة للتعامل مع الازمة الخاصة ب COVID-19 من خلال مزيد من التعامل الالكتروني وتجنب انخفاض السيولة والتبادل المصرفي وذلك لأجل تقديم خدمات مصرفية اكثر تركيزاً على اشباع الحاجات المحلية والسويق المنزلي وخدمات المصرف – البيت بدلاً من خدمات المصرف – المصرف.

٢- ادارة تأثير الفايروس على الأسهم والادارة المالية العالمية

يمكن للتحولات الكبيرة في أسواق الأسهم (حيث يتم شراء وبيع أسهم الشركات)، أن تؤثر على العديد من الاستثمارات، خاصة في المعاشات التقاعدية أو حسابات التوفير الفردية، وشهدت مؤشرات FTSE وداو جونز الصناعي ونيكي انخفاضات هائلة منذ بداية تفشي الوباء في ٣١ ديسمبر/كانون الأول، وحقق مؤشرا داو جونز و FTSEمؤخرا أكبر انخفاض لهما في يوم واحد منذ عام ١٩٨٧.

وبناءً على ذلك تبدي ادارة هذه المؤسسات المالية حذراً واضحاً في استراتيجيات ادارتها وذلك من خلال اقناع العاملين بالمحافظة على المكتسبات وعدم الدفع باتجاه التعامل المقترح نحو الاتجاه الى التعامل التحفظي لان أي تعاملات مهما كانت متفائلة قد تدفع الى انخفاض التداول وانخفاض سوق الاسهم لكل الشركات.

وبذلك فان استراتيجية المحافظة على المكاسب والخسائر ستكون هي الاستراتيجية الموصى بها لدفع أية تشاؤمات متوقعة.

٣- ادارة تأثير الفايروس على قطاع الطيران

تعرضت صناعة الطيران لأضرار بالغة، مع تراجع حركة الطائرات، وخفضت شركات الطيران الرحلات الجوية، وألغى المسافرون حجوزات رحلات العمل والعطلات، كما فرضت الحكومات حول العالم قيودا على السفر في محاولة لاحتواء الوباء، وحظر الاتحاد الأوروبي دخول المسافرين القادمين من خارج دول الاتحاد لمدة ٣٠ يوما في خطوة غير مسبوقة لإغلاق حدوده بسبب وباء كورونا، وفي الولايات المتحدة، منعت إدارة الرئيس دونالد ترامب دخول المسافرين القادمين من المطارات الأوروبية إلى الأراضي الأمريكية.

وتكشف البيانات المستمدة من خدمة تتبع الرحلات الجوية Flight Radar 24 أن عدد الرحلات التجارية على مستوى العالم قد تأثر سلبا بشكل كبير، كما أعرب خبراء صناعة السفر في بريطانيا عن مخاوفهم بشأن عدم استقبال السياح الصينيين، وينفق المسافرون الصينيون

ثلاثة أضعاف ما ينفقه أي زائر أو سائح آخر في بريطانيا، بمتوسط ١٦٨٠ جنية استرليني في كل زيارة.

كل ذلك دفع شركات الطيران للتعويل على غير المسافرين في ادارة هذا القطاع مثل نقل الشحن ونقل البضائع وغيرها من المرتكزات، ان استراتيجيات ادارة قطاع الطيران تدفع باتجاه التخلي عن الالتزامات المرهقة مثل تأجير المطارات والطائرات ودفع تكاليف خطوط الامداد وغير ذلك.

كما تضيف استراتيجيات ادارة القطاع هنا التركيز اكثر على النقل الخدمي الصحي على سبيل المثال بدلاً عن النقل الخدمي السياحي وغير ذلك من الاستراتيجيات.

٤- ادارة تأثير الفايروس على قطاع سوق السيارات

راجعت سوق السيارات الأوروبية التي انخفضت في الأشهر المقبلة، بنسبة ٥٥,١ بالمئة في مارس متأثرة خصوصا بإغلاق الوكلاء بسبب إجراءات العزل التي فرضت في مواجهة انتشار وباء كورونا في دول عدة، وكما في الأشهر المقبلة، سجلت مجموعة رينو وغيرها مزيدا من التراجع في السوق الأوروبية مع انخفاض في تسليم الطلبيات بنسبة ٦٤,٧ بالمئة.

اعتمدت استراتيجيات ادارة قطاع السيارات هنا على اعاد التفكير بالسيارات Down Town والصغيرة والالكترونية والالية بدلاً من التركيز على الجانب التقليدي في التصنيع.

كما اعتمدت الاستراتيجية على فتح اسواق صغيرة وناشئة في ميادين جديدة اكثر من استراتيجيات تعزيز الاسواق العالمية الكبيرة.

٥- ادارة تأثير الفايروس على قطاع الإلكترونيات

العديد من شركات الهواتف الصينية تؤجل إطلاق عدد من إصدارات هواتفها الذكية، وكشفت العديد من العلامات التجارية الصينية الكبرى المصنعة للهواتف الذكية أن شحنات هواتفها للربع الأول من ٢٠٢٠ قد تشهد بعض التأجيل نتيجة للأوضاع في الصين وإغلاق بعض مصانعها هناك، كما ان شركة أبل: من المحتمل تأخير في شحناتAir Pods ، وكذلك

ارتفاع أسعار التلفزيونات الذكية وكان هناك انخفاض في توافر أجهزة التلفزيون الذكية LCD، حيث انخفض الإنتاج وقد يؤدي ذلك إلى زيادة في أسعار شاشات تلفزيون LCD.

٦- ادارة تأثير الفايروس على النمو الاقتصادي

يمكن قياس النمو الاقتصادي من خلال مراقبة النسبة المئوية للتغير في الناتج المحلي الإجمالي، أو قيمة السلع والخدمات المنتجة، عادة خلال ثلاثة أشهر أو سنة، وهناك تحذيرات من أن الاقتصاد العالمي سيعاني من أكبر تراجع في النمو منذ الأزمة المالية عام ٢٠٠٩، وفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وتوقعت المؤسسة البحثية نموا بنسبة ٢.٤ فقط فقط في ٢٠٢٠، منخفضة من ٢.٩ في المائة في نوفمبر/كانون الثاني.

وإن تفشي المرض (لفترة أطول وأكثر كثافة) يمكن أن يخفض النمو العالمي إلى ١.٥ في المائة في عام ٢٠٢٠ نتيجة تعليق المصانع نشاطها وبقاء العمال في المنزل في محاولة لاحتواء الفيروس.

المبحث الرابع: ادارة التكامل في ظل COVID-19 : ادارة الموارد البشرية (HRM) و الادارة الصحية

تقول الدكتورة (Dr. Teresa Bartlett) وهي نائب الرئيس الأول والمدير الطبي في (Sedgwick) ((إن التغطية الإعلامية الشاملة لفايروس كورونا هي تذكير جيد لأقسام الموارد البشرية للتأكيد على الخطوات الوقائية لحراسة مكان العمل ضد جميع الفيروسات، حان الوقت بشكل خاص بالنظر إلى تفشي الإنفلونزا الخبيثة هذا الموسم)).

نعم انه فايروس (COVID – 19) الذي اعلنته منظمة الصحة العالمية على انه وباء عالمي، والذي يمثل جائحة عالمية وحالة طوارئ صحية القت بظلالها الاقتصادية والاجتماعية العالمية وهذا الامر تطلب إجراءات فورية فعالة من قبل الحكومات والشركات، اذ تأثرت ١٥٢ دولة حول العالم بهذا الفايروس و أصدرت منظمة الصحة العالمية وغرفة التجارة الدولية دعوة غير مسبوقة من القطاع الخاص للعمل على معالجة (COVID-19) على المستوى الصحي وعلى مستوى الاثار ذات العلاقة، واشارت الحكومات الى إن جميع المنظمات لها دور رئيسي في التقليل من احتمالية الانتقال والتأثير على المجتمع.

يضع فايروس (COVID – 19) الجديد خطط الكوارث والازمات موضع الاختبار ولجميع مدراء الأعمال ومن ضمنهم مدراء الموارد البشرية (HRM)، اذ انه يهدد بالانتشار على نطاق واسع الموظفين بشكل مباشر كأفراد وبشكل تراكمي كقوة عاملة، اذ ان الأولوية القصوى للموارد البشرية هي (ضع الناس أولاً)، لذلك أحداث انتشار الفايروس ولدت حالة من عدم اليقين والخوف والقلق خاصة إذا اعتقد الموظفون أنهم قد يكونوا معرضين له اثناء العمل، يقول (Brian Kropp) وهو نائب رئيس تنفيذي في احد الشركات ((عندما انتشر السارس إلى أربع قارات في عام ٢٠٠٣ ، أخبرنا المسؤولون التنفيذيون في العديد من الشركات أن إدارة مخاوف الموظفين وأسئلتهم كانت من أكثر الأنشطة ذات العلاقة التي يستغرق التعامل معها وقتاً طويلاً)).

ان لإجراءات واستراتيجيات الموارد البشرية عندما تحدث أزمات دور كبير في إعادة الموظفين وادارتهم بشكل سليم وادارة مخاوفهم في ظل تلك الازمات، إما مؤقتاً أو بشكل دائم،

وكذلك من خلال وضع توقعات لأوقات الاتصال والاستجابة والتنسيق والتكامل والادارة بشكل عام، وتحديد ادوار واضحة لكل فرد اثناء الازمات، تدير العديد من المنظمات بشكل دوري سيناريوهات الأزمات لتقييم جاهزيتها قبل وقوع احداث حقيقية، ولتوضيح ذلك بشكل تفصيلي سنحاول في هذ المحور تسليط الضوء على ثلاث فقرات اساسية وهي:

اولاً: تأثير فايروس (COVID – 19) على بعض منظمات الاعمال والشركات العالمية

لقد الحق فايروس كورونا العديد من الاضرار على منظمات الاعمال والدول المختلفة وفي مختلف القطاعات ونتج عنها: انخفاض القوى العاملة، انخفاض في سعة الإنتاج والذي يؤدي الى انخفاض الاستهلاك، انخفاض في الطلب وكذلك تخفيض الإيرادات مما أدى إلى ربح أقل، قلة الطلب على الاستهلاك مما أدى إلى تسريح الموظفين، انخفاض الدخل ادى إلى مزيد من الانخفاضات في الاستهلاك واعادة توجيهه على الضروريات، واخيراً يسبب كل ذلك المزيد من تسريح العمال بسبب انخفاض الطلب في جميع أنحاء العالم وإغلاق عدد قليل من البلدان الحدود بينما تحاول عزل نفسها وكذلك إفلاس الأعمال المتوسطة والصغيرة، وبذلك فان المعاناة كبيرة ومشتركة بسبب فقدان كل من المستهلكين والموردين (Koshle et. Al., 2020:4).

تبرز وظيفة إدارة الصحة والسلامة المهنية باعتبارها منظومة اساسية من منظومات HRM دور مهم في نشر ثقافة السلامة الصحية وهي عامل تشكيل الأداء الذي يوجه العديد من السلوكيات التقديرية لمحترفي الرعاية الصحية نحو اعتبار سلامة المرضى واحدة من أعلى أولوياتهم، هنا من الضروري تغيير الثقافة الأساسية لضمان أن الابتكارات الصحية المقدمة لتحسين سلامة المرضى تحقق بالفعل إمكاناتها في اي منظمة(Nieva & Sorra,2003:17).

أن القيادة الفعالة ضرورية لتوسيع نطاق القوى العاملة في مجال الصحة ذو العلاقة بالموارد البشرية وسلامتها وتوفير القوى العاملة وامكاناتها من خلال توفر وظيفة التدريب في الدورات على سياسات وأنظمة الصحة للباحثين والأطباء النفسيين والمتخصصين في الصحة وصناع القرار، اذ تشير الأدلة إلى أن الدورات والدعم المستمر لتلك القوى لها تأثير إيجابي في بلدانهم (Kakuma et. Al.,2011:1659).

اذ تعد الاستراتيجيات المتاحة لمعالجة صعوبات ادارة الموارد البشرية في ظل الازمات على الرغم من التركيز الكبير في كثير من الأحيان على التدريب لحلها، محدودة التأثير وذلك لان القيود المفروضة على الاستراتيجيات الفعالة القائمة على التدريب كثيرة، مما يؤثر الحاجة إلى مناهج مبتكرة لتحسين القدرة التدريبية على المدى القصير، ومن غير المرجح أن تكون الاستراتيجية الأكثر فعالية من حيث التكلفة على المدى الطويل، اذ يعتبر خيار التوأمة في البلدان النامية مع تلك الموجودة في البلدان المتقدمة والتي تتمتع بموارد جيدة ويمكنها توفير دعم التدريب في شكل تدريب الموظفين في المناطق المهملة أحد الخيارات تعزيز التعلم عن بعد(Hongoro & McPake,2004: 1453).

وعلى سبيل المثال تواجه العديد من البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط أزمة في القوى العاملة الصحية ، كما أن ندرة الموارد البشرية في بعض الاختصاصات الطبية تشكل عبئًا كبيرًا على القطاع الصحي، وهنا تبرز وظيفة تخطيط احتياجات الموارد البشرية من خلال وضع السياسات التي تعالج النقص في الموارد البشرية وهذا ما ابرزته بكل واضح جائحة COVID-19 (Kakuma et. Al.,2011:1654)

بناءً على ذلك يكون الدور الاستراتيجي لمدراء الموارد البشرية بارزاً من خلال وظائفها الأساسية في العمل، والقيام بوضع دراسة تحليلية عميقة للواقع الحالي وتقييم جدي لآثار الأزمة على المنظمة، من خلال تقديم المشورة للإدارة العليا، وعرض خطة عمل تكون واضحة ومتكاملة، بالإضافة الى بناء علاقاتٍ أفضل تشجع على الإبداع وتعزيز الإنتاجية، فالكلمات لها وقعٌ كبير بخاصة اذا كانت صادرة من قائد لفريقه في العمل، ولذلك يجب على المسؤولين تشجيع زملائهم بإخبارهم أنهم يؤمنون بهم وبقدراتهم حتى بعملهم عن بعد.

من جانب اخر ان فايروس (Covid-19) له تأثير واسع النطاق على التجارة الإلكترونية والتكنولوجيا والسفر في الأعمال والاقتصاد، بالإضافة إلى ذلك يتبع كل بلد إجراءات الإغلاق كوسيلة لمنع التدابير، ويبدو أن القطاعين الخاص والعام في حالة فوضى بسبب هذا الفيروس، وان الحقيقة التي لا مفر منها هو أن تأثير الفيروس الجديد سيكون له تأثير كبير على البلد والاقتصاد والمجتمع، وان التهديد المتزايد للفيروس الجديد هو أزمة صحية عامة ويعيق الاقتصاد الكلي ككل، ومن المتوقع أن يعيق الإنتاج والمصنعين بشكل أكثر، وباعتبار ان

الصين هي مركز التصنيع الرئيسي للعديد من الشركات على مستوى العالم، لذلك فإن أي خلل في إنتاج الصين سيكون له ببساطة تداعيات كبيرة على مستوى العالم (Hasanat et., al.,2020:85).

وهذا ما افرزه الواقع التحليلي لطريقة التعاطي مع الجائحة على مستوى البلدان العاملية، وعلى سبيل الذكر قيدت سنغافورة والولايات المتحدة وأستراليا دخول المواطنين الأجانب إلى البلاد للأفراد الذين كانوا في دول اخرى سيما الصين، وهناك العديد من الرحلات الجوية المحلية والدولية التي تم إلغاؤها بسبب الذعر المرتبط بظهور فيروس كورونا، وتأثرت صناعة الطيران بشدة بسبب إلغاء الرحلات الجوية بسبب الفايروس، وكذلك أثر إلغاء الرحلات الجوية بشدة على الصناعة اذ انخفضت مبيعات وإيرادات شركة الخطوط الجوية بشكل كبير، علاوة على ذلك علقت العديد من خطوط الرحلات البحرية مثل خط الرحلات النرويجية و Royal Caribbean الإبحار من وإلى دول العالم (Hoque, et., al., 2020:52)، وادناه الجدول يوضح اختزال مختصر لتأثر بعض الشركات العالمية بالجائحة وكالاتي:

ت	الشركة	طبيعة النشاط	الموقف	التفاصيل
١	Alphabet	الشركة الأم لمحرك البحث العملاق غوغل	تضررت	طلبت من موظفيها في الصين مغادرة البلاد.
٢	Starbucks	المقاهي	تضررت	فقد أغلقت ما لا يقل عن 4,300 فرع لها في الصين وهي ثاني أكبر سوق لها في العالم.
٣	Aple	تكنولوجيا	تضررت	تقليص ساعات العمل في الصين.
٤	Wal-Mart	البيع بالتجزئة	تضررت	اغلقت فروعها في الصين ، وللشركة العملاقة أكثر من ٤٠٠ متجر.

٥	The Walt Disney Company	ترفيهية	افلست	تم إغلاق حوالي نصف متاجر
٦	Nike	البسة رياضة	تضررت	اغلقت العديد من فروعها في العالم
٧	وماس كوك	فنادق ومنتجعات	افسلت	لم تستطع مقاومة الازمة
٨	Altıntaş Goldcap	الرخام والترسانة	افلست	أوقفت إنتاجها وأنهت نشاطها التجاري في تركيا نتيجة الوضع الاقتصادي الصعب.
٩	Debenhams	المتخصصة في البيع بالتجزئة	الاستعداد للإفلاس	مستعدة لتقديم ملف الإفلاس بعد أن اضطر المتجر المتعثر لإغلاق جميع منافذ البيع الخاصة بسبب فيروس كورونا.
١٠	Street	شركة الحفر الأمريكية	افلاس	بدأت إجراءات تسجيل إفلاسها في ظل الهبوط الحاد في الاقتصاد.
١١	Flybe	شركة الطيران	الاستعداد للإفلاس	مستقبلها قلق بسبب الاقتصاد المنكمش.

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على (شبكة الانترنيت وبعض تقارير الشركات المذكورة اعلاه)

ثانياً: دور ادارة الموارد البشرية في ظل فايروس (COVID – 19)

يشهد العالم اليوم جائحة فيروس كورونا، وهناك انتشار كبير ومستمر لهذا الفيروس بين البشر والدول والأقاليم، اذ يعتبر مرض (COVID-19) سلالة جديدة تم اكتشافها في عام

٢٠١٩ ولم يتم تحديدها مسبقاً في البشر، يسبب هذا المرض نزلات البرد وأمراض أكثر حدة وقد يؤدي إلى الوفاة (World Health Organization, 2020).

ومع عدم وجود علاج أو لقاح يمكن أن يمنع (COVID-19) حتى الآن، تسبب هذا الفيروس في العديد من الأضرار للإنسان والحكومات والمنظمات (العامة والخاصة)، وعلى مستوى المنظمات فإن فقدان المورد البشري هو أكبر ضرر قد يؤثر سلباً على هذه المنظمات لأن العنصر البشري هو مصدر استمرارية المنظمات في الأسواق (Aburumman et., al. 2020:4891)، اذ تقول (Susan Gross Sholinksy) وهي عضو ممارسة التوظيف والعمل وإدارة القوى العاملة في شركة (Epstein Becker Green) ((لتجنب انتشار المعلومات الخاطئة، يجب أن تسعى الموارد البشرية لضمان عدم مشاركة الموظفين لمعلومات كاذبة أو نميمة عن الآخرين))، ويقول كذلك (Nichols) وهو الشريك في شركة (Bracewell LP) ((إن الفلاونزا الشائعة، التي هي أسوأ هذا العام، تمثل تهديدًا أكبر بكثير للعمال الأمريكيين من فايروس كورونا، إن أهم شيء يمكن أن يفعله قادة الموارد البشرية هو الحفاظ على هذا المنظور والحذر من رد الفعل الزائد)).

نستنتج من اعلاه بان هناك مجموعة من المشاكل التي واجهها مديرو الموارد البشرية مع العاملين في المنظمات منذ ظهور الفايروس واحدها متمثلة بالإشاعات والدعاية الاعلامية التي زايدت من المخاوف لدى العاملين في المنظمات وعليه فان دور ادارة الموارد البشرية هو تزويد الموظفين بمعلومات دقيقة حول الفيروس، ويمكن للموارد البشرية الحفاظ على نظام جيد وحماية المنظمة من المسؤولية المحتملة، ويجب ان تمتلك المنظمات مراكز السيطرة على الأمراض والوقاية منها وإدارة السلامة والصحة المهنية وامتلاكها معلومات جيدة على مواقع الويب الخاصة بالعاملين والتي يمكن للموارد البشرية مشاركتها مع الموظفين لضمان اعتمادهم على الحقائق وليس الإشاعات.

فضلاً عن ذلك واجه مديرو الموارد البشرية بسبب انتشار الفايروس مشكلة اخرى في منظماتهم وهي ما اشارت له (Gross Sholinsky) عندما قالت ((يجب على أصحاب العمل التأكد من أن الموظفين لا يخلقون بشكل غير لائق بيئة معادية للموظفين من أصل آسيوي بسبب ببساطة أصلهم القومي أو عرقهم))، وبالتالي نرى بان هنالك اشارة احتمالية حدوث

صراعات (نزاعات) بين الموظفين من اصول اسيوية باعتبار ان بداية الفايروس كانت في الصين وانتشر عبر بلدان وقارات العالم مما سبب الذعر الذي يوجد الان في العالم وبالتالي فان دور ادارة الموارد البشرية هنا كبير في التقليل من هذه النزعات وتهيئة بيئة عمل مناسبة خالية من التطرف.

أن ادارة الموارد البشرية هي الجهة المسؤولة الأولى عن رعاية الموظفين وتحفيزهم، فعليهم تحمل المسؤولية بشكل استباقي تجاه الموظفين، اذ يعتبر هذا القسم المسؤول عن ضمان الحفاظ على رأس المال البشري للمنظمة وتمكينه من الاستمرار في خلق القيمة تحت أي ظرف من الظروف، وهنا يمكن أن تلعب هذا الدور الاستراتيجي في المنظمات من خلال التحضير المسبق الذي يتضمن مبادرات السلامة والأمن للمساعدة في إعداد وطمأنة الموظفين وخطط إدارة المواهب لدعم الإدارة الفعالة للأزمات (Ronez, 2008:32).

ومن أجل حدوث مثل هذا التحول لإدارة الموارد البشرية، من الضروري اتباع نهج استراتيجي في تنمية الموارد البشرية، اذ عندما لا تلعب (HRD) دوراً استراتيجياً في المنظمة فقد لا يتم الاستفادة من معرفة المتخصصين في التعلم والأداء، وقد يكون من الصعب تحقيق التعلم الفردي والجماعي، وعليه تعمل تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية (SHRD) على دمج أنشطة تنمية الموارد البشرية مع الأهداف والقيم التنظيمية لتطوير القدرات الأساسية التي تعزز مساهمة المورد البشري في إدارة الأزمات ومواجهتها من خلال، أولاً: تزويد المنظمة بالقدرات التشغيلية لإدارة الأزمات، ثانياً: تمكين المنظمة من فهم الهدف الأساسي لإدارة الأزمات، أي تجميع الحكمة من خلال ((التعلم معاً من حدث لمنع أو تقليل حدته أو تحسين الاستجابات للأزمات المستقبلية) (Wang et., al., 2009:24).

ويرى (Khan and Naushad, 2020:5) بان مسؤولي الموارد البشرية لا يمكنهم انتظار حدوث أزمة لبدء الاستجابة، بل تحتاج العملية إلى إجابات الآن عن الأسئلة التي تواجهها في حالة حدوث تفشي الفايروس على نطاق واسع في المنظمات، اذ وجب ان يكونوا مستعدين للإجابة على أسئلة الموظفين الأساسية حول التهديد: ما هي طبيعة المرض؟ كيف ينتقل؟ ما هي أعراضه، وما هي احتياطات الرعاية الصحية المناسبة؟ وما إذا كان يمكن للموظفين العمل من المنزل أو ماذا يفعلون إذا جاء موظف مصاب للعمل، وبالتالي يجب ان

يحددوا مجموعة من الاسئلة للإجابة عنها حتى يمكنهم من التعرف على موقف منظماتهم اتجاه العاملين وهي: هل يمكن لشركتنا أن تعمل بنسبة ٢٥٪ أو أكثر من التغيب؟، إذا كان المرض يسبب الغياب الشديد، فهل الموظفون متدربون ومتعدون لأداء واجبات متعددة؟، هل يمكن لموظفينا العمل عن بعد؟، ما هو دعم البنية التحتية اللازمة لدعم التحول إلى القوى العاملة في المنزل؟،هل ستقوم شركتنا بمراقبة العاملين ومنعهم من السفر إلى المناطق عالية الخطورة؟، ما الإجراءات المتبعة لدينا لتطهير المنظمة وأنظمة التدفئة والتهوية وتكييف الهواء والمعدات الإلكترونية والمواد اللينة (البطانيات والستائر ، وما إلى ذلك)؟، ما هي الضمانات التي نحتاج إلى تقديمها لموظفي المنظمة حتى يشعروا بالأمان في العمل؟، كيف سيتم إعادة الموظفين المسافرين إلى منازلهم، خاصة إذا كانوا مرضى؟، هل هناك إجراءات تصعيد للحصول على موارد إضافية؟، هل هناك فريق إدارة أزمات مدرب وممثل يضم موظفين تحت الطلب وهل يعلم أعضاء الفريق ما هو متوقع منهم؟ وغير ذلك من الاستفهامات التي ترسم مستقبل الرؤية اللازمة لإدارة الازمة بشكل استراتيجي.

وتحت عنوان عريض ومهم نشرته (Workest) وهو موقع مهم على شبكة الانترنيت في يهتم بشركات الاعمال الصغيرة والقصص التي تؤثر على أصحاب الأعمال الصغيرة والقوى العاملة الخاصة بهم، وكان العنوان **((How HR Should Handle Coronavirus Concerns))** **((كيف ينبغي للموارد البشرية التعامل مع مخاوف فايروس كورونا))**، تم تلخيص مجموعة من النقاط المهمة لذلك وهي:

١- تواصل ادارة الموارد البشرية مع الموظفين بشكل دائم، السرعة والدقة والصدق في التواصل مع العاملين.
٢- ارسال بريدًا إلكترونيًا لطمأننه الموظفين بان الادارة في المنظمة تهتم بشدة بالفيروس وانتشاره.
٣- شرح الاحتياطات التي تتخذها للحفاظ على أمان مكان العمل.
٤- مشاركة المصادر ذات السمعة الطيبة للحصول على معلومات مثل منظمة الصحة العالمية ومركز السيطرة على الأمراض.
٥- تعيين نقطة اتصال للاستفسارات المتعلقة بـ (COVID-19) في قسم الموارد البشرية.

٦- القيام بنشر الإشعارات حول مكان العمل مع العلامات والأعراض التي يجب الانتباه إليها (الحمى والسعال وضيق التنفس).

٧- تذكير الموظفين بآداب السعال والنظافة الصحية المناسبة، الحد من السفر.

٨- إلغاء الاجتماعات وجهاً لوجه.

٩- الطلب من الموظفين المرضى البقاء في المنزل.

١٠- إعادة النظر في سياسات الإجازة، طلب المشورة القانونية.

١١- الاخذ بالاعتبار العمل عن بعد كآلية عمل جديدة للحفاظ على الموظفين.

وفي ظل الظروف الصعبة التي يمر بها العالم وللحفاظ على المورد البشري فان امام مديرو الموارد البشرية اتباع استراتيجية للعمل عن بعد، من أجل الحصول على بيئة عمل آمنة وخالية من الفيروسات، اذ ان العمل عن بعد هو أسلوب عمل يهدف إلى السماح للموظفين بأداء مهامهم خارج بيئة العمل الرسمية مثل المنزل ، ويمكن للموظفين التقدم في حياتهم المهنية بأسلوب عمل أكثر صحة وسعادة، في عام ٢٠١٤ ، أجرت شركة (Premiere Global Services (PGi دراسة حول العمل عن بعد، أشارت نتائج الدراسة إلى أن الموظفين الذين يستخدمون أسلوب العمل عن بعد لديهم نية البقاء في العمل لأنهم شعروا بالتكيف والانخراط في حياتهم المهنية بدلاً من الضغط أو الضغط، وان الهدف الرئيسي لاستراتيجية العمل عن بعد هو الحفاظ على العنصر البشري والوقاية من العدوى لـ (COVID-19) أو الفيروسات الأخرى في بيئة العمل، لذلك فإن فرصة العمل عن بعد تجلب سلوكاً إيجابياً للموظفين، اذ سوف يدركون أن منظماتهم معنية بسلامتهم وأنهم أصول للمنظمة، وليس تكلفة متغيرة، وسوف يرونه دافعاً لتحسين أدائهم وسيواصلون تحقيق خططهم وأهدافهم من أجل مواصلة العيش على نمط العمل الذي أصبحوا راضين عنه، ولكن تظهر مشكلة ان هناك بعض الوظائف التي تتطلب أن يكون الموظفون والعمال موجودين في مكتب العمل أو الميدان مثل المعاملات الطبية وخدمة الزبائن والعمل الميداني، يحتاج هؤلاء الموظفون والعمال إلى معاملة خاصة والتي قد تشمل: فحص جميع الموظفين العائدين والعمال قبل السماح لهم ببدء العمل، يعود الموظفون والعمال على مراحل بناءً على الأولوية لتقليل خطر انتشار المرض، منح إجازة ممتدة للموظفين والعمال الذين يعانون من ظروف قائمة (الأمراض المزمنة)، ويجب على الموظفين والعمال الذين يعانون من

أعراض (COVID-19) العودة إلى المنزل والحجر الذاتي حتى الشفاء التام (Aburumman et., al. 2020:4891-4892).

ثالثاً: تكامل ادارة الموارد البشرية والادارة الصحية في ظل COVID-19

اصبح واضحاً الان الاهمية الكبيرة للتكامل بين الادارة الصحية وادارة الموارد البشرية لأجل تجاوز الازمة الحالية وكل الازمات المماثلة وخصوصاً الدرجة التي يتطلبها COVID-19، اذ تعد الصياغة الصحيحة لممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي أدوات حاسمة يمكنها المساعدة بطرق مختلفة: (Dussault & Dubois,2003:2)

١- تسهل تخطيط السياسة الصحية وتساعد على تطوير رؤية للمستقبل وتحديد الخطط القصيرة والمتوسطة والطويلة، وتحديد الأهداف، وتحديد الأولويات، وتفويض الأدوار وتحديد وسائل العمل والترتيبات الأساسية.

٢- دعم عملية صنع القرار في سياق زيادة الوعي العام بالآثار الضارة للسياسات غير المترابطة والخيارات المقترحة لمزيد من التدقيق العام لصناع القرار وتبني استراتيجيات فعالة وذات أداء عالي وموثوق به.

٣- توفر السياسة الصحية إطار عمل لتقييم الأداء من خلال تحديد التوقعات والأهداف والأولويات والاستراتيجيات والموارد اللازمة لتحقيقها بمجموعة من المعايير التي يمكن التقييم عن طريقها.

٤- توفير رؤية لإدارة الموارد البشرية وإدارة شؤون الموظفين عن طريق ربط المهام التشغيلية بالتوظيف والحفاظ على الانضباط ومعالجة الشكاوى.

٥- بناء الإجراءات المنسقة وعدم التشتت في تنمية الموارد البشرية الصحية من دورها في تخطيط الموظفين وتخصيصهم وتترك الأمور الأخرى الأكثر حساسية لصناع القرار السياسيين.

٦- اهمية إدارة القوى العاملة الصحية اذ تضع HRM أهداف واسعة جدًا ومعدلة سنويًا بدون إطار سياسة عامة ورابط واضح للاحتياجات الصحية الغاية منها الحد من هجرة العاملين القطاع الصحي.

٧- يتم التعامل مع العاملين في القطاع الصحي على أنهم مجرد أدوات إنتاج مثل عندما يتم السعي للحصول على حوافز مالية لزيادة الإنتاجية دون مراعاة الأبعاد الأخرى للعمل وغالبًا ما تفشل هذه الإجراءات في تحقيق النتائج المتوقعة .

٨- دعم النظرة قصيرة المدى لإدارة الموارد البشرية لغرض تقديم استجابات للمشاكل وتشخيص اهم أسبابها أو عواقبها على المدى الطويل، ومن المعروف جيدًا أن أسباب هذه المشاكل مرتبطة بممارسة ظروف العمل وطبيعة المهنة ويحتاج هذا الى الكثير من التعديلات في القطاع الصحي.

ان الاحتفاظ بالموظفين ودعمهم تساعد على تفسير السياسات المتنازع عليها في إصلاح القطاعين العام والصحي على أنها محاولات لصياغة بيئة حافزة لتحقيق أداء أفضل، أن مؤشرات الإنجاز التي تم استخدامها لتحديد مدفوعات المكافآت تحسنت عندما تم إدخال نظام المكافآت أو تقديم مزايا مخصصة، واستخدام الحوافز المالية لتغيير سلوك العاملين الصحيين بشكل إيجابي من حيث زيادة الإنتاجية في كمبوديا وتكمن الصعوبة في التأكد من أن الحوافز تحفز الأداء المطلوب (Hongoro & McPake,2004:١٤٥٤).

تستغرق المهام الإدارية والقيادية جزءًا كبيرًا من وقت الادارة الصحية مما يؤدي إلى ضرورة إكمال الكثير من العمل بواسطة الكوادر الصحية متوسطة الخبرة، اذ قامت بعض الدول بوضع برنامجًا طارئًا للموارد البشرية مدته ست سنوات تم إطلاقه في عام ٢٠٠٤ باعتباره أحد ركائز برنامج العمل ، والذي تم تنفيذه من خلال النهج الشامل لقطاع ادارة الصحة، ويهدف هذا إلى تحسين توظيف الموظفين والاحتفاظ بهم من خلال زيادة الراتب المدعوم من الجهات المانحة بنسبة ٥٢٪ للكوادر الرئيسة، وزيادة التدريب قبل الخدمة ، بالإضافة إلى مجموعة من الحوافز لجميع العاملين الصحيين. وهنالك حوافز اضافية على شكل توفير السكن والنقل، والإسكان لغرض الاحتفاظ بالعاملين في القطاع الصحي، وكل ذلك بسبب الادراك المتزايد لحسن ادارة الازمات بشكل استراتيجي من خلال التكامل بين الادارة الصحية وادارة الموارد البشرية (Chimwaza et. Al. ,2014:2).

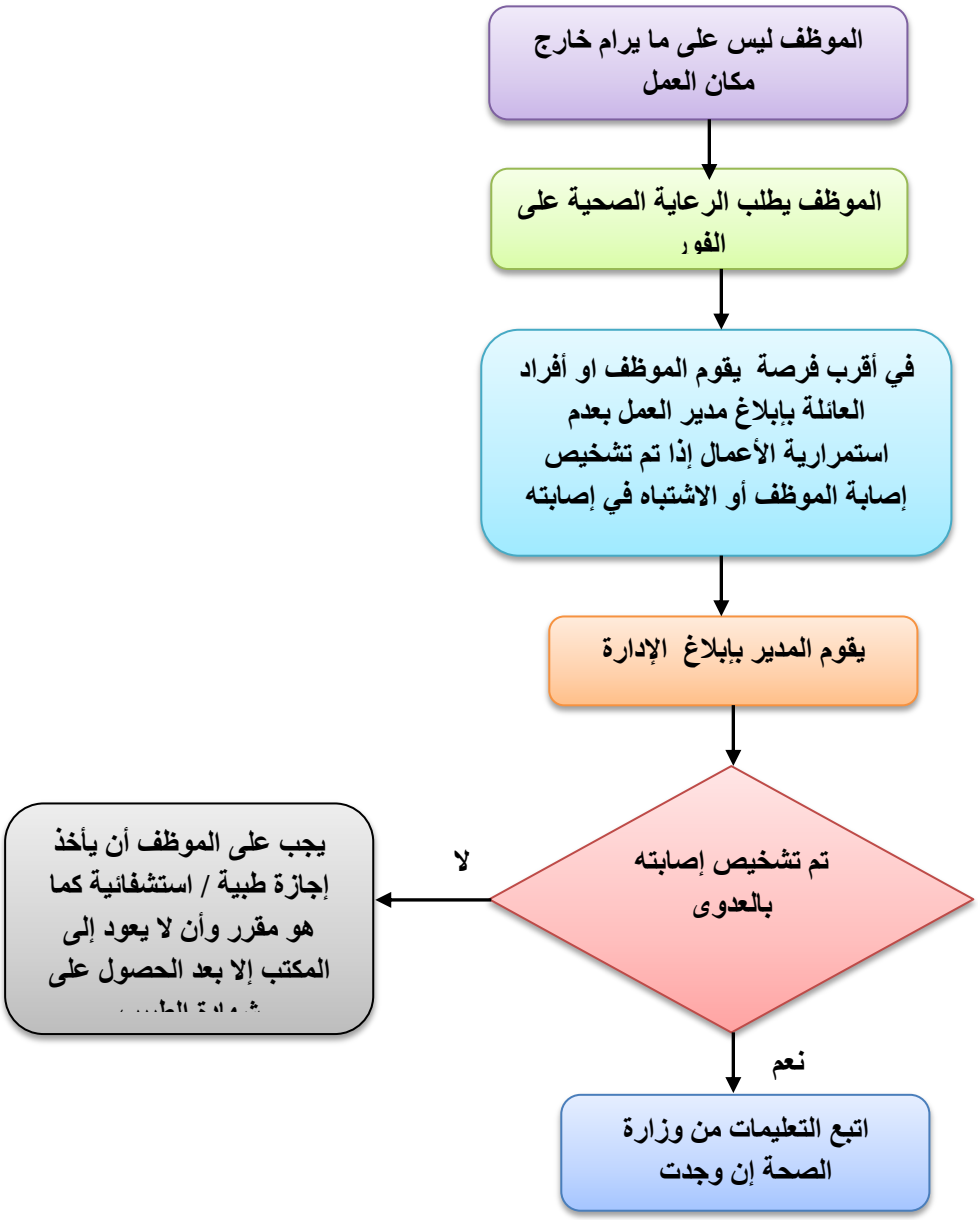
المبحث الخامس: ادارة نماذج تطبيقية في ظل COVID-19

سيتم في هذا المحور التطرق الى اهم النماذج العالمية والمحلية الخاصة ب COVID-19 باعتبارها نماذج تساعد المنظمات والادارات للتقليل من الاثار الناتجة عن هذا الفايروس فضلاً عن زيادة التوعية الصحية وعليه فان الاهداف التي الذي تسعى اليها هذه النماذج هي مساعدة الادارات في التخطيط لاستمرارية أعمالها استجابة لهذه الجائحة من خلال الاخذ بنظر الاعتبار إدارة الموارد البشرية والعمليات ووظائف العمل والموارد وإدارة الزبائن وكذلك الاتصالات الداخلية والخارجية والمساعدة في تقليل المخاطر الصحية للموظفين والتأكد من وضع الخطط إذا كان الموظفون في إجازة أو عزل أو مصابين و ضمان الترتيبات البديلة مع الموردين والزبائن حتى تستمر العمليات بشكلها الصحيح.

١- الانموذج الاول:

Guide on Business Continuity Planning for ٢٠١٩ novel Coronavirus

أصدرت (Enterprise Singapore) وهي وكالة اجتمعت فيها كل من (International Enterprise Singapore و SPRING) في ١ أبريل ٢٠١٨ لتشكيلها والتي تدعم تطوير المشاريع وبناء القدرات والابتكار ودعم مديري الموارد البشرية وقادة العمليات للتعامل الازمات، واحتوى هذا الدليل على مجموعة من المحاور المهمة والتي توجه فيها مديرو الموارد البشرية لكيفية التصرف مع العاملين لاحتواء الفايروس وكذلك اعطاء النصائح والارشادات للعاملين للوقاية من المرض او الارشادات اثناء التعرض لهذا الفايروس وطرح نموذجاً مهما بهذا الخصوص وكالاتي:



وكذلك قدم الدليل ايضاً فورما معينة للزوار الجدد الداخلين للمنظمة للحد من انتشار الفايروس والزمت كافة الداخلين للمنظمات (الزائرين) بمختلف اصنافهم ملى هذه الاستمارة خدماً للصالح العام، وفورما اخرى (للموظفين) و (ملحق ١) يوضح ذلك.

٢- الانموذج الثاني:

(ارشادات صحية للموظفين الملتزمين بالدوام اثناء جائحة كورونا)

اصدر هذا الدليل الارشادي عام ٢٠٢٠ من قبل رئاسة جامعة الانبار (خلية ادارة الازمة) للوقوف على اثار الجائحة والتقليل من مخاطرها والتأكد من سلامة الموظفين في الجامعة و(الملحق ٢) يوضح هذا الدليل.

المصادر:

1- Aburumman, O.; Salleh, A.; and Omar, K., (2020), " **How the organizations will maintain their human element under coronavirus pandemic?"**, Studies in Indian Place Names (UGC Care Journal), VOL-40-ISSUE-60.

2- Ansell, C., & Trondal, J. (2018). **Governing Turbulence: An Organizational-Institutional Agenda**" Perspectives on Public Management and Governance, 1(1), pp.43-57.

3- Baniamin, H.; Rahman, M.; and Hasan, M., (2020), " **The COVID-19 pandemic: why are some countries coping more successfully than others?**", Asia Pacific Journal of Public Administration, 42:3, pp.153-169.

4- Boin, A., Ekengren, M., and Rhinard, M., (2020), "**Hiding in Plain Sight: Conceptualizing the Creeping Crisis**", Risks, Hazards and Crisis in Public Policy.

5- Boin, A., Hart, P., and McConnell, A., (2009), "**Crisis Exploitation: Political and Policy Impacts of Framing Contests**", Journal of European Public Policy, 16(1), pp.81-106.

6- Boin,Arjun & McConnell, Allan, (2007), "**Preparing for critical infrastructure breakdowns; The limits of crisis management & the need for residence"** ,Journal of contingencies & crisis management .Vol. (15), No. (1).

7- Carter, D.,P., and May, P.,J., (2020), "**Making sense of the U.S. Covid-19 pandemic response: A policy regime perspective**", Administrative Theory and Praxis.

8- Chimwaza, W., Chipeta, E., Ngwira, A., Kamwendo, F., Taulo, F., Bradley, S., and McAuliffe, E., (2014), "**What makes staff**

consider leaving the health service in Malawi?", Human resources for health, 12(1), 17

9- Christensen, T., Laegreid, P., and Rykkja, L., (2016), "**Organizing for Crisis Management: Building Governance Capacity and Legitimacy**", Public Administration Review, 76(6), pp.887-897.

10- Coombs, W., T., (2015), "**Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing and Responding. Fourth Edition. Sage Publications**", Second Edition. Thousand Oaks, California.

11- Crayton, J., L., (2017), "C**risis Management Preparation of Wisconsin County Fairs**", Requirements for the Degree of Master of Sciences, Submitted to the Graduate Faculty of Texas Tech University.

12- Fall, L., T., and Massey, J., E., (2005),"**The significance of crisis communication in the aftermath of 9/11: A national investigation of how tourism managers have re-tooled their promotional campaigns**", Journal of Travel & Tourism Marketing, 19(2-3), 77-90.

13- Glaesser, D., (2006), "**Crisis management in the tourism industry**", Oxford: Butterworth-Heinemann.

14- Hamel, A., (2015), " **CRISIS MANAGEMENT & HUMAN RESOURCES MANAGEMENT: A kidnapping case based on the company VERGNET**", Bachelor's thesis ,Degree programmer in International Business , International Business Management.

15- Hamel, M., A., (2015), "**Crisis management and Human Resources Management: A kidnapping case based on the company Vergnet**", Bachelor's thesis Degree, programmer in

International Business International Business Management, Turku University of Applied Sciences.

16- Hamid, A., (2020), " **The Effect of Coronavirus (COVID-19) in the Tourism Industry in China**", Asian Journal of Multidisciplinary Studies , Vol. 3, No. 1.

17- Hansson, A., and Vikstrom, T., (2011), "**Successful Crisis Management in the Airline Industry: A Quest for Legitimacy through Communication?"** Bachelor Thesis, Department of Business Studies, Uppsala University.

18- Hasanat, M.; Hoque, A.; Shikha, F.; Anwar, M.; Hamid, B.; and Tat, H., (2020), " **The Impact of Coronavirus (Covid-19) on E-Business in Malaysia**", Asian Journal of Multidisciplinary Studies, Vol. 3, No. 1.

19- Holmgren, F., and Johansson, K., (2015), " **Crisis Management: The nature of managing crises**", Master's thesis within Business Administration, Jönköping University .

20- Hongoro, C., and McPake, B., (2004), "**How to bridge the gap in human resources for health. The Lancet**", 364(9443), 1451-1456.

21- Hoque, A.; Shikha, F.; Hasanat, M.; Arif, I.; and Hamid, B., (2020), " **The Effect of Coronavirus (COVID-19) in the Tourism Industry in China**", Asian Journal of Multidisciplinary Studies, Vol. 3, No. 1.

http://www.arimi.org/hr_contribution_to_crisis_management

https://doi.org/10.1002/rhc3.12193.

https://doi.org/10.1080/10841806.2020.1758991.

https://ssrn.com/abstract=3557544.

22- Jackson, B., P., (2016), "**Deans of Students' Responsibilities in Campus in Campus Crisis Management**", Doctoral Dissertation, Georgia Southern University.

23- Jonathan, s., (2020), " **Strategic niche management in transition pathways: Telework advocacy as groundwork for an incremental transformation**", Environmental Innovation and Societal Transitions, Vol. 43, pp.139-150.

24- Kakuma, R., Minas, H., Van Ginneken, N., Dal Poz, M. R., Desiraju, K., Morris, J. E., and Scheffler, R., (2011), "**Human resources for mental health care: current situation and strategies for action**", The Lancet, 378(9803), 1654-1663.

25- Khan, N., and Naushad, M., (2020), " **EFFECTS OF CORRONA VIRUS ON THE WORLD COMMUNITY**", https://ssrn.com/abstract=3532001

26- Koshle, H.; Kaur, P.; and Basista, R., (2020), " **BREAKDOWN OF BUSINESS AND WORKERS IN INDIA: IMPACT OF CORONAVIRUS**",

27- Lehmann, S., and Richter , S., (2016), " **A Cultural Approach to Crisis Management: Comparison between Sweden and Germany**", MASTER THESIS WITHIN: Business Administration Managing in a Global Context, M. Sc.

28- Nadeem, S., (2020), " **Coronavirus COVID-19: Available Free Literature Provided by Various Companies, Journals and Organizations around the World**", Journal Ong Chem Res, 2020, 5(1), pp.7-13.

29- Nieva, V. F., & Sorra, J., (2003), "**Safety culture assessment: a tool for improving patient safety in healthcare organizations**" BMJ Quality & Safety, 12(suppl 2), ii17-ii23.

30- Nilsson, J., (2010), "**Conceptions of Crisis Management Capabilities Municipal Officials**", Perspectives Department of Fire Safety Engineering and Systems Safety, Lund University.

31- Nordeman, P., and Humanson, R., (2017), " **Proactive Crisis Management (PCM) Perceptions of crisis-awareness and crisis readiness in organizations in relation with their actual strategic initiatives against industrial crises caused by human**

errors", Master Thesis, MBA Program Spring, The Department of Industrial Economics and Management (BTH).

32- Olga, K., D., (2015), "**Crisis management Strategies Adopted by Small and Medium Enterprises in Carissa Town, Kenya**", A Research Project Submitted in Partial Fulfill Mint of the Requirements for the Award of the Degree of Master of Business Administration (MBA), School of Business, University of Nairobi.

33- Ronez, M., (2008), "**HR - Human Resource Contribution to Crisis Management**", Available at:

34- Wang, J.; Hutchins, H.; and Garavan, (2009), " **Exploring the Strategic Role of Human Resource Development in Organizational Crisis Management**", Human Resource Development Review Vol. 8, No. 1 , pp. 22-53.

35- Wooten, L., and James, H., (2008), " **Linking crisis management and leadership competencies: The role of human resource development**", Advances in Developing Human Resources, 10, pp.352-379.

36- Zdziarski, E., L., (2006)"**Crisis in the context of higher education**" In Harper, Paterson, and E. Zdziarski, II, (Eds.) Crisis management: Responding from the heart (pp. 3-24). Washington, DC: National Association of Student Personnel Administrators (NASPA).

الفصل الثاني: الدراسة الاقتصادية

(تداعيات جائحة COVID-19 على الاقتصاد العراقي وسبل المعالجات)

اعداد

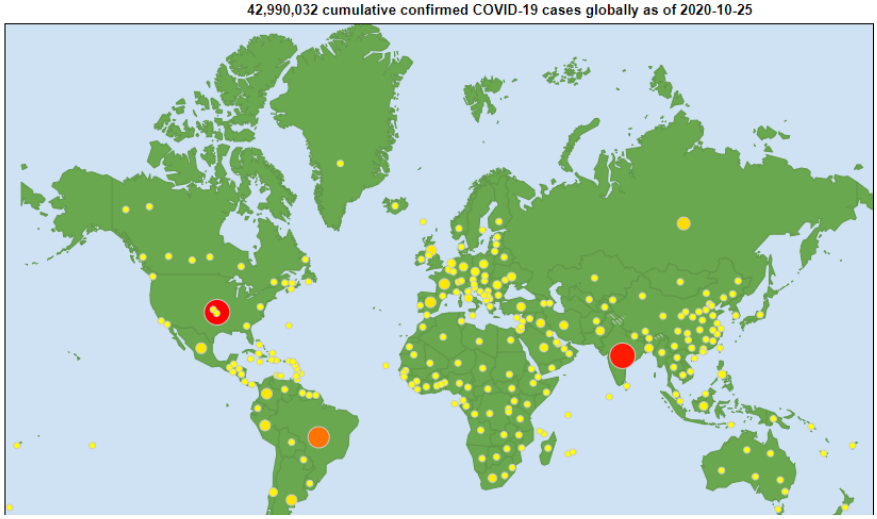
ا.د. احمد حسين بتال ا.م.د. وسام حسين علي

المبحث الاول: التداعيات الاقتصادية العالمية لجائحة كورونا

منذ ان ظهر فيروس كورونا اواخر عام ٢٠١٩ في مدينة وهان الصينية، ظهرت التداعيات الاقتصادية للفيروس العالمية على كافة الاصعدة والمستويات نظرا لطبيعة الفيروس في الانتشار السريع وعدم توفر علاج ناجع له، وكذلك لعدم ايجاد لقاح فعال حتى وقت كتابة هذا التقرير، اذ بلغ المجموع التراكمي لعدد الاصابات في نهاية شهر تشرين الاول ٢٠٢٠ عالميا ما يقرب ٤٣ مليون نسمة وبمعدل اصابة يومي وصل الى اكثر من ٣٧٠ الف نسمة، وبلغ عدد المتوفين التراكمي من المصابين اكثر من مليون شخص، كما بلغ عدد المتوفين يوميا اكثر من ٣٨٠٠ شخص، ووصلت نسبة المتوفين الى المصابين ٢.٦٣%.

الشكل (١) يظهر توزيع الاصابات على العالم لغاية ٢٥-١٠-٢٠٢٠

Worldwide	(showing the latest data of 2020-10-25)
US	8,635,966
India	7,909,959
Brazil	5,380,635
Russia	1,503,652
France	1,094,239
Argentina	1,090,589
Spain	1,046,132
Colombia	1,015,885
Mexico	891,160
Peru	888,715
United Kingdom	873,800
South Africa	715,868
Iran	568,896
Italy	525,782
Chile	502,063
Iraq	451,707
Germany	437,698
Bangladesh	398,815
Indonesia	389,712
Philippines	370,028
Turkey	361,801
Ukraine	353,723
Saudi Arabia	344,875
Pakistan	328,602



Source: https://github.com/CSSEGISandData/COVID-19/

نلاحظ من الشكل (١) ان نصف هذه الاصابات تنتشر في الولايات المتحدة الامريكية، الهند، والبرازيل، والسبب ان هذه البلدان لم تتبع اساليب الاغلاق الكلي لمواجهة الفيروس، وذلك لضخامة التكاليف الاقتصادية للحجر الصحي، في حين نجد ان البلدان التي طبقت الحجر الصحي ساهم في تقليل انتشار الفيروس، كما نلاحظ ان العراق ضمن المرتبة ١٦ على مستوى العالم في عدد الاصابات بالفيروس اذ بلغ العدد التراكمي ما يقارب أكثر من ٤٥٠ ألف شخص.

١- التداعيات الاقتصادية لفيروس كورونا على الاقتصاد العالمي

حسب توقعات البنك الدولي أنه من المتوقع أن ينكمش الاقتصاد العالمي بنسبة ٤.٤% عام ٢٠٢٠، بافتراض أن عمليات الإغلاق على الصعيد الوطني لمكافحة موجة ثانية من COVID-19غير ضرورية حتى بعد موجة التعافي من عمليات رفع القيود خلال فصل الصيف، مع ذلك قد تسبب هذه الأخيرة أضرارا حتى بدون وجود قيود (MT Newswires Oct 16, 2020)، وعلى حد قول المستشارة الاقتصادية لصندوق النقد الدولي، غيتا غوبيناث، فإن الأزمة الناجمة عن فيروس كورونا هي أسوأ ركود منذ الكساد الكبير، وبعد عشرة أشهر من الجائحة، يقول غوبيناث، في مدونة لصندوق النقد الدولي، قد ينتهي العالم بدفع ٢٨ تريليون دولار أمريكي من الإنتاج المفقود، كما يجب أن لا نتفاجأ إذا كانت الفاتورة النهائية أكثر في موجات القادمة من COVID-19، ومن المحتمل ان يستمر الفيروس لفترة طويلة قد تمتد ثلاث سنوات وبدون لقاحات قابلة للتطبيق الصحي، قد نضطر إلى العيش مع انخفاض الناتج لفترة طويلة (The New Straits Times Press (M) Berhad Oct 15, 2020).

اشار (Rio-Chanona et al. 2020) ان اثار الفيروس على الاقتصاد الامريكي وهو اكبر اقتصاد في العالم من حيث الناتج المحلي الاجمالي، من المتوقع ان ينخفض الناتج المحلي الاجمالي للولايات المتحدة لعام ٢٠٢٠ بنسبة ٢٢% والعمالة بنسبة ٢٤%، كما سيقود الى تخفيض الاجور بنسبة ١٧%، هذا التدهور الاقتصادي- ليس فقط في الولايات المتحدة ولكن في جميع أنحاء العالم، لكن تفاصيل التأثير تختلف من بلد الى اخر، وتشير استطلاعات الراي السريعة إلى أنه في المتوسط، انخفضت المبيعات على أساس أسبوعي لمالكي المشاريع الصغيرة ودخول الأسرة بنحو ٩٠%، وأصبح الشاغل الأساسي المباشر للأسر هو كيفية تأمين الغذاء، كما اشارات استطلاعات الراي ان حوالي ٧٠% من مقترضي التمويل الأصغر الحاليين أنهم لا يستطيعون سداد قروضهم في الوقت المحدد.

ان التأثير الاقتصادي لـ COVID-19 من جانب اخر يظهر بشكل واضح بعض القطاعات الاقتصادية مسببا ما يسمى بصدمات الطلب (النقل، على سبيل المثال) اذ تسببت الجائحة بإيقاف جزئي وكلي لرحلات النقل الجوي وخسائر فادحة لشركات الطيران تجاوزت واحد تريليون دولار امريكي فقط للنصف الاول من عام ٢٠٢٠، والبعض الآخر بصدمات العرض

(التصنيع والتعدين، على سبيل المثال)، والبعض الآخر بصدمات العرض والطلب (الترفيه والمطاعم والسياحة)، كما يلاحظ التفاوت في التأثير بين الجنسين المرتبطة بالوباء، اذ أدى مطلب البقاء في المنزل، على سبيل المثال، إلى حدوث صدمة كبيرة للطلب والعرض في مجال رعاية الأطفال المنزلية، الأزواج الذين لديهم أطفال صغار على سبيل المثال، يجدون أنفسهم الآن يؤدون رعاية أطفال إضافية ومعلوم أن النساء يقمن بمعظم رعاية الأطفال (في المتوسط، حوالي ٦٥ في المائة) – وكانت النساء أكثر عرضة من الرجال لفقدان الوظائف بسبب الوباء (Sevilla and Smith, 2020)

أ- تراجع نمو الاقتصاد العالمي

تزامن الانكماش في الانتاج العالمي بسبب الجائحة مع التوترات التجارية بين الولايات المتحدة الامريكية والصين خلال عام ٢٠١٩، الامر الذي فاقم التراجع الحاصل في النمو الاقتصادي العالمي، وحسب توقعات صندوق النقد الدولي فان الناتج العالمي ممكن ان ينكمش بمقدار ٣.٠-% لعام ٢٠٢٠، من المتوقع ان يكون النمو السلبي اكبر في البلدان المتقدمة اذ قد يصل الى ٦.٠-%، في حين قد يكون معدل النمو السلبي بحدود ١.٠-% في البلدان الناشئة والنامية، الا انه من المتوقع ان يحصل تحسن في معدلات النمو العالمي خلال عام ٢٠٢١، (انظر الجدول (١) توقعات صندوق النقد الدولي لنمو الانتاج الحقيقي العالمي.

جدول (١) توقعات نمو الانتاج الحقيقي العالمي

(إجمالي الناتج المحلي الحقيقي ، التغير السنوي %)	2019	2020	2021
الناتج العالمي	2,9	-3,0	5,8
الاقتصادات المتقدمة	1,7	-6,1	4,5
الولايات المتحدة	2,3	-5,9	4,7
منطقة اليورو	1,2	-7,5	4,7
ألمانيا	0,6	-7,0	5,2
فرنسا	1,3	-7,2	4,5
إيطاليا	0,3	-9,1	4,8
إسبانيا	2,0	-8,0	4,3
اليابان	0,7	-5,2	3,0
المملكة المتحدة	1,4	-6,5	4,0
كندا	1,6	-6,2	4,2
اقتصادات متقدمة أخرى	1,7	-4,6	4,5
اقتصادات الأسواق الصاعدة والاقتصادات النامية	3,7	-1,0	6,6

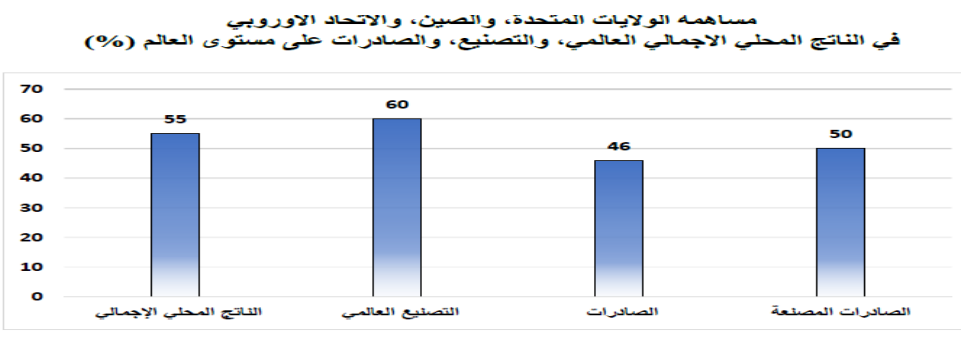
المصدر: الخوري، علي محمد (٢٠٢٠) مستقبل الاقتصاد العربي تحت وطأة الازمات المركبة، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية –جامعة الدول العربية، القاهرة.

ب–تباطئ نمو الطلب العالمي والتجارة الدولية والتعاون الدولي

ساهم انتشار فيروس كورونا الى خلق نوع من الهلع وعدم اليقين على مستوى القطاع العائلي وقطاع الاعمال باستثناء الطلب على الاجهزة والمواد الطبية ومواد الصحة العامة، مقارنة بانخفاض الطلب على السلع والخدمات بشكل عام خصوصا النفط، وخدمات السياحة والنقل الجوي وتقييد حركة السلع والمسافرين عبر الحدود وبين الدول، ومن ناحية العرض العالمي فان تقييد الحركة والحجر الصحي ساهم في تقليل حركة العمل وراس المال الامر الذي يقود الى سوء استغلال الطاقة الانتاجية الفائضة سواء في نفس البلد او بين البلدان مما خلق خسائر اقتصادية كبيرة، وضعف في الاداء الاقتصادي خلال النصف الاول من عام ٢٠٢٠ (طلحة، ٢٠٢٠ :٩).

من المعلوم ان انتشار فيروس كورونا في البلدان المتقدمة وعلى راسها الولايات المتحدة، الصين، واليابان، والاتحاد الاوربي والذين تبلغ مساهمتهم حوالي ٥٥% من الناتج المحلي العالمي، واكثر من ٦٠% من اجمالي التصنيع العالمي، وحوالي ٥٠% من الصادرات العالمية المصنعة، وبالتالي فان انتشار الفايروس في هذه البلدان ساهم في زيادة التأثير السلبي في سلاسل العرض في باقي دول العالم بما فيها الدول التي تواجه اقل تفشي للفايروس، الشكل (٢) يظهر مساهمة البلدان المتقدمة في الناتج والتصنيع العالمي

الشكل (٢) مساهمة البلدان المتقدمة في الناتج والتصنيع العالمي



Sources: World Bank (2020), World Databank.

تشير التقارير الى ان حركة التجارة الدولية اصيبت بالشلل خلال فترة وجيزة بسبب تفشي فايروس كورونا مما أثر بدوره على كل من الصادرات والواردات، اذ توقعت منظمة التجارة العالمية تباطئ حركة التجارة السلعية حول العالم في الاجل القصير نتيجة الاضطرابات الناتجة عن تداعيات فايروس كورونا وحالة اللايقين واغلاق الحدود بين الدول.

من جهة اخرى تسبب جائحة COVID-19 في حدوث أزمة طبية عالمية، وليست أزمة وطنية فقط اذ يرى كل من Brown and Susskind (2020,)، أن الاستجابة الدولية للوباء كانت قاصرة، ويرجع ذلك أساسًا إلى الافتقار إلى التعاون العالمي الفعال، لان العديد من المهام التي تنطوي عليها السيطرة على مرض معدي مثل COVID-19 ممكن ان تحقق منافع عامة عالمية – وهي منفعة عامة تنتشر عبر الحدود الوطنية مع عواقب بعيدة المدى – لا يمكن تحقيقها إلا من خلال التعاون العالمي، كما تسبب الوباء في حدوث أزمة اقتصادية عالمية، لقد تسبب في أكبر انهيار في النشاط الاقتصادي العالمي منذ انهيار الازمة الاقتصادية الكبرى عام ١٩٢٩، وكما لوحظ بعض البلدان المتقدمة قامت باستجابة مالية ضخمة، سواء لدفع تكاليف إجراءات مكافحة الأمراض، او للحفاظ على مستويات الدخل للشركات والعمال لديمومة الانتعاش الاقتصادي الجاري، ولكن هناك العديد من اقتصادات الأسواق الناشئة التي مُنعت من القيام بما هو مطلوب بسبب المستويات الحالية المرتفعة للدين العام الداخلي والخارجي، بشكل خاص بسبب القيود المالية الخارجية التي تواجهها، ويرى كل من McKibbin and Vines (2020,)، بأن هناك حاجة للتعاون الدولي للسماح لمثل هذه البلدان بالاضطلاع بهذا النوع من الاستجابة المالية الهائلة التي تحتاجها جميع البلدان الآن، وهذا النوع من التعاون تستطيع العديد من البلدان المتقدمة من القيام به.

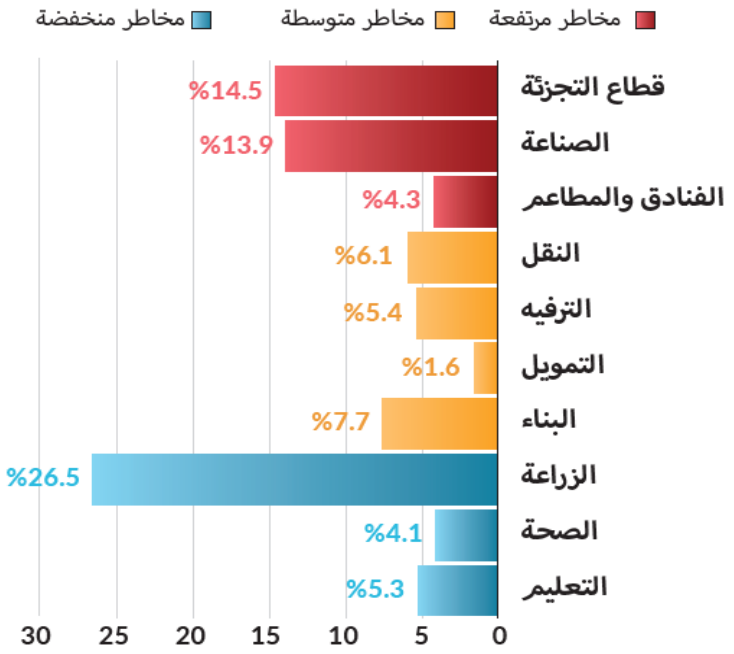
ايضا يرى كل من (Fernndez-Reino et al :2020) ان الوباء ادى إلى زيادة الوعي العام بمدى اعتماد الاقتصاد على قوى عاملة منخفضة الأجر، ولكن بالنظر إلى أن العديد من هذه المهن تعتمد أيضًا بشكل كبير على العمال المهاجرين، فمن المحتمل أن يكون لذلك آثار كبيرة على سياسة الهجرة في الاجل القصير، وفي المستقبل، في بلدان عديدة، هناك المشاكل الهائلة التي أحدثها الوباء لنظام التجارة الدولي، لقد كان له تأثير كبير على التجارة

الدولية بين البلدان: على سبيل المثال، انخفاض بنحو ٣٨ في المائة في فرنسا، و٢٥ في المائة في تركيا وألمانيا.

ج- تفاقم معدلات البطالة وزيادة نسب الفقر

لعل من اهم الاثار السلبية لتفشي الفايروس هو زيادة معدلات البطالة خصوصا في البلدان المتقدمة ذات النهج الرأسمالي الحر، وحسب الاحصائيات فان عدد العاطلين عن العمل من المتوقع ان يصل الى ٢٥ مليون عاطل في الولايات المتحدة الامريكية (شديد،٢٠٢٠ :١٣)، اما على الصعيد العالمي من المتوقع ان يفقد أكثر ١٩٥ مليون عامل وظائفهم بسبب انتشار الفايروس عالميا، وهنالك فئات من العاملين أكثر من غيرهم يكون عرضة لمخاطر التعطل كما يظهر الشكل (٣).

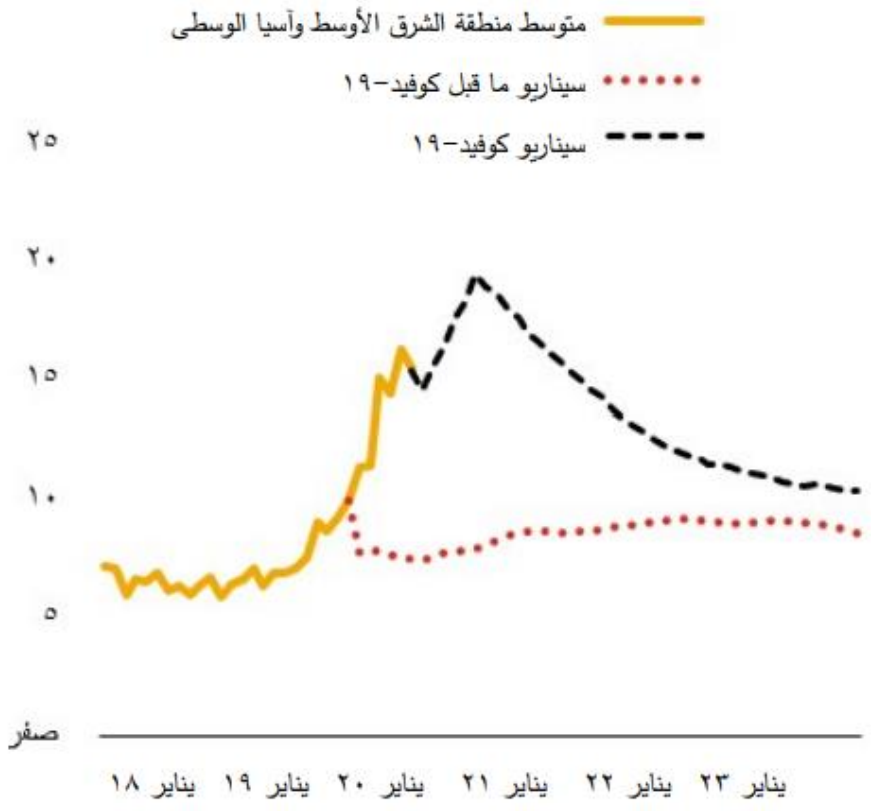
الشكل (٣) مخاطر نسب فقدان العمل حسب نوع القطاعات



المصدر: الخوري، علي محمد (٢٠٢٠) مستقبل الاقتصاد العربي تحت وطأة الازمات المركبة، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية –جامعة الدول العربية، القاهرة. ص ٨٠.

نلاحظ من الشكل (٣) ان عمال التجزئة والصناعة والفنادق والمطاعم هم أكثر عرضة لمخاطر التعطل من غيرهم بسبب ارتباطهم بعمليات الاغلاق والحجر الصحي، وزيادة خسائر الشركات وزيادة تعرضها لمخاطر الافلاس بسبب استمرار الجائحة، وتشير الاحصائيات الصادرة عن صندوق النقد الدولي زيادة مخاطر الافلاس خصوصا في منطقة الشرق الاوسط واسيا الوسطى كما في الشكل (٤) اذ نلاحظ ارتفاع مخاطر عدم السداد بنسبة ١٥% لعام ٢٠٢٠ وفي حالة بقاء الجائحة ترتفع مخاطر عدم السداد الى ٢٠% عام ٢٠٢١.

الشكل (٤) مخاطر عدم السداد للشركات في الشرق الاوسط واسيا الوسطى



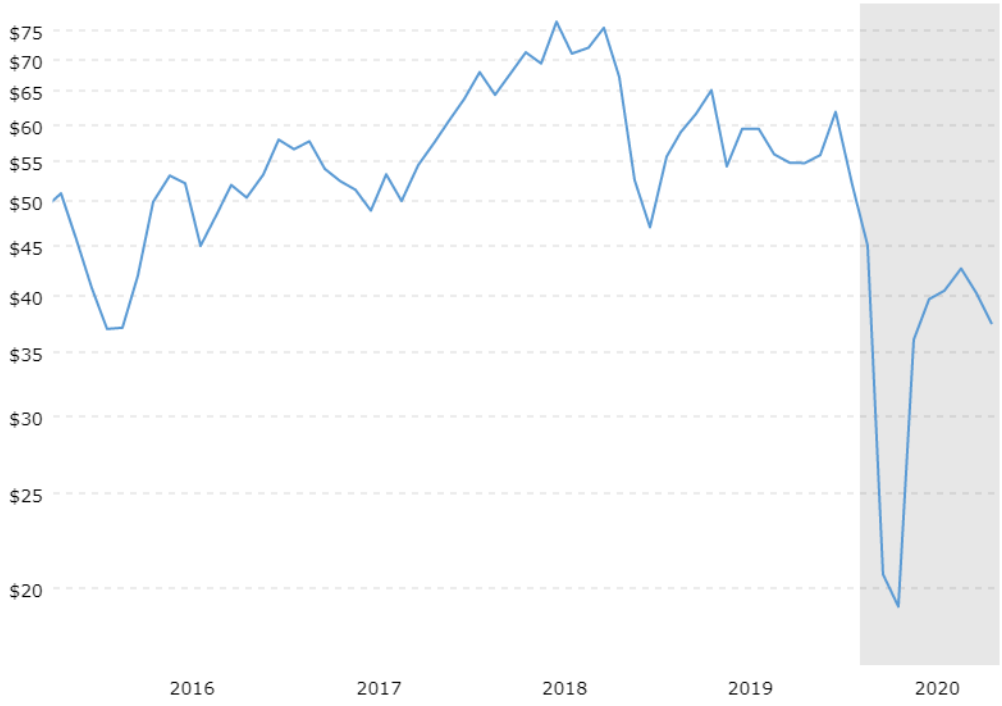
المصدر: صندوق النقد الدولي (٢٠٢٠) افاق الاقتصاد الاقليمي: الشرق الاوسط واسيا الوسطى.

وتشير التقارير الدولية ان استمرار الجائحة ممكن ان تضع أكثر نصف مليار شخص في حالة الفقر في ارجاء المعمورة حسب احصائية منظمة اوكسفام للإغاثة والتنمية.

د- تقلبات سوق النفط وانخفاض اسعاره

لقد كان لانتشار فايروس كرونا اثار سلبية على حركة النقل والطلب على الوقود في عدد من القطاعات ومنها الصناعة في الصين واليابان وكوريا الجنوبية ومنظمة التعاون الاقتصادي في أوربا والشرق الاوسط، هذه العوامل ساهمت في تقليل الطلب على النفط بشكل واضح عالميا، من جهة اخرى نجد زيادة الانتاج والمعروض النفط من قبل كل من روسيا وتايلاند وإندونيسيا وعمان بداية عام ٢٠٢٠ مما ساهم في زيادة المعروض النفطي العالمي بمقدار ١.٩ مليون برميل يوميا، هذه الظروف ساهمت في تخفيض اسعار النفط الخام ووصل الى ٢٠ دولار في نيسان ٢٠٢٠ ثم ارتفع الى ما يقارب ٤٠ دولار تشرين الاول ٢٠٢٠ وكما يظهر الشكل (٥).

الشكل (٥) تطور اسعار النفط الخام للمدة ٢٠١٦ لغاية ٢٠٢٠

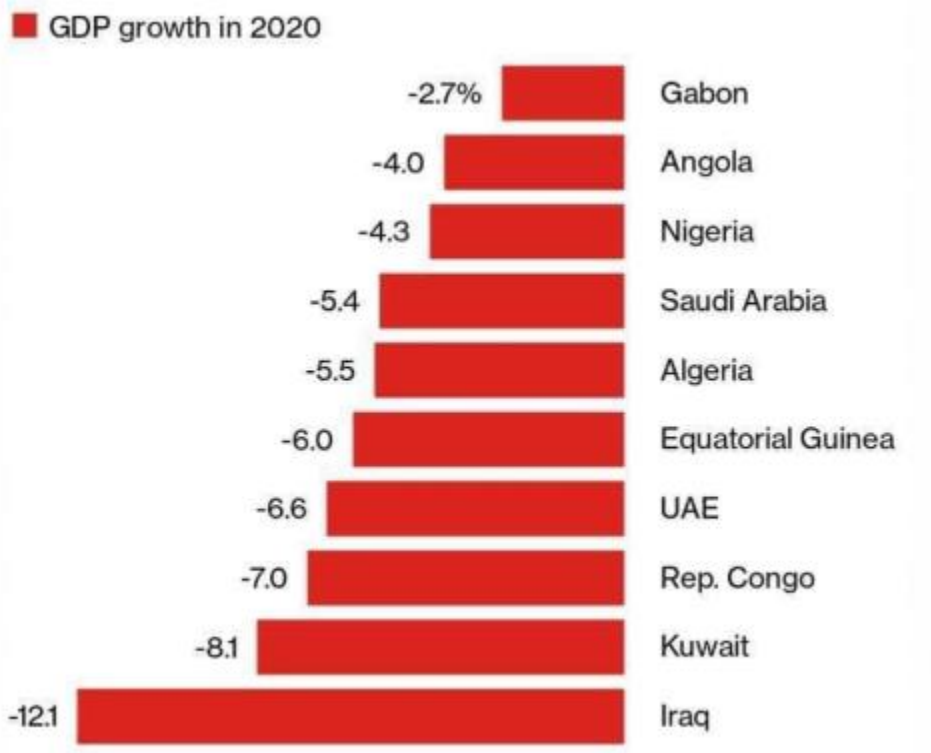


Source: https://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart

ادى الانخفاض الحاد في اسعار النفط الى صدمات كبيرة للبلدان المصدرة خصوصا الاعضاء في اوبك / مما سبب انكماش واضح في الناتج المحلي لهذه البلدان ومنها بشكل خاص البلدان العربية، ويظهر الشكل (٦) النمو السلبي للناتج المحلي الاجمالي للبلدان

المصدر للنفط، فمثلا دولة الكابون يبلغ معدل النمو لعام ٢٠٢٠ ما يقرب من ٢.٧-% فيما يبلغ معدل النمو في العراق بحدود ١٢.١-%، الامر الذي يوضح مدى هشاشة الاقتصاديات التي تعتمد بشكل كبير في تحصيل ايراداتها على سلعة النفط او في تكوين نتاجها المحلي، مما يجعلها عرض لمخاطر الانخفاض في اسعار النفط وحالة اللايقين التي ترافق هذه السلعة.

الشكل (٦) معدلات النمو في الناتج المحلي الاجمالي لبلدان اوبك عام ٢٠٢٠



المصدر: منظمة الاقطار المصدرة للنفط اوبك ٢٠٢٠

٢- الاستجابة العالمية لفايروس كورونا

أ- الاستجابة على المستوى الدولي

تم تبني سياسات مالية تقديرية غير مسبوقة في جميع أنحاء العالم، اذ وضعت الحكومات الاموال للحفاظ ديمومة النشاط الاقتصادي عند الحد الادنى ولحماية العمال والشركات، فقد قام صندوق النقد الدولي (IMF) بقياس هذه حجم التدخل الحكومي في مايس ٢٠٢٠، كان المجموع حوالي ٩ تريليون دولار أمريكي (صندوق النقد الدولي، ٢٠٢٠)، اما

الموعد به قد يصل إلى حوالي ١٠% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، وصنفت المبلغ المخصصة كما يلي: يُقدَّر الدعم المباشر للميزانية بنحو ٤.٤ تريليون دولار عالميًا، وقروض إضافية للقطاع العام ودعم رأس المال، والضمانات، والعمليات شبه المالية (مثل النشاط غير التجاري للشركات العامة) نحو ٤.٦ تريليون دولار (صندوق النقد الدولي، ٢٠٢٠).

على صعيد البلدان نجد ان الولايات المتحددة الامريكية اعلنت عن حزمة تحفيز بمبلغ ٢.٣ تريليون دولار وهي تشكل ١١% من الناتج المحلي الاجمالي، كما اعلنت الحكومة الاسترالية حزمتين من المساعدات المالية قدرت ١٩٤ مليار دولار وعلى مرحلتين، وهي تشكل حوالي ٩.٧% من الناتج المحلي، ايضا اعلنت الحكومة الكندية حزمة مساعدات مالية تقدر ١٩٣ مليار دولار كندي وهي تشكل ٨.٣% من الناتج المحلي الإجمالي، كما اعلنت الدول الاوربية حزم كبيرة من المساعدات، اذ قامت فرنسا ٣٧٥ مليار يورو وهي تشكل ١٦% من الناتج المحلي الاجمالي خصصت لتحفيز المالي وضمان القروض المصرفي ودعم القطاع الصحي، ودعم السيولة من خلال تأجيل سداد الشركات للضرائب والضمان الاجتماعي، في حين قامت الحكومة الالمانية بضخ اكثر من ٢٠٠ مليار يورو لدعم الانفاق والتحفيز الضريبي ودعم القطاع الصحي وكذلك دعم الاسرة المنخفض الدخل ومساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

فقد قامت البنوك المركزية وفي العديد من الدول بمجموعة من الاجراءات التي من الممكن ان تساهم في تقليل الاثار السلبية للحجر الصحي على القطاع النقدي والحقيقي، وعلى سبيل المثال قام مجلس الاحتياطي الفيدرالي الامريكي، بنك انكلترا، بنك النرويج المركزي، وبنك كندا المركزي بتخفيض سعر الفائدة لسياسة النقدية بمقدار نصف نقطة مئوية، كما شرعت العديد من البلدان بتطبيق السياسات النقدية التي تهدف الى تشجيع الاقتراض، وضخ السيولة للقطاع المصرفي، فمثلا قام بنك السويد المركزي بضخ ٥١ مليار في القطاع المصرفي لتمكين المصارف السويدية من تقديم التمويل اللازم للشركات وللأفراد، كما قدم البنك المركزي الاوربي حزمة من التسهيلات للمصارف الاوربية مع تشجيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة على الاقتراض بأسعار فائدة تفضيلية، كما قدم البنك الاحتياطي الامريكي حزم تيسير كمي بلغت ٧٠٠ مليار دولار لدعم الموازنة العامة وضمان رهونات عقارية (طلحة، ٢٠٢٠: ٢١).

ب-الاستجابة على المستوى العربي

شرعت معظم الدول العربية بإجراءات سريعة لمواجهة تداعيات فايروس كورونا خصوصا الدول ذات الدخل المرتفع، فقد قامت المملكة العربية السعودية بحزم دعم مالي كبيرة بلغت ما يقرب ٦٠ مليار دولار وهي تشكل حوالي ٢٣% من الناتج المحلي الاجمالي وتستهدف دعم الانفاق العام ودعم رواتب القطاع الخاص وكذلك دعم الائتمان والسيولة في مواجهة ازمة كورونا، كما اعلنت الامارات العربية عن حزمة مساعدات ماليو قدرت ٧٦ مليار دولار وتشكل ١٩% من الناتج المحلي الاجمالي، ايضا علنت ادارة الازمات في قطر عن تخصيص اكثر من ٢٣ مليار دولار كسياسات تحفيزية وهي تشكل ١٢% من الناتج المحلي، بينما في الكويت اعلن عن ١.٦ مليار لمواجهة تداعيات كورونا والتمويل الطارئ للحكومة، فيما اعلنت البحرين انها خصصت١٢.٤ مليار لدعم سياسات مواجهة الفايروس، اما في العراق فقد خصصت الحكومة صندوق للدعم المالي لمواجهة الفايروس بقيمة اولية درها ٢٠ مليون دولار، وخصص البنك المركزي دعما لهذا يقدر ٢٥ مليون دولار، كما قام البنك المركزي بتقديم تسهيلات ائتمانية عن طريق المصارف الخاصة والحكومية تشمل اعادة جدولة القروض لحساب القطاع الخاص والتي تمول المشاريع الصغيرة والمتوسطة ومراجعة اجال السداد وتخفيض كلفة الاقتراض(طلحة،٢٠٢٠: ٣٠).

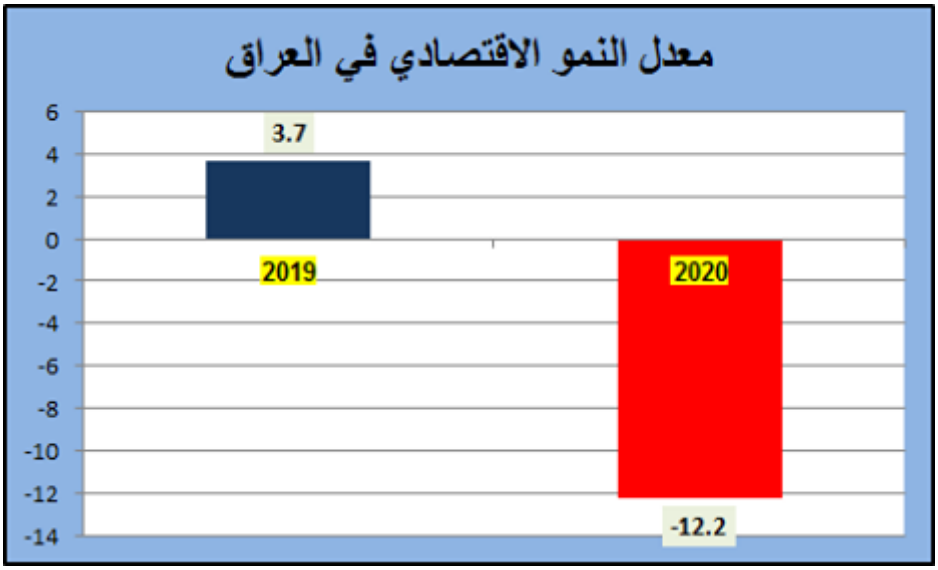
المبحث الثاني: تأثير جائحة Covid-19 على الاقتصاد العراقي

بعد الإعلان عن اول مصاب في العراق بتاريخ ٢٠٢٠\٢\٢٤ وتزايد حالات الإصابة على الرغم من اتخاذ الإجراءات الاحترازية المتخذة من قبل الحكومة المركزية حتى بدأت اثار الجائحة تنذر بالخطر (الكرعاوي والنصراوي، ٢٠٢٠: ٣٠٣)، وان تفشي COVID-19 في العراق ووصول عدد الإصابات الى الاف الإصابات يومياً وانخفاض أسعار النفط الخام، فضلاً عن تخفيض حصة العراق المصدرة من النفط الخام من قبل منظمة أوبك، اذ انخفضت أسعار النفط الخام انخفاضا شديدا بعد اعلان منظمة الصحة العالمية وبشكل رسمي عن تفشي Covid-19 في مدينة ووهان الصينية، اذ تراجع الطلب العالمي على النفط الخام ومشتقاته بسبب إجراءات الاغلاق في مختلف دول العالم كإجراء احترازي للوقاية من انتشار هذا الفيروس، وتوقف العمل في العديد من المصانع، الامر الذي أدى الى انهيار أسعار النفط ووصولها الى مستويات متدنية بلغت اقل من (٢٠) دولار للبرميل الواحد، مما أدى الى انخفاض الإيرادات النفطية العراقية من ٤٤ مليار دولار شهريا الى ٢١ مليار دولار شهريا، أي بمعدل انخفاض (٥٠%)، كل ذلك أدى الى مجموعة تداعيات على الاقتصاد العراقي نذكر منها ما يأتي:

١- أثر جائحة Covid-19 على النمو الاقتصادي:

يعد النمو الاقتصادي من اهم المؤشرات الاقتصادية للدولة كونه يساهم في زيادة الدخل، كما يسهم في تقليل نسبة البطالة في الاقتصاد، لان النمو الاقتصادي يساعد في توفير فرص عمل مناسبة في مختلف المجالات، وطبقاً لبيانات البنك الدولي فيما يتعلق بالنمو الاقتصادي في العراق فقد كان معدل النمو الاقتصادي (٣.٧%) في عام ٢٠١٩ أي قبل جائحة Covid-19 **(البنك الدولي، ٢٠٢٠)**، ولكن بعد انتشار فايروس كورونا في معظم دول العالم ومن ضمنها العراق، فإن هذه الجائحة كانت لها آثار سلبية على معدل النمو الاقتصادي الذي من المتوقع وحسب تقديرات صندوق النقد الدولي ان يكون (١٢.٢-) لعام ٢٠٢٠ وكما موضح بالجدول (٧).

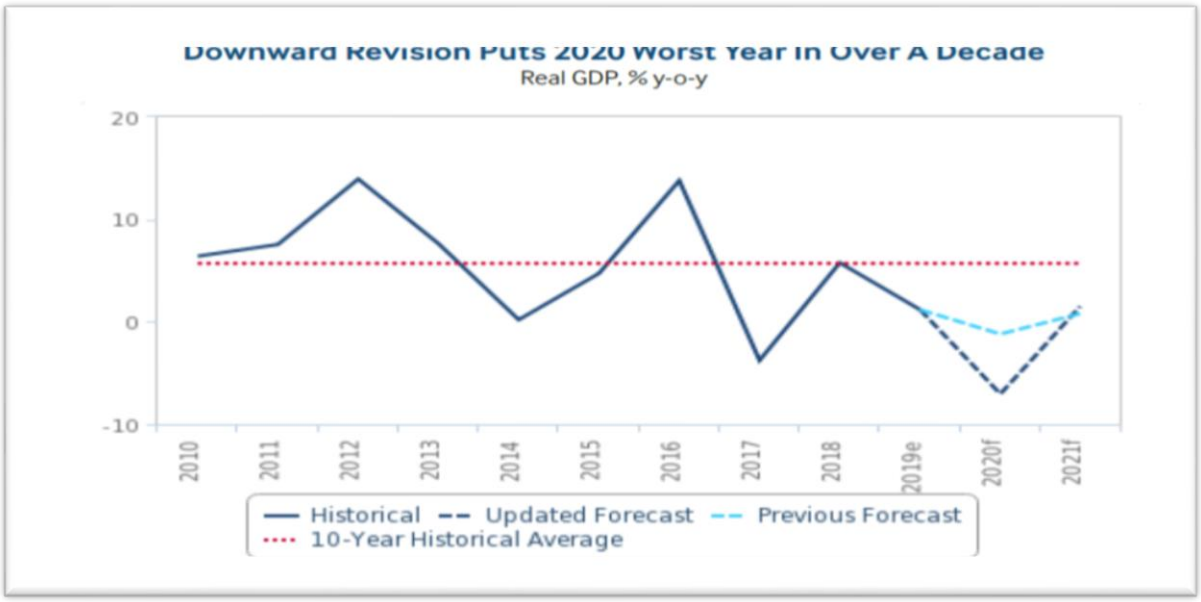
الشكل (٧) النمو الاقتصادي قبل الجائحة وبعدها



المصدر: صندوق النقد الدولي (٢٠٢٠) افاق الاقتصاد الاقليمي: الشرق الاوسط واسيا الوسطى.

لايزال الاقتصاد العراقي يعتمد على النفط الخام اذ يشكل انتاج النفط الخام اكثر من ٦٠% من الناتج المحلي الإجمالي (الكرعاوي والنصراوي، ٢٠٢٠: ٣٠٣) الامر الذي يجعله عرضه للتقلبات التي تحصل في أسعار النفط الخام، لذلك فإن تفشي Covid-19 أدى الى حدوث مجموعة تداعيات أهمها انخفاض أسعار النفط الخام، وكذلك انخفاض حصة العراق المصدرة التي أدت الى انخفاض انتاج العراق من النفط الخام بلغ (١٣.٩%)، واغلاق المحال التجارية والأسواق والأماكن الترفيهية والمطاعم والفنادق وتوقف الاعمال والمهن الحرة وتقييد حركة التجوال كل ذلك قد أثر وبشكل سلبي على حدوث انكماش في الاقتصاد العراقي بلغ (٧%) عام ٢٠٢٠ وفي الوقت نفسه فإن النشاط غير النفطي تراجع أيضا في الأشهر الماضية بسبب قواعد التباعد الاجتماعي وحظر التجوال، فضلا عن توقف حركة النقل ولا سيما حظر الطيران الدولي(الكرعاوي والنصراوي، ٢٠٢٠: ٣٠٤) ، واغلاق اغلب المتاجر الرئيسية، الامر الذي أدى الى انخفاض حاد في الناتج المحلي الإجمالي وكما مبين في الشكل (٨).

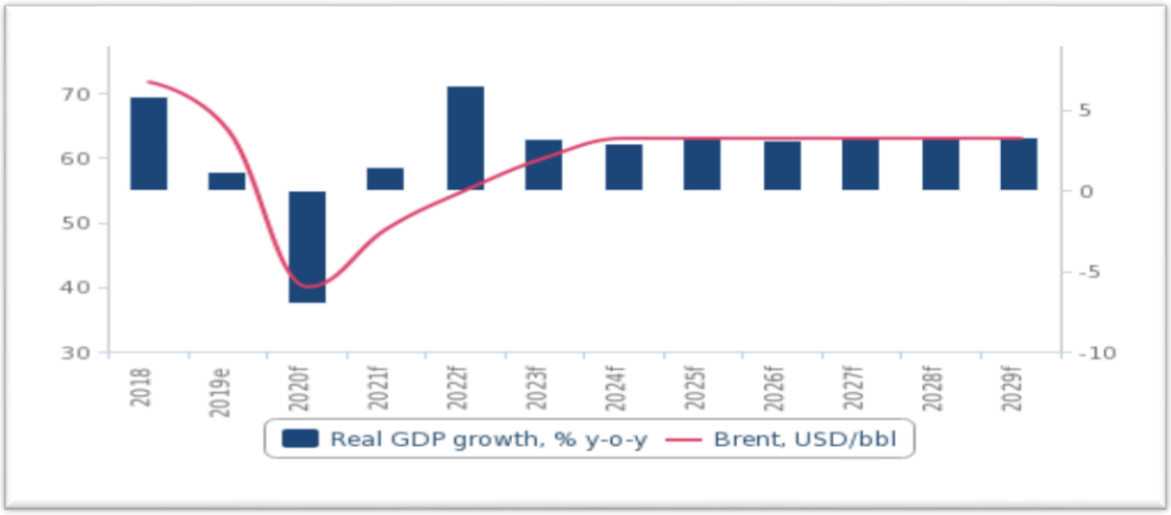
الشكل (٨) معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي



Source: e/f = Fitch Solutions estimate/forecast: UN, Fitch Solutions

قد يشهد عام ٢٠٢١ ارتفاعا ملحوظا في الناتج المحلي الإجمالي وكما موضح في الشكل (٨)، إلاّ ان احتمالات التعافي ستبقى ضعيفة وقد يكون هناك تأثير تدريجي لتدابير التباعد الاجتماعي واستمرار القيود المفروضة على المعروض النفطي الامر الذي سيحد من ارتفاع معدلات الناتج المحلي الإجمالي في الأمد القصير

الشكل (٩) معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي



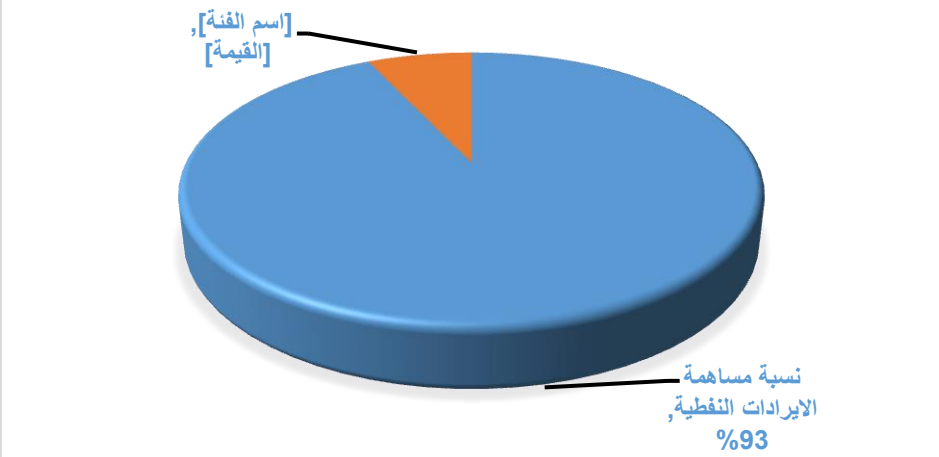
Source: e/f = Fitch Solutions forecast: UN, Bloomberg, Fitch Solutions

ان إمكانات العراق في أن يصبح أفضل أداء من حيث النمو الاقتصادي وجاذبية المستثمرين الأجانب في الشرق الأوسط قد تلاشت في أعقاب سيطرة تنظيم (داعش) على شمال وغرب البلاد، وتستند توقعاتنا للاقتصاد الكلي لمدة ١٠ سنوات بعد جائحة كورونا على وجهة نظرنا بأن العراق سيحافظ على مستوى اقل بقليل من معدل نمو عاد ٢٠١٨ وكما موضح بالشكل (٩).

٢-تداعيات جائحة Covid-19 على الايرادات النفطية في العراق:

تأثر الاقتصاد العراقي بانتشار فايروس كورونا بشكل سلبي ولا سيما الايرادات النفطية العراقية، اذ تساهم الايرادات النفطية بما نسبته (٩٣%) من ايرادات الموازنة العامة في عام ٢٠٢٠ (وزارة المالية العراقية، ٢٠٢٠) وكما موضح في الشكل (١٠)، ومن ثم فإن أي صدمة يتعرض لها القطاع النفطي سيكون أثرها كبير على الإيرادات ومن ثم على النفقات وهذا ما حصل خلال جائحة Covid-19.

الشكل (١٠) نسبة مساهمة الإيرادات النفطية وغير النفطية من اجمالي الإيرادات العامة



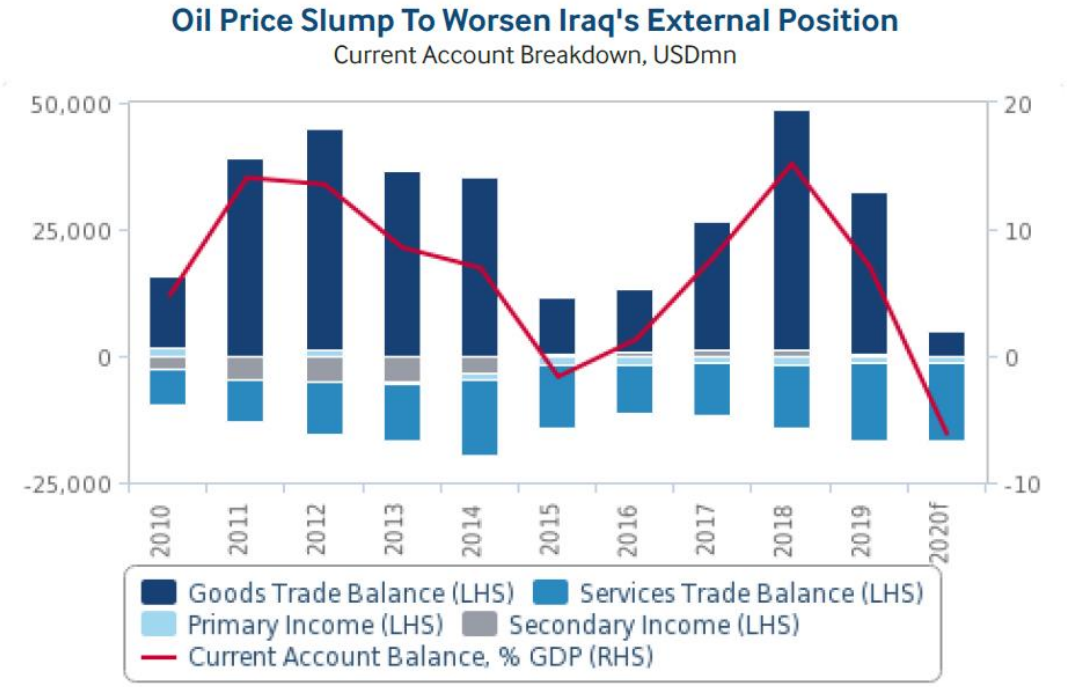
المصدر: وزارة المالية العراقية (٢٠٢٠)، دائرة المحاسبة، قسم التوحيد.

٣-أثر جائحة Covid-19 على التجارة الخارجية:

اكدت العديد من المختصين بان رصيد الحساب الجاري العراقي سيعاني من عجز مقداره (٦.٣%) من الناتج المحلي الإجمالي في عام ٢٠٢٠، وقد يعود السبب في ذلك بشكل كبير الى انخفاض الايرادات النفطية بمقدار النصف على خلفية الأسعار المنخفضة وحجم الإنتاج الذي تم تحديده من قبل منظمة أوبك، هذا ما ترتب عليه تدهور كبير في الوضع الخارجي للاقتصاد

العراقي مقارنة بعام ٢٠١٩ والذي حقق ميزان الحساب الجاري فائضا بمقدار (٧.١%) وكما مبين في الشكل (١١).

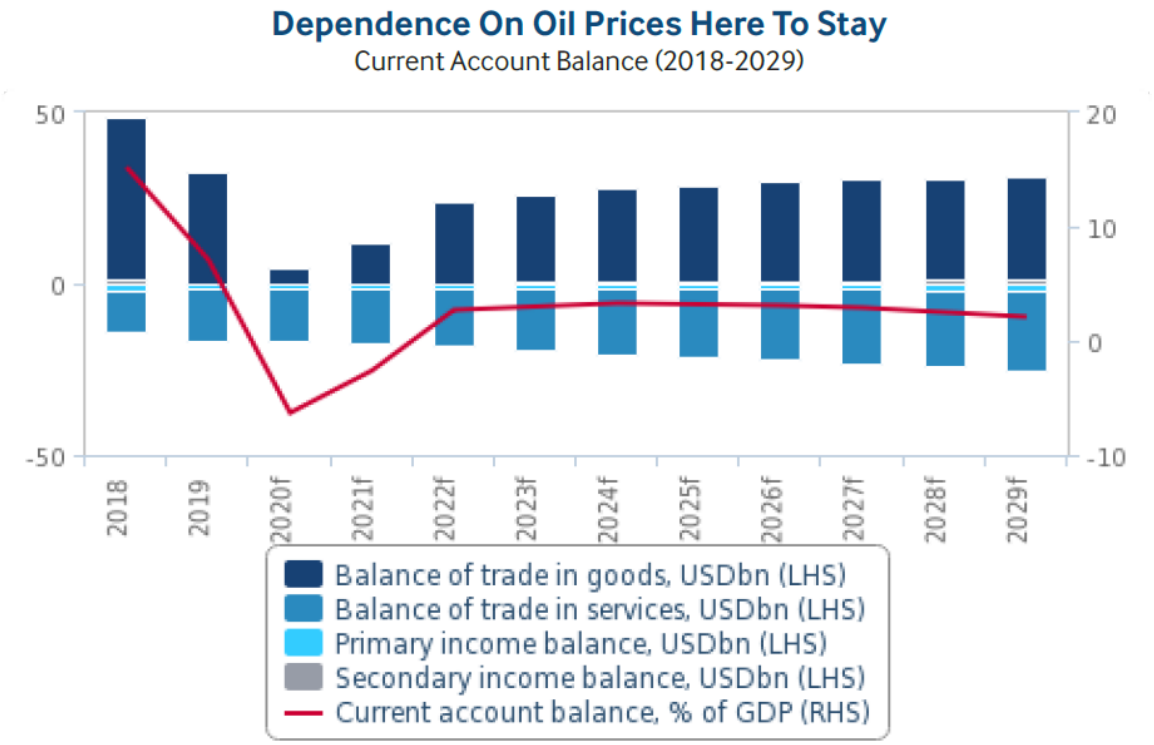
الشكل (١١) تطور ميزان المدفوعات في العراق للمدة (٢٠١٠-٢٠٢٠)



Source: f = Fitch Solutions forecast: CBI, Fitch Solutions

كما انخفضت صادرات الخدمات بسبب حظر الطيران الدولي في جميع أنحاء العالم بضمنها العراق، وتتكون معظم صادرات الخدمات العراقية من السياحة الدينية نظرا للأماكن المقدسة، مع عدم إعادة فتح معظم الحدود والمنافذ العراقية، لذلك سوف تتكمش الواردات مع دخول الاقتصاد غير النفطي في حالة ركود، مما يسبب حدوث عجز أكثر وضوحًا في الحساب الجاري، مع تزايد الضغط على الموازنة، لذا يتوقع أن يتم خفض الإنفاق الرأسمالي العام، وهذا بدوره سوف يغذي لخفض الطلب على الواردات الرأسمالية – والتي تمثل أكثر من ثلاثة أخماس إجمالي واردات السلع، وكما موضح في الشكل (١٢)

الشكل (١٢) التنبؤ بميزان المدفوعات في العراق حتى عام ٢٠٢٩



Source: f = Fitch Solutions forecast: CBI, Fitch Solutions

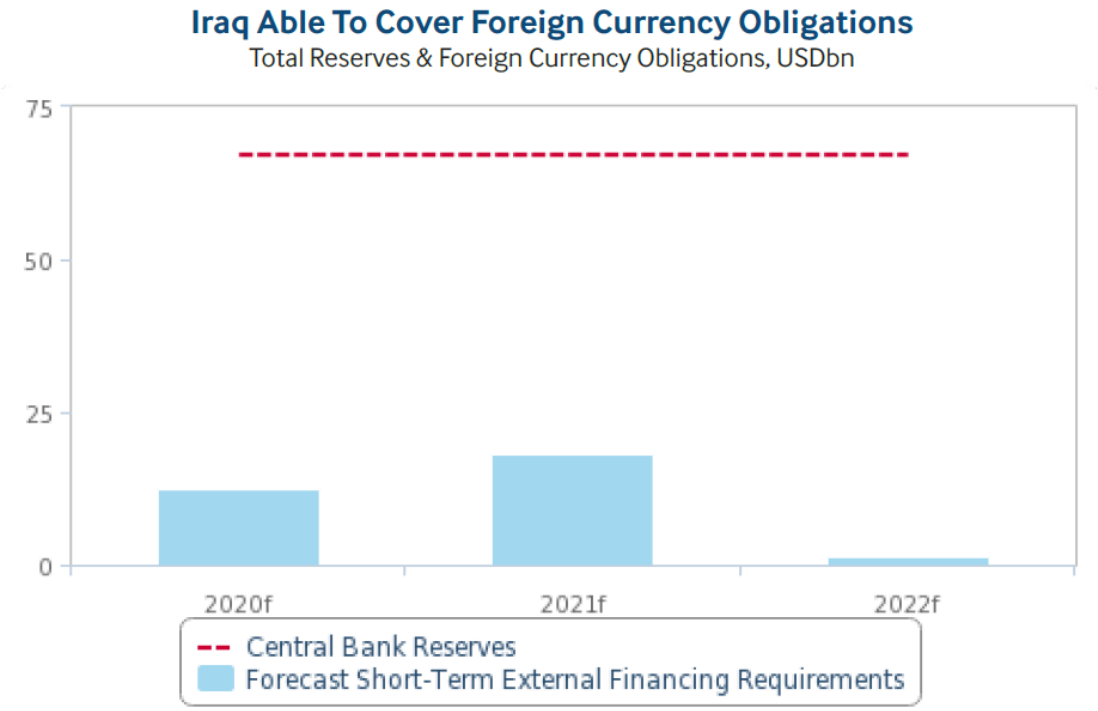
من المرجح أن يسجل العراق عجزا في الحساب الجاري على المدى المتوسط، قبل أن يعود إلى فائض متواضع في عام ٢٠٢٢ فصاعدًا، تؤثر التوقعات بشأن الارتفاع التدريجي في أسعار النفط على المدى المتوسط والطويل، وبالنظر إلى أن عائدات النفط تمثل ما يقرب من ٩٩% من إجمالي صادرات السلع **(البنك المركزي العراقي،٢٠١٩)**، ومع ذلك ستكون هذه الزيادات في الأسعار نسبيًا بطيئة، ومن المرجح أن تستقر الأسعار على المدى الطويل، مما يعني أن الفوائض المكونة من رقمين لم تعد متاحة.

٤- أثر جائحة Covid-19 على احتياطيات البنك المركزي العراقي:

اكد العديد من الباحثين على ان التراجع الذي حصل في أسعار النفط لا يشكل خطرا كبيرا على قيمة الدينار العراقي في الاجل القصير، اذ ان البنك المركزي العراقي يمتلك احتياطي بلغ ٦٧.١ مليار دولار امريكي في ٢٠٢٠ وقد يسجل العراق عجزا في الحساب الجاري في عامي ٢٠٢٠ -٢٠٢١ بسبب زيادة الالتزامات بالعملة الأجنبية (المكونة من رصيد الحساب الجاري والتزامات الديون المقومة بالعملة الأجنبية)، وفي الواقع ان المستوى الحالي لاحتياطيات النقد الأجنبي يفوق ذلك بكثير وان البلاد لديها ما يكفي من احتياطات العملة لتمويل جميع التزاماتها بالعملة الأجنبية

لهذين العامين حتى لو لم تتلق تدفقات داخلة تعزز هذه الاحتياطات، وكما مبين في الشكل (١٣).

الشكل (١٣) التنبؤ بالاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي العراقي لحد ٢٠٢٢

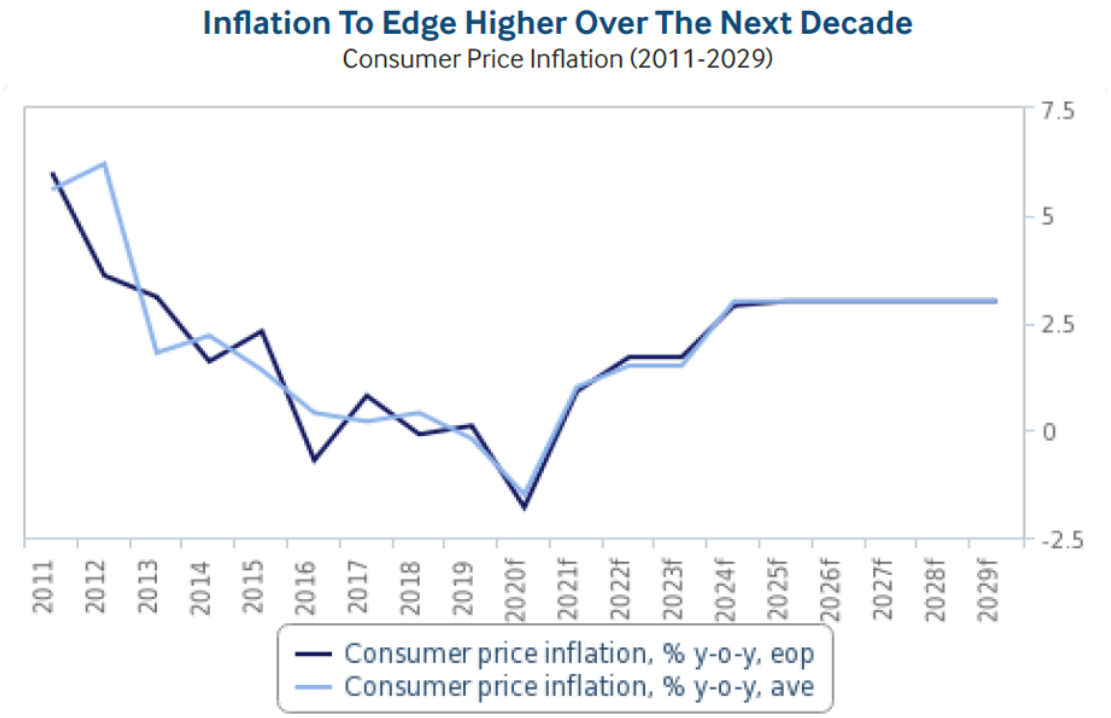


Source: f = Fitch Solutions forecast: CBI, Bloomberg, Fitch Solutions

٥- أثر جائحة Covid-19 على التضخم:

شهد الاقتصاد العراقي معدلات تضخمية معتدلة على الرغم من دعم الحكومة للكهرباء والغذاء والوقود، اذ لا توجد خطة حاليا لإصلاح نظام الدعم وعلى الرغم من انخفاض أسعار النفط فإن التضخم سوف يرتفع على المدى الطويل على خلفية ارتفاع الطلب الكلي تدريجياً وارتفاع أسعار السلع الأساسية، مع توقع ارتفاع أسعار النفط على المدى المتوسط والطويل، سيؤدي ذلك إلى ارتفاع الأسعار في كل من النقل والأسر علاوة على ذلك، فإن التضخم سيرتفع على المدى الطويل على خلفية الطلب الكلي تدريجيا وارتفاع أسعار السلع الاساسية، مع توقع ارتفاع أسعار النفط على المدى المتوسط والطويل، اذ سيؤدي ذلك الى ارتفاع الأسعار بشكل عام وكما موضح بالشكل (١٤).

الشكل (١٤) التنبؤ بمعدلات التضخم في العراق لحد ٢٠٢٩



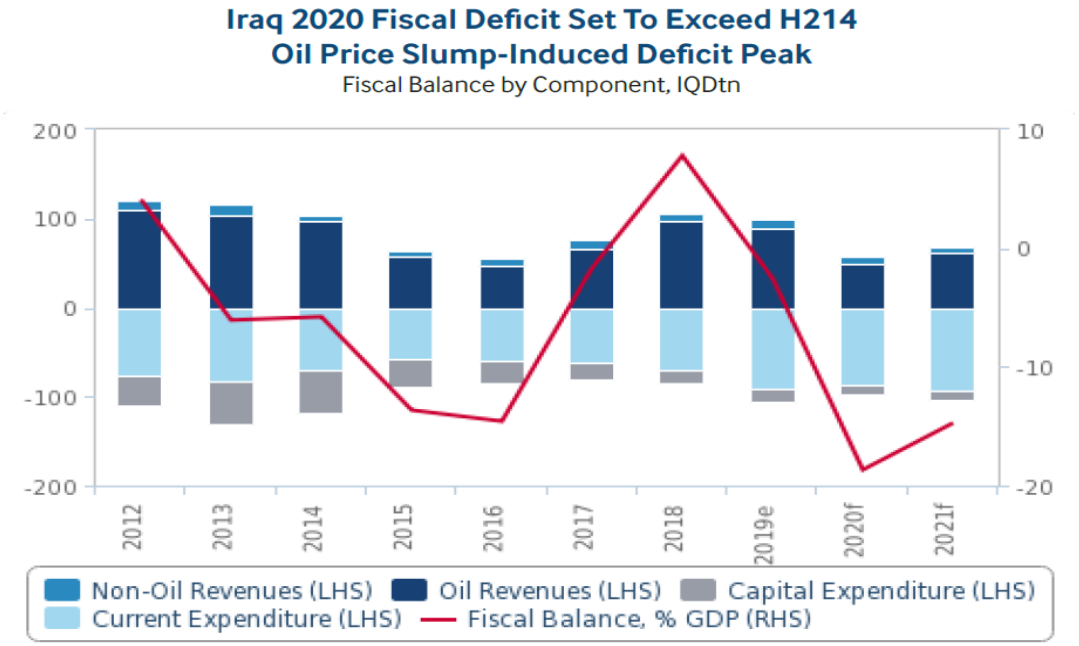
Source: f = Fitch Solutions forecast: CBI, Fitch Solutions

٦- أثر جائحة Covid-19 على المالية العامة:

ان تخفيض أوبك لحصة العراق من النفط المصدر بالإضافة الى انهيار أسعار النفط وأزمة Covid-19 يضيف المزيد من الألم إلى المالية العامة في العراق وزيادة عجز الموازنة التي كان من المتوقع ان يبلغ لعام ٢٠٢٠ ٥٠ تريليون دينار عراقي (الكرعاوي والنصراوي، ٢٠٢٠: ٣٠٣) أي بنسبة ١٨.٧٪ من الناتج المحلي الإجمالي وتشير التوقعات الجديدة إلى أن هذا سيتجاوز ذلك بشكل كبير بسبب النقص المسجل بعد هبوط أسعار النفط وسيكون العامل الرئيسي الذي يقود الى هذا العجز هو انخفاض عائدات النفط، والتي يتوقع أن تنخفض إلى النصف، ان الاضطرابات التي سببها Covid-19 على الاقتصاد العالمي وانخفاض الناتج والطلب على الطاقة لم تسمح لأسعار النفط الخام لعام ٢٠٢٠ ان تتجاوز حاجز ال ٤٠.٠ دولارًا أمريكيًا للبرميل مسجلاً انخفاضًا حادًا عن متوسط عام ٢٠١٩ والبالغ ٦٤.٢ دولارا للبرميل اكثر من ٢٤.٢ دولار للبرميل لذلك سوف يتفاقم الانخفاض في عائدات النفط وفقًا لقيود العرض الجديدة من أوبك واعتبارًا من ١ مايو – المتفق عليها في ٩ أبريل، اذ نص الاتفاق على خفض إجمالي ٩.٧ مليون برميل في اليوم حتى ٣٠ يونيو، عندما يتم تخفيض الحجم إلى ٧.٧ مليون برميل في اليوم حتى نهاية العام الذي أدى الى انخفاض إنتاج النفط في البلاد بنسبة ١٣.٩٪

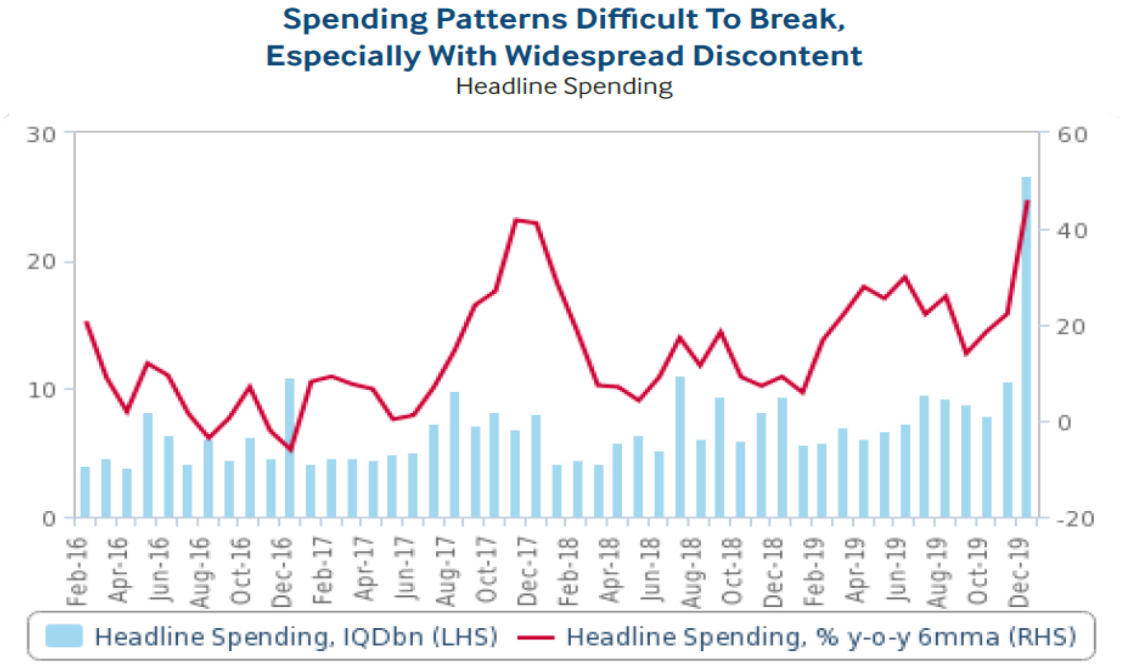
هذا العام تقريباً الامر الذي انعكس على انخفاض وتقليص الموازنة العامة وكما موضح بالشكل (١٥) والشكل (١٦).

الشكل (١٥) عجز وفائض الموازنة العامة في العراق



Source: e/f = Fitch Solutions estimate/forecast: IMF, Fitch Solutions

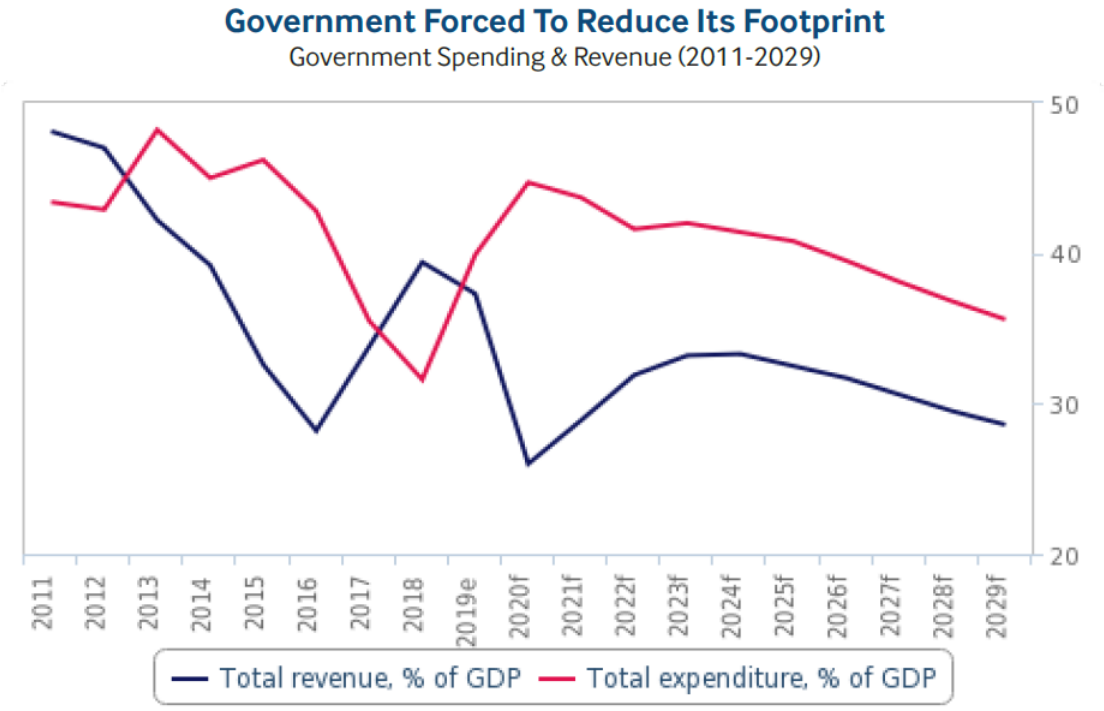
الشكل (١٦) أنماط الانفاق في الاقتصاد العراقي



Source: e/f = Fitch Solutions estimate/forecast: IMF, Fitch Solutions

ان تخفيضات الإنفاق التي أجرتها الحكومة العراقية لم تكن كافية لتعويض خسائر الإيرادات وبالنظر إلى الطبيعة المسايرة للدورة الاقتصادية للإنفاق الحكومي العراقي يتوقع البعض ضبط الإنفاق في الأشهر القليلة المقبلة والتي ستؤثر على الإنفاق الاستثماري الذي يعد الجزء الأقل حساسية من الناحية السياسية، وان الإنفاق الجاري الذي يمثل أكثر من أربعة أخماس الإنفاق الإجمالي سيفي بالغرض لان يكون من الصعب تقليصه، على الرغم من أن الحكومة الجديدة ستنظر بالتأكيد إلى خفض الإنفاق الحالي وهذا ما صرح به السيد رئيس الوزراء سابقًا وأن الحكومة قد تكافح للوفاء بالتزامات فاتورة الأجور القادمة مما يشير إلى خفض الإنفاق الذي لا مفر منه، وبالفعل اتخذ رئيس الوزراء الخطوة الأولى في تخفيض رواتب المتقاعدين بنسبة ١٥٪ بعد العودة لفترة وجيزة إلى الفائض الذي تحقق في ٢٠١٨، سيعود رصيد الميزانية إلى العجز على المدى الطويل وكما موضح بالشكل (١٧) وان هذا العجز من المرجح أن يكون كبيرة نظرًا لانخفاض أسعار النفط لفترة أطول فضلا عن الركود العالمي وانخفاض مستويات الإنتاج الذي يمثل النفط تسعة أعشار إجمالي الإيرادات وعلاوة على ذلك ستبقى قدرة الحكومة على زيادة الإيرادات غير النفطية محدودة نظراً للصراعات العنيفة المتكررة في البلاد منذ الغزو الذي قادته الولايات المتحدة في عام ٢٠٠٣ والذي قد ألحقت أضرارًا كبيرة بتصنيعها والقواعد الزراعية الامر الذي يجعل الإيرادات شديدة التأثر بتقلبات أسعار النفط العالمية، لذا أن الحكومة العراقية ستضطر إلى تقليص أثرها على الاقتصاد، من خلال تقليص الأجور العامة وبرنامج الدعم الخاص بها وبشكل تدريجياً بالنظر إلى التكلفة السياسية المرتفعة.

الشكل (١٧) التنبؤ بعجز وفائض الموازنة العامة في العراق لحد ٢٠٢٩

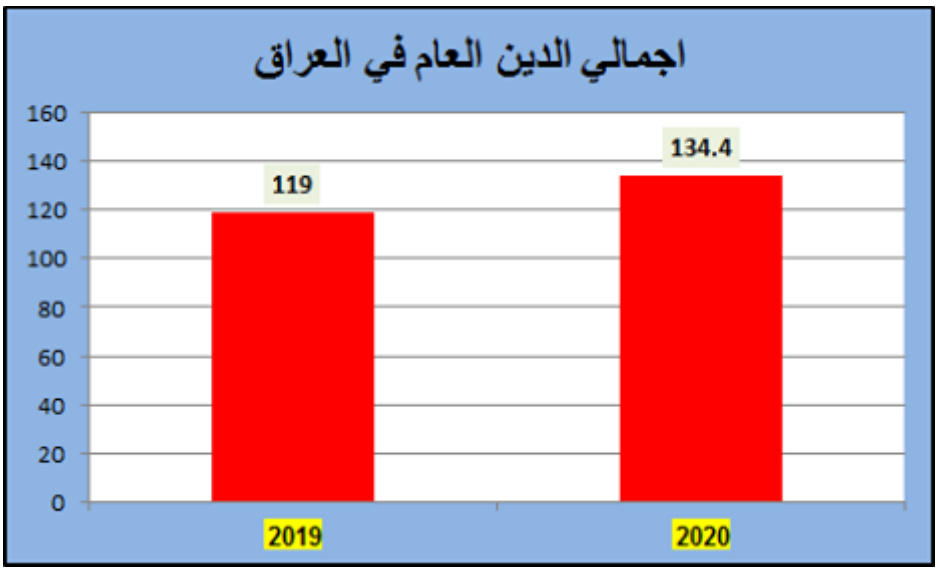


Source: e/f = Fitch Solutions estimate/forecast: IMF, Fitch Solutions

٧-تداعيات جائحة Covid-19 على الدَّين العام العراقي

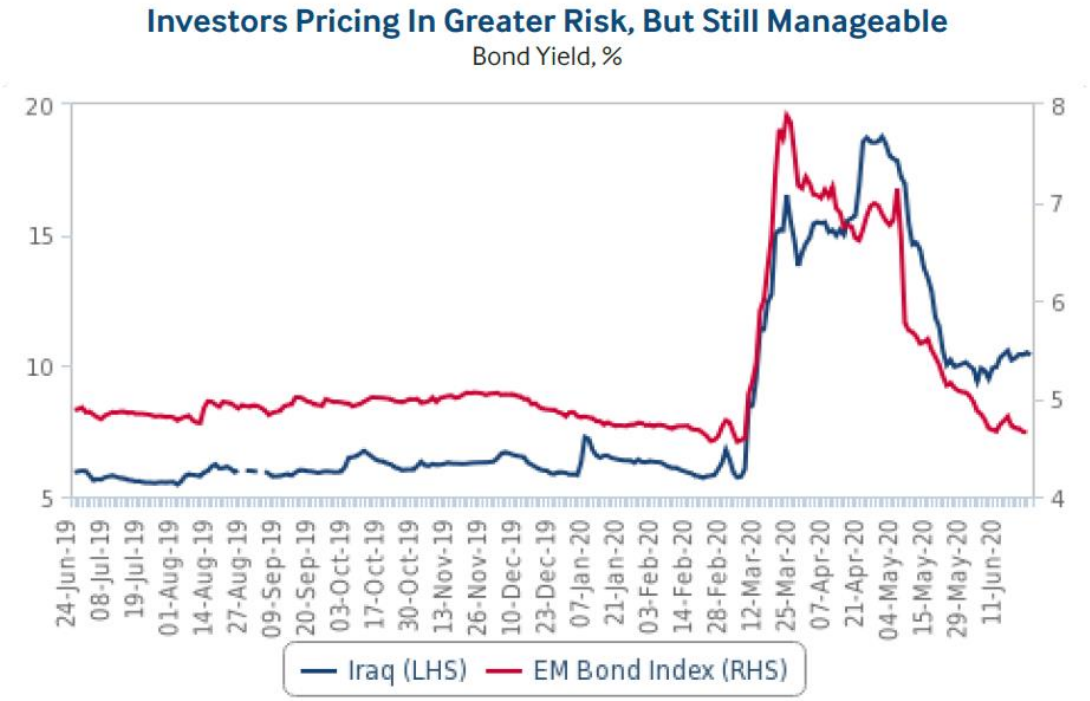
يعد تدنية الدَّين العام أحد اهم اهداف السياسات الاقتصادية في العراق ونتيجة لانخفاض صادرات العراق من النفط الخام الى الدول المستوردة بسبب تراجع الطلب العالمي في ظل الاغلاق الاقتصادي الناجم عن جائحة Covid-19 كان لابد من إيجاد حل لتمويل النفقات العامة للاقتصاد العراقي ولذلك تم اللجوء الى الدين العام كحل طارئ في ظل الجائحة، فبعد ان كان اجمالي الدين العام العراقي (١١٩) مليار دولار امريكي قبل الجائحة ارتفع بنسبة (١٢.٦٧%) ليصل الى أكثر من (١٣٤.٤) مليار دولار امريكي، وبنسبة (٧١.١٦%) من الناتج المحلي الإجمالي وكما موضح بالشكل (١٨) وهي نسبة عالية جدا مقارنة مع النسبة التي اقرتها اتفاقية ماستريخت في الاتحاد الاوربي والذي تم بموجبه الاتفاق على تحديد نسبة الدين العام بأن لا تتجاوز (٦٠%) من الناتج المحلي الإجمالي وكما موضح بالشكل (١٩) (**Paweł Piątkowski, 2014**) كنسبة مستدامة وهي النسبة التي تستطيع ان تستمر الدولة في خدمة ديونها دون التعثر مالياً، او الاستمرار في القدرة على تحمل الدين العام.

الشكل (١٨) اجمالي الدين العام العراقي قبل الجائحة وبعدها



المصدر: البنك المركزي العراقي (٢٠١٩)، دائرة الإحصاء والأبحاث، التقرير الاقتصادي السنوي.

الشكل (١٩) مؤشر الدين العام في العراق

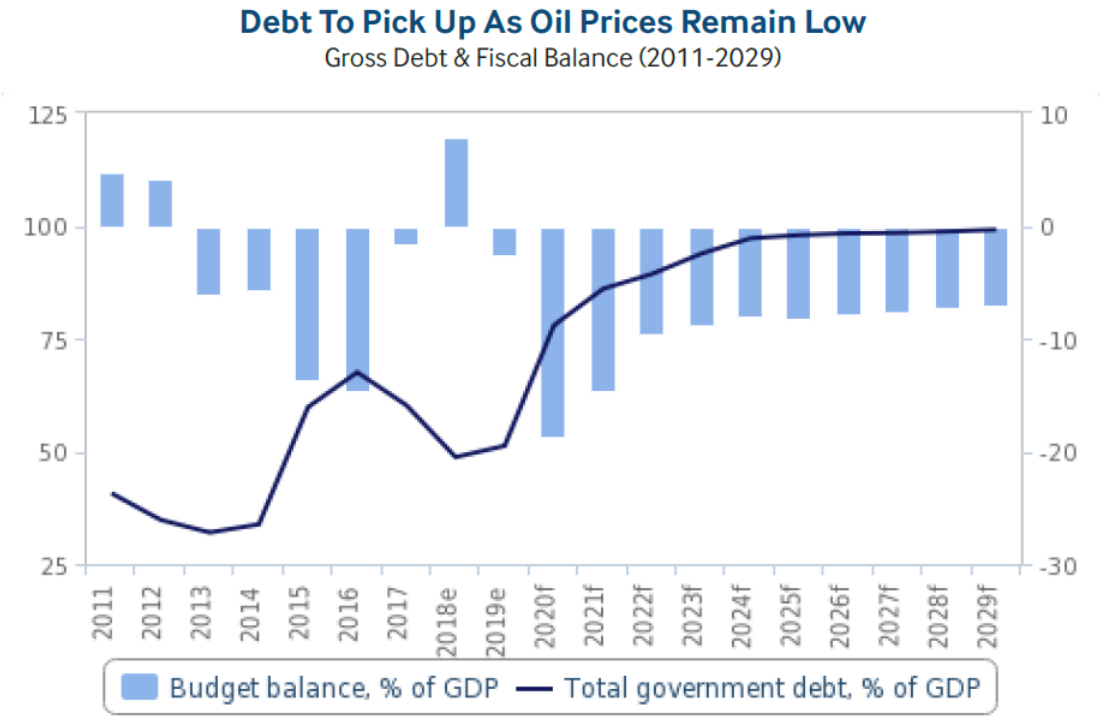


Source: Bloomberg, Fitch Solutions

ان نسبة الدين الحكومي إلى الناتج المحلي الإجمالي والمخاطر على المسار المالي للعراق ستظل تحت السيطرة والتي تبلغ بنحو ٤٨.٧٪ من الناتج المحلي الإجمالي في عام ٢٠١٨ و

٥١.٢٪ من الناتج المحلي الإجمالي لعام ٢٠١٩، في حين سترتفع إلى ٧٧.٩٪ في ٢٠٢٠ وكما مبين بالشكل (٢٠) ويتوقع البعض ان هذه النسبة قد تصل الى (١٠٠) مليار دولار اذا ما استمرت انخفاض أسعار النفط بالانخفاض الامر الذي يجعل الاقتصاد العراقي يدخل في مرحلة الخطر بسبب تجاوزه النسبة الأمنه للدين ويعزى ذلك الى سوء الإدارة الشديد من قبل الحكومة العراقية خلال العقود الماضية حيث لم تستفيد البلاد من الفوائض المالية الكبيرة الناتجة عن طفرة أسعار النفط (٢٠١٠-٢٠١٢) لذلك فان المعطيات تشير الى ان العراق سيشهد عجزًا ماليًا كبيرًا وبشكل مستمر على الأقل في الاجل القصير والمتوسط والذي بدوره سيغذي تراكم الديون بشكل السريع، على الرغم من أن العراق يتمتع بنسبة كبيرة من احتياطيات النقد الأجنبي –(٦٧.١ مليار دولار أمريكي)– التي ستساعد في تغطية أي التزامات دين مستحقة الدفع وعوائد السندات وغيرها.

الشكل (٢٠) علاقة الدين الحكومي بالموازنة العامة في العراق



Source: e/f = Fitch Solutions estimate/forecast: National sources, Fitch Solutions

من الجدير بالذكر ان الدين العام الخارجي للعراق محدود وعلى الرغم من أن زيادة الالتزامات المالية الخارجية للعراق على مدى السنوات المقبلة بينما تستغل الحكومة الأسواق المحلية لتمويل عجزها لذلك لا نعتقد أن الدين الخارجي للحكومة سيرتفع بسرعة.

٨- أثر جائحة Covid-19 على الفقر

يعاني الاقتصاد العراقي من مشكلة الفقر والتي تعد من المشاكل المتجذرة والمستعصية والتي تعود الى العقود الماضية، اذ كشفت نتائج المسح الاجتماعي والاقتصادي في العراق سنة ٢٠١٢ ارتفاعا في بعض المؤشرات الكلية لاسيما فيما يتعلق بالإنفاق الكلي، فقد ارتفعت كلفة خط الفقر المدقع من ٣٥٧٩٦ دينار سنة ٢٠٠٧ الى ٥٠٤٧٠ دينار سنة ٢٠١٢ وهذه الكلفة تكفي لتلبية الحد الأدنى من الحاجات الغذائية التي تعادل ٢٣٣٧ سعرة حرارية، كما ارتفعت كلفة تغطية الحاجات الأساسية غير الغذائية من ٣٩٠٢٦ دينار سنة ٢٠٠٧ الى ٥٥٠٢٧ دينار سنة ٢٠١٢ نتيجة لارتفاع تكاليف المعيشة اذ ارتفع معدل التضخم خلال تلك المدة بمعدل تراكمي بلغ (٣٩%)، وفي ظل ازمة Covid-19 تركت الاثار الاجتماعية والاقتصادية للحجر الصحي وتراجع الانفاق العام وفقدان مصادر الدخل لملايين الناس تداعيات كارثية على الفئات الهشة والفقيرة اذ اشارت تحليلات الفقر في العراق للمدة ٢٠٠٧-٢٠٢٠ الى ان ما يميز الفقر في العراق اقتراب نسبة كبيرة من السكان الى خط الفقر وهذا الامر يشير الى هشاشة أوضاع عدد كبير من السكان الذين ستنتهي بهم الازمة الى تراجع دخولهم والوقوع في جائحة الفقر.

ان جائحة Covid-19 وما تبعها من إجراءات حظر التجول وتوقف عدد كبير من المعمل والمصانع وفقدان عوائل كثيرة من دخولهم الشهرية في جميع محافظات العراق قد أثرت بشكل كبير في الوضع الاقتصادي للمواطن العراقي لا سيما أصحاب الدخل المحدود.

ويمكن توضيح ثلاثة سيناريوهات في ظل جائحة Covid-19 التي توصلنا الى تقدير معدلات الفقر في العراق والتي تتمثل بالآتي (الزبيدي واخرون، ٢٠٢٠: ص٤٢-٤٣):

اولاً: الفقر في ظل السيناريو الأول (الحالة الأساسية): **انخفاض الدخل او الاستهلاك بنسبة ١٠%**

قدر خط الفقر لسنة ٢٠٢٠ ما يقارب ١٢٣.٢٠٠ ألف / فرد/ شهر ومن ثم فإن نسبة الفقر المقدرة على وفق هذا السيناريو بلغت ٢٢.٨% أي ان عدد الفقراء بلغ حوالي ٩١٢٠٠٠٠ نسمة من اجمالي السكان البالغ عددهم التقديري ٤٠ مليون نسمة.

ثانياً: الفقر في ظل السيناريو الثاني (الحالة الأفضل) **انهاء إجراءات التباعد الاجتماعي وعودة النشاط الاقتصادي**

انخفاض الدخل او الاستهلاك بنسبة ٥% على وفق خط الفقر لسنة ٢٠١٨ الذي قدر بـ ١١٠،٨٨٠ ألف دينار/ فرد/ شهر، نجد ان خط الفقر لسنة ٢٠٢٠ سيبلغ ١١٦.٧٠٠ ألف دينار/ فرد/ شهر، ومن ثم فإن نسبة الفقر المقدرة على وفق هذا السيناريو بلغت ٢١.٦% أي ان عدد الفقراء اقترب من ٨٦٤٠٠٠٠ نسمة.

ثالثاً: الفقر في ظل السيناريو الثالث (الحالة الأسوأ) **انخفاض الدخل او الاستهلاك بنسبة ٢٠%**

قدر خط الفقر لسنة ٢٠٢٠ بحوالي ١٣٨٦٠٠ دينار / فرد/ شهر ثم فإن نسبة الفقر المقدرة على وفق هذا السيناريو بلغت ٢٥.٦% أي ان عدد الفقراء اقترب من ١٠٢٤٠٠٠٠ نسمة.

المبحث الثالث: سبل معالجة الوضع الاقتصادي الحالي في العراق

لم تستفد السياسات الاقتصادية في العراق من التجارب السابقة لصدمات انخفاض أسعار النفط الخام، مما أدى الى استمرار حالة الحيرة تجاه دفع رواتب الموظفين عند كل صدمة جديدة من صدمات انخفاض أسعار النفط العالمية، اذ انّ الجهاز الحكومي الذي شهد توسعا كبيرا في أعداد الموظفين قد أسهم بشكل كبير في تضخيم النفقات التشغيلية ومن ثم فقد أمسيّنا بعد كل صدمة لأسعار النفط ليس لدينا هدف في الموازنة العامة أكثر أهمية من تأمين رواتب الموظفين، وتواجه موازنة ٢٠٢٠ مثل هذا الواقع الذي يتطلب البحث عن حلول لتأمين دفع رواتب الموظفين بعد أن انخفضت أسعار النفط الى مستويات متدنية لم يسبق لها مثيل منذ عدة عقود ويبدو انّ تأثير الأزمة الاقتصادية العالمية وانخفاض أسعار النفط نتيجة (فيروس كورونا)، قد دفع باتجاه اعادة النظر في الأرقام التقديرية الافتراضية المتعلقة بالإيرادات والنفقات العامة في موازنة ٢٠٢٠، فحجم النفقات العامة التي بلغت (١٣٩) مليار دولار، والايرادات العامة التي تم تقديرها بحوالي (٩٥) مليار دولار وبعجز مخطط يقدر ب (٤٤) مليار دولار، الاّ انّ هذه التقديرات أصبحت بعيدة عن الواقع وأصبح لازما تكييف أرقام الموازنة وفقا للمعطيات الجديدة التي افرزتها جائحة Covid-19، وإذا ما حاولنا تخفيض النفقات العامة الى حدود (٨٠) مليار دولار، منها (٥٩) مليار دولار نفقات تشغيلية، فسوف يكون مثل هذا المبلغ كافيا لسد حاجة دفع الرواتب، الاّ انه يتطلب اجراءات لضغط وترشيد عناصر النفقات التشغيلية الأخرى، كتأجيل دفع خدمات الديون وضغط وترشيد نفقات المنافع الاجتماعية وغيرها من عناصر النفقات التشغيلية الأخرى، أما فيما يتعلق بجانب الايرادات فأنها تمثل أساس المشكلة سواء ما يتعلق بالإيرادات النفطية أو غير النفطية فأثر الأزمة كان كبيرا على موازنة العراق ٢٠٢٠ بسبب انهيار أسعار النفط من جهة وتخفيض حصة العراق من النفط المصدر والكساد العالمي من جهة اخرى اذ ان سعر برميل النفط لم يتجاوز ٣٦ دولار في افضل حالاته أي ب(٢٨) دولار كمتوسط لسنة ٢٠٢٠، فانّ هذا السعر سيجلب للموازنة ايرادات نفطية تقدر بحوالي (٤٠) مليار دولار وهذا المبلغ يمثل نصف النفقات العامة المقدرة كما انه أقل من قيمة رواتب الموظفين الواجب دفعها **(الخياط، ٢٠٢٠)**، لذا ينبغي معالجة الواقع الاقتصاد العراقي معالجة جذرية يمكن ان تتلخص بمجموعة مقترحات وكما يلي.

١- الإدارة الرشيدة والكفؤة للأموال العامة من خلال حزمة من الإجراءات والتدابير السريعة اللازمة للتكيف مع تراجع أسعار النفط الخام واتخاذ كافة الإجراءات المتعلقة بتامين رواتب الموظفين ومعالجة ارتفاع فاتورة بعض الرواتب وخصوصا رواتب الدرجات الخاصة، فضلا عن التركيز على الموارد السيادية وعدم الذهاب باتجاه فرض مزيد من الضرائب والرسوم على المواطنين لتجنب انخفاض الطلب الكلي وانخفاض دخل الفرد الامر الذي يؤدي الى زيادة معدلات الفقر، ومعالجة العجز الحاصل في الموازنة العامة عن طريق الاقتراض الداخلي وبما يكفي لسد عجز النفقات الضرورية جدا واولها رواتب الموظفين.

٢- اشراك البنك المركزي العراقي في إدارة الازمة التي يعاني منها الاقتصاد العراقي ومجابهتها والتخفيف من حدة اثارها لا سيما في عمليات خصم الحوالات في الأسواق الثانوية، إصدار السندات الحكومية، إدارة حوالات الخزينة للقطاع المصرفي وإدارة الدين الحكومي .... الخ فضلا عن تكييف سعر الصرف وبما يساعد في مواجهة الازمة وتنشيط الاقتصاد المحلي.

٣- القضاء على الفساد المستشري في مفاصل المؤسسات العامة والذي يعد الآفة التي نخرت جسد الاقتصاد العراقي فضلا عن الحيلولة دون تطبيق الخطط التي توضع من اجل معالجة الازمات والنهوض بالواقع الاقتصادي للبلد، وبما ان الوضع الحالي الذي يعيشه البلد الآن هو بأمس الحاجة الى الأموال التي ذهبت وتذهب لصالح سراق المال العام من اجل تسيير التزاماته الداخلية والخارجية لذا لابد للحكومة ان تخطوا خطوات جادة وحازمة للحد من هذه الظاهرة ومحاسبة السراق وارجاع الأموال العامة التي سرقوها الامر الذي يؤدي الى تعظيم الإيرادات العامة غير النفطية وتقليل النفقات العامة لا سيما التي تنفق على مشاريع غير ذات جدوى اقتصادية ويشوبها الفساد.

٤- ترشيق الموازنة العامة لتحقيق الاستدامة المالية حيث أكد البنك الدولي على البلدان في وضع أسس الإدارة الرشيدة للمالية العامة فان العراق اليوم بأمس الحاجة الى وضع أسس رشيدة من خلال ترشيق الموازنة وتطبيق مبادئ الشفافية والمصداقية من اجل تجاوز هذه الازمة وتحقيق الاستدامة المالية في الموازنة العامة للدولة، فأن عملية توجيه الأموال العامة لتمويل مشروعات غير ذي جدوى يعد استنزاف هذه الموارد لذا ينبغي

التركيز على المشاريع ذات الجدوى الاقتصادي وبما يحقق الأهداف الاقتصادية للبلد وحسب الأولويات، كما ان تحقيق مبادئ الشفافية والمصداقية في الموازنة العامة للدولة سوف تحقق الأهداف الاقتصادية المخطط لها بدون صعوبات إضافة الى كبح ظاهرة الفساد المستشري في البلد.

٥- تحقيق مبدأ الحوكمة الرشيدة في إدارة الموازنة العامة حيث تشير الحوكمة الى تلك الممارسات التي تمارسها المؤسسات العامة والتي تعزز فهم المواطنين لأهداف السياسات الاقتصادية وإعطاء صورة واضحة من اجل التعبير عن أمرائهم وكسب ثقتهم ومساندتهم، فبدون ثقة واقتناع الشعب في عدالة النظام الضريبي مثلا فأن ذلك يؤدي الى احداث صعوبات في جباية تلك الأموال ومحاولة التهرب منها والتي تعتبر إيرادات ضرورية لازمة للأنفاق على الاحتياجات الضرورية لقطاع التعليم والصحة والحماية الاجتماعية الامر الذي يربك الخطط الاقتصادية ويدفع الحكومة الى التخلي عن القيام بمشاريع ضخمة يمكن ان تقيمها لتحقيق تنمية اقتصادية.

٦- تحقيق تنويع اقتصادي وعدم الاعتماد على القطاع الاستخراجي في تكوين الناتج المحلي الإجمالي وكذلك في تحقيق الإيرادات العامة والتخفيف من أثر الصدمات الخارجية على الاقتصاد والتي تنتقل بشكل سريع بسبب ارتفاع درجة الانكشاف الاقتصادي حيث يعتمد الاقتصاد العراقي على تصدير النفط الخام والحصول على أموال اجنبية يمول بها استيراد اغلب السلع الامر الذي يجعله عرضه لأي ازمة خارجية، لذا فأن البحث عن مصادر أخرى بديلة تساند هذا القطاع أصبحت ضرورة قصوى للاقتصاد وخصوصا بعد الازمات المتتالية التي حدثت، فلا بد من السير وفق استراتيجيات فعالة تجعل هدفها الأكثر أهمية هو تحقيق التنويع الاقتصادي والذي يتمثل بعملية تنويع الهيكل الإنتاجي وخلق قطاعات إنتاجية وخدمية جديدة تولد دخل إضافي وتؤدي في نهاية المطاف الى خفض الاعتماد الكلي على ايراد قطاع واحد في الاقتصاد وان هذه العملية سوف تؤدي الى التقليل والتخلص من مشاكل اقتصادية كثيرة مهمة لا سيما توفير فرص عمل كثيرة وتقليل نسبة البطالة الامر الذي يرفع معدلات النمو وزيادة الصادرات وتقليل الاستيرادات الامر الذي يحسن من وضع الميزان التجاري.

٧- تشجيع الاستثمار الحقيقي لا سيما الاستثمارات الأجنبية وتفعيل مبدأ الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص وخصوصا في المشاريع الاستراتيجية من اجل تحقيق موارد

إضافية للموازنة العامة وزيادة نسبة الدومين العام في دعم إيرادات الموازنة فضلا عن خصخصة بعض الصناعات والتخلي عنها للقطاع الخاص من اجل دعمه وتوفير بيئة استثمارية صحية ومعالجة التشريعات التي تخص ذلك وإعادة النظر تحديدا بقانون الاستثمار لعام 2006 وبما يحقق المصلحة العامة.

٨- الاستفادة من قطاع الخدمات السياحية وجعلة من القطاعات الأساسية التي ترفد الاقتصاد والموازنة العام بشكل خاص، اذ يتميز العراق بأماكن سياحية كثيره يمكن ان تجعل هذا القطاع من القطاعات الأساسية لدعم الاقتصاد العراقي لا سيما الأماكن الدينية والأثرية فضلا عن الأماكن الترفيهية، حيث تستطيع الحكومة الاستفادة من هذا القطاع وتحقيق مداخيل إضافية غير المدخولات النفطية.

٩- الاستفادة من العدد الهائل والمتوفر في الأجهزة الأمنية وإعادة هيكلة جزء كبير منهم الى المؤسسات الإنتاجية لا سيما جزء من الجيش والحشد الشعبي بعد ان تم تحرير العراق من الزمر الإرهابية (داعش) وتحويلهم من قطاعات استهلاكية الى قطاعات إنتاجية لرفد الاقتصاد العراقي بطاقة إضافية تعمل على زيادة الإنتاج والدخل وتقليل نفقات المؤسسات الاستهلاكية فضلا عن دعم عملية التنمية وتحقيق التنوع الاقتصادي.

١٠- عدم اللجوء الى الاقتراض الخارجي والذي اثقل كاهل الاقتصاد من خلال الالتزامات المالية (الديون والفوائد) فضلا عن الشروط القاسية التي تفرضها الجهات المقرضة سواء كانت مؤسسات او دول والتي تكبل واضعي السياسات الاقتصادية وتقييد حريتهم في وضع استراتيجيات متكاملة للنهوض بالواقع الاقتصادي للبلد واخراجه من الريعية والانطلاق به صوب البلدان المتقدمة.

١١- الاستفادة من الموارد الأخرى غير النفطية لا سيما مورد الغاز والذي ازداد الاهتمام به في السنوات الأخيرة باعتباره المورد البديل الأفضل والأكثر كفاءة من الموارد البديلة الأخرى، حيث ان الاقتصاد العراقي يمتلك حجم كبير من الغاز سواء كان الغاز المصاحب او الغاز المستقل فقد اثبتت المعلومات الأولية لحركات الاستكشاف الأخيرة ان العراق يملك كميات كبيرة من الغاز والذي يمكن الاستفادة منه واستثماره، فقد اكد الكثير من الخبراء بان استثمار هذه الحقول يجعل العراق من البلدان الرئيسية المصدرة للغاز الامر الذي ينعكس وبشكل إيجابي في تعزيز الموارد المالية للدولة والتي من

الممكن جدا ان يتم استثمارها في تنشيط القطاعات الأخرى وتحقيق تنمية شاملة خلال فترة محدودة.

١٢- دعم بعض السلع الأساسية لا سيما السلع الزراعية وتشغيل هذا القطاع من خلال فرض رسوم على بعض السلع او منع البعض من اجل دعم المنتج الوطني وتعزيز التنمية الاقتصادية.

١٣- العمل على انشاء صناديق سيادية واستثمار الفوائض النفطية لضمان حق الأجيال القادمة، فضلا عن جعلها احتياطيات يمكن للاقتصاد الاستفادة منها في أوقات الازمات وعدم اللجوء الى الاقتراض او الطرق الاخرى لدعم الاقتصاد وتمويل الموازنة.

١٤- دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة وتوفير البيئة الاقتصادية لها اذ تعد اللبنة الأساسية للتنمية الاقتصادية، فضلا عن امتصاصها للأيدي العاملة وتحقيق مدخولات جيدة.

١٥- ضبط خروج العملة الأجنبية الى الخارج والاستفادة منها في تمويل الاستثمارات التي تتطلبها عملية التنمية الاقتصادية الشاملة، وإعادة النظر بعد ذلك في سعر العملة فضلا في إعادة النظر في نافذة العملة التي يستخدمها البنك المركزي في عملية المعروض النقدي بهدف السيطرة على الاستقرار النقدي.

المصادر:

١- بتال، احمد حسين، (٢٠٢٠)، تأثير جائحة كورونا على الاقتصاد العالمي وسبل المواجهة مع إشارة خاصة للعراق، ندوة علمية الكترونية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الانبار، العراق.

٢- الخياط، عدنان حسين، (٢٠٢٠)، تأثير انخفاض أسعار النفط على الرواتب في موازنة العراق ٢٠٢٠، مقال منشور على موقع مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة كربلاء، على الرابط التالي : http://kerbalacss.uokerbala.edu.iq/wp/

٣- البنك المركزي العراقي (٢٠١٩)، دائرة الإحصاء والأبحاث، التقرير الاقتصادي السنوي.

٤- الخوري، علي محمد (٢٠٢٠) مستقبل الاقتصاد العربي تحت وطأة الازمات المركبة، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية –جامعة الدول العربية، القاهرة.

٥- الزبيدي، حسن لطيف كاظم، الربيعي، زياد طارق حسين، النداوي، زينة أكرم عبد اللطيف، (٢٠٢٠)، دراسة حالة: الفقر ومستويات المعيشة في العراق في ظل تداعيات ازمة كورونا، مركز الرافدين للحوار، النجف الاشرف، العراق.

٦- صندوق النقد الدولي (٢٠٢٠) افاق الاقتصاد الاقليمي: الشرق الاوسط واسيا الوسطى.

٧- طلحة، الوليد احمد (٢٠٢٠) التداعيات الاقتصادية لفيروس كورونا المستجد على الدول العربية، صندوق النقد العربي، ابو ظبي.

٨- الكرعاوي، حسين علي، النصراوي، سلطان جاسم، ٢٠٢٠، الاقتصاد العراقي بين ازمتين التداعيات والحلول الممكنة، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد ٩، العدد ٣٥، العراق.

٩- الهيتي، نوزاد عبد الرحمن، (٢٠٢٠)، رؤية في مكانة الاقتصاد العراقي الراهن في ظل تحديات جائحة كورنا " COVID-19" الواقع والحلول، محاضرة تم نشرها والقائها في ندوة علمية على الشبكة الالكترونية العالمية (الانترنيت).

١٠- وائل شيد (٢٠٢٠) ماذا ينتظر العالم بعد كورونا سيناريوهات، الصفوة للدراسات الحضارية.

١١- وزارة المالية العراقية (٢٠٢٠)، دائرة المحاسبة، قسم التوحيد.

12- Brown, G., and Susskind, D. (2020), **'International Cooperation During the COVID-19 Pandemic'**, Oxford Review of Economic Policy, 36(Supplement), S64–S76.

13- Fer ez-Reino, M., Sumption, M., and Vargas-Silva, C. (2020), **'From Low-skilled to Key Workers: The Implications of Emergencies for Immigration Policy'**, Oxford Review of Economic Policy, 36(Supplement), S382–S396.

14- Fitch Solutions Country Risk & Industry Research, **Iraq Country Risk Q4 2020.**

15- Fitch Solutions Country Risk & Industry Research, **Iraq Country Risk Q2 2020.**

16- Mc Kibbin, W., and Vines, D. (2020), **'Global Macroeconomic Cooperation in Response to the COVID-19 Pandemic: A Roadmap for the G20 and the IMF'**, Oxford Review of Economic Policy, 36(Supplement), S297–S337

17- P. Piątkowski, **"Public Debt as a Problem of the European Union"**, Oeconomia Copernicana, vol. 5, no. 2, pp. 21–34, 2014, doi: 10.12775/oec.2014.011.

18- Rio-Chanona, R. M., Mealy, P., Pichler, A., Lafond, F., and Farmer, J. D. (2020), **'Supply and Demand Shocks in the COVID-19 Pandemic: An Industry and Occupation Perspective'**, Oxford Review of Economic Policy, 36(Supplement), S94–S137.

19- Sevilla, A., and Smith, S. (2020), **'Baby Steps: The Gender Division of Childcare During the COVID19 Pandemic'**, Oxford Review of Economic Policy, 36(Supplement), S169–S186.

20- https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2020

21- https://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart

الفصل الثالث: الدراسة التخطيطية

(اثار جائحة COVID-19 على التوجهات التخطيطية في العراق: اليات المعالجة والافاق المستقبلية)

اعداد

ا.د. ثائر شاكر محمود

المقدمة

لقد صنع الله تعالى أزمات وكوارث كبرى وما تسببه من خراب وآثار سلبية (تذكير للإنسان)، فهي تشكل جزءًا مهمًا من حياة الإنسان وطبيعة حياته منذ بداية الخلق. لذلك فإن هذه الأزمات والحوادث عوامل تؤثر في تكوين المجتمعات البشرية في معظم أنحاء العالم، إلا أن عدم القدرة على مواجهتها والعنصر المفاجئ لهذه الأزمات والكوارث كان من الأسباب المهمة للإخفاق في التعامل معها والحد من آثارها المدمرة.

الأزمات والكوارث بمختلف أنواعها، تحدث بشكل متكرر وفي مدن محددة، مثل الكوارث الطبيعية والزلازل والبراكين والأعاصير، بما في ذلك تلك المتعلقة بالبيئة البشرية والتغيرات التي تحدث فيها والتي تؤدي إلى حدوث أزمة أو كارثة كالأمراض والفيضانات والتصحر الشديد، حيث تختلف الأزمات في درجة شدتها ودرجة تأثيرها على الإنسان ومدة أن الزلازل والبراكين والأعاصير عادة ما تكون حادة عندما تحدث وتشكل خطرا كبيرا على المدن وسكانها، لكنها سريعة الزوال ،بينما الأمراض والأوبئة والصراعات المسلحة (الحروب) تستغرق وقتًا طويلاً وتمتد إلى مسافات كبيرة مثل الانتقال من دولة إلى أخرى إلى ثالثة وهكذا, كأزمة (كوفيد -١٩) عصفت بالعالم كله، ووقفت المدن إلى جانب إداراتها وقدراتها البشرية والمادية والعلمية، بما في ذلك المدن الكبرى والمتقدمة تقنياً أمامها، عاجزة لأن المكون المفاجئ لهذا الفيروس كانت أسرع وأقوى من أنظمتها الإدارية والاقتصادية والاجتماعية، مدن العالم غير مهيأة إدارياً لمواجهة مثل هذه الأزمة الكبيرة معطلة، كل مرافقها مشلولة.

تهدف الدراسة الى بيان دور التوجهات التخطيطية على مختلف المستويات المكانية والزمانية التي تراعي جائحة COVID-19 الذي انتشر في جميع أنحاء العالم منذ ديسمبر ٢٠١٩، والتحقيق في الحلول الممكنة المستمدة من تاريخ التخطيط واساليبه, والتطورات الأخيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وكيف تتكيف المجتمعات مع هذه التطورات, حيث من المحتمل أن يتعايش العالم مع حقيقة COVID-19 لعدة سنوات وأنه يجب إجراء تغييرات معينة على الطريقة التي نعيش بها والطريقة التي نهتم بها ونتفاعل مع الآخرين، على الصعيدين الاجتماعي والاجتماعي جسديًا، وتقنيات الاتصال التي نستخدمها وبالتركيز على الحالة العراقية لأنه من المؤكد العالم لن يكون كما كان بعد هذا الوباء في النهاية؛ بل ستكون هناك حاجة إلى مزيد من البحث والتطوير المكثف (R & D).

تناقش هذه الدراسة حقبة ما بعد الجائحة وجوهر التخطيط الحضري والإقليمي والدروس التي يمكن تعلمها من جائحة كوفيد-١٩ وضرورة أن يولد نوع جديد من التخطيط الحضري من أزمة فيروس كورونا.

هذه الدراسة ليست لتشخيص الأسباب الكامنة وراء كوفيد -١٩، وأصله وانتشاره داخل المدن والمناطق والدول ومن بلد إلى آخر فحسب انما تهتم به هو التأكيد والإشارة إلى الحاجة لإعادة النظر بالأليات التخطيطية منطلقين من نقطتين الاولى هي كيفية اعطاء أهمية للمخططين بالتشاركية في صياغة النهج الصحيح "والتفكير في دورهم ومسؤولياتهم في التخفيف منها في المستقبل", كما ان المشاركة مهمة لأن هذا الوباء أو غيره من الأمراض المستقبلية "يمكن أن تؤثر على المدن لسنوات قادمة", كما قال الأمين العام للأمم المتحدة بشكل صريح: يجب أن يؤدي التعافي من أزمة فيروس كورونا إلى عالم أفضل, ويجب أن يضاف إلى ذلك نداء من أجل عالم عادل وخالٍ من الجشع والحرب, في هذا الصدد، هناك حاجة ليس فقط إلى "إعادة كتابة اللوائح المحلية لتعزيز الاستدامة والإنصاف" ولكن هناك أيضًا حاجة لتغيير جذري للاقتصاد السياسي للمجتمعات لتبني نظام تخطيط حضري ومحلي متكيف، نظرًا للتركيز الفوري على وقف انتشار COVID-19 ، اما النقطة الثانية فهي بيان ماهية التأثير طويل المدى للوضع الوبائي على التخطيط الحضري (والإقليمي)، مع بعض الإشارات التي لا مفر منها في مختلف المجالات المستهدفة للتنمية المستدامة المستجيبة للجائحة.

نظرًا لكونه وباءًا واصبح يشكل جائحة عالمية، فإن COVID-19 ليس لوحده مشكلة؛ بل هي مجموعة من المشاكل المترابطة، من هنا تنطلق اهمية الدراسة لكونها تتعلق باليات التفكير التخطيطي وممارسة التخطيط لتحديد هذه المشاكل وتقييمها للحلول المحتملة ، وهذا ليس فقط في الجانب الموضوعي والإجرائي لتخطيط المدن وحل مشكلاتها ، بل أيضًا في النظام السياسي الأساسي للتخطيط وحل المشاكل, هذه عملية أكثر تعقيدًا من مجرد نهج يتضمن تحديد المشاكل والاحتياجات والموارد والأولويات وكذلك عدم اليقين والقيود والعقبات, غالبًا ما تكون مثل هذه العملية معقدة ، حتى في إذا حددنا الحل الأمثل من الناحية النظرية، والتنفيذ الناجح يتطلب دعم أصحاب المصلحة والتغلب على المشاكل المالية و القانونية و المؤسسية والعقبات التي نتجت عن نقص المعلومات ضعف أنظمة اتخاذ وصنع القرارات.

المبحث الاول: أثار جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق

الاطار المفاهيمي :

مفهوم الأزمة :

الأزمة: حالة طارئة تسبب ارتباكًا في تتابع الأحداث في المدن مما يؤدي إلى سلسلة من التهديدات الجسدية والمعنوية والمخاطر على المصالح الأساسية للمدينة، يجب اتخاذ قرارات سريعة في وقت حرج ومحدّد, عندما تكون الظروف متوترة نتيجة ندرة وتأكيد المعلومات المحيطة بأحداث الأزمة ..

لذلك فهي مجموعة من الأحداث المفاجئة التي تهدد استقرار الوضع الراهن في طبيعة الأشياء. يتم النظر في النقطة الحرجة والوقت الحرج الذي يتطور فيه مصير الحالة، إما في أفضل حالة أو إلى أسوأ موقف ..

تعريف الأزمة يتميز بخاصيتين أساسيتين: - (Bianca Bluma,2017,11,)

التهديد: يعني أن جميع الأطراف المتورطة في الأزمة لا يمكنها الوصول إلى أهداف وموارد الأزمة لمواجهتها وإيجاد حلول لها.

ضغط الوقت: يعني أن الأزمة أو الكارثة تأتي فجأة وبسرعة بحيث لا تتيح الوقت اللازم لمواجهتها والتعامل معها, بل سيزيد من المشاكل والضغوط النفسية مع الشعور بعدم وجود وقت لمواجهة الأزمة واحتواءها.

خصائص الأزمة:

تشير التقديرات إلى أن معدلات التنمية البشرية – والتي تقيس مجتمعة مستويات التعليم والصحة والمعيشة في العالم– في طريقها إلى التراجع في عام ٢٠٢٠، للمرة الاولى منذ بدء رصدها, فادحة بجميع أبعاد التنمية البشرية في مختلف البلدان وعلى نحو متزامن، إذ دفعت الجائحة ألحقت جائحة كوفيد–١٩ أضرارا قرابة ١٠٠ مليون شخص جدد للوقوع في براثن الفقر المدقع عام ٢٠٢٠، وتضرر ١،٤ بليون طفل من إغلاق المدارس، وتم تسجيل ما يزيد على ٤٠٠,٠٠٠ حالة وفاة ناجمة عن الاصابة المؤكدة بكوفيد–١٩ حتى أوائل حزيران/يونيو, وخلال سعيها لإنقاذ الارواح وتخطيط سبل التقدم نحو مستقبل مستدام، واجهت الحكومات والمجتمعات

خيارات غير مسبوقة على صعيد تخطيط السياسات والتدابير التنظيمية والمالية, خيارات الحاضر إن تم اتخاذها بصواب من شأنها أن تكون نقاط حرجة لتحول مجتمعاتنا وكوكبنا نحو الافضل، تؤول ثلث الأغذية المنتجة فيه إلى التلف ومن شأن الاستجابة أزمة كوفيد-١٩ وفق منهج يستشرف المستقبل أن تنهي عصراً ُ ، ي َنفق فيه على دعم الوقود الأحفوري ١٠ ُ أضعاف ما ي َنفق على الطاقةّ ر واحد من كل عشرة أشخاص فيه جوعا بينما يعاني فيه أكثر من بليوني شخص ظروف الضعف والهشاشة والصراع والعنف, و يمكن الاستجابة كهذه أن تغير حياةٌ العديد ممن حرموا من فرص التعليم والعمل والحصول على خدمات الكهرباء والاتصال عبر الأنترنت، حتى قبل انتشار الفيروس، وقد حدد البرنامج الإنمائي سبع نقاط حرجة للتحول من هذا القبيل، بدءا بالسعي المتجدد إلى تحقيق السالم من خلال دعوة الأمين العام للأمم المتحدة إلى وقف عالمي لأطلاق النار، ووصولا إلى اتخاذ إجراءات حاسمة للتصدي لكافة أشكال الإقصاء ً ، يمكن لهذه النقاط الحرجة أن تسهم في رسم مسار يتجاوز والعنصرية وعدم المساواة بين الجنسين، وإذا ما تناولناها معا التعافي ويصبو إلى عام ٢٠٣٠ حتى يمكننا تحويل أكبر تراجع تشهده التنمية البشرية إلى قفزة تاريخية للأمام، متخذين أهداف التنمية المستدامة كبوصلتنا لها.

التخطيط والتدريب للوقاية من الأزمات والكوارث:

تعتبر عملية التخطيط من أهم مكونات استراتيجيات إدارة الكوارث والأزمات, تأتي أهمية التخطيط لإدارة الأزمات مع المبادرة وليس مع رد الفعل, علاوة على ذلك، يوفر التخطيط منهجًا منهجيًا للإدارة والاستغلال الكامل للموارد والطاقات التي يمتلكها الجهاز القائم على الإدارة، بما يضمن استمرار هذا المجلس في أداء أنشطته وأنشطته خلال مراحل الأزمة المختلفة، حتى لا يؤدي إلى انهيارها الكلي أو الجزئي.

التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث المحتملة يحقق العديد من الأهداف منها تجنب عنصر المفاجأة المصاحب للأزمة لأنه يتتبع بدقة مستمرة مصادر المخاطر والتهديدات المحتملة لحدوثها وكشف إشارات الإنذار المبكر التي تنبثق عنها، وفي الوقت المناسب يتخذ القرارات اللازمة للتعامل معها بالشكل والإجراءات المناسبة ..

التخطيط لـه القدرة على التنبؤ بالكوارث والأزمات المستقبلية وترتيبها وتصنيفها حسب الأهمية ومدى المخاطر والتأثيرات التي يمكن أن تحدث على المدينة التي حدثت فيها الكارثة وبالتالي الدولة.

ثم قام بطرح عدد من البدائل والخيارات المختلفة التي تتعامل مع الأزمات والكوارث المحتملة وبالتالي تقصير الوقت اللازم لذلك وضع واتخاذ القرارات اللازمة لاحتواء الأزمة وأقل وقت وأقل تكلفة من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتجنب العشوائية والارتباك مما يؤثر سلباً على الإدارة واتخاذ القرار السليم والسريع . (محمد ماجد خشبة،١٧، ٢٠٢٠)

تخطيط المدن في أوقات الأزمات :

لاشك أن العالم اليوم يمر بأزمة استثنائية لها تداعيات اقتصادية واجتماعية وسياسية أثرت وغيّرت حياة الإنسان، مع انهيار الاقتصادات الكبرى والعلاقات الاجتماعية في جميع أنحاء العالم وتغيير القرارات السياسية من قبل القوى العظمى، كل هذا ليس بسبب الحروب الكبرى أو المواجهات الذرية بين الدول الكبرى ولا بسبب السياسات الاستعمارية للسيطرة على شعوب الدول الضعيفة، أناس العالم الثالث، ولكن بسبب فيروس لا يمكن رؤيته بالعين المجردة ينتشر في العالم كله في جائحة، مصحوبًا بتغيير في المشهد العالمي من جميع الاتجاهات، بما في ذلك تخطيط المدينة، وما يجب أن يكون بعد نهاية الأزمة.

وفقًا لتقديرات الأمم المتحدة، بحلول عام ٢٠٥٠، من المتوقع أن يعيش ثلثا سكان العالم في مناطق حضرية, كشف Covid-19 عن نقاط ضعف وفشل دولي في التعامل مع هذا الفيروس من قبل معظم حكومات الدول في جميع أنحاء العالم المتقدم والمتخلف، غني وفقير، بقي التحدي أمام أصحاب القرار، وهو بيده إدارة الأزمات وقيادتها بإنقاذ الشعوب.

من هنا يجب على المهندسين والمخططين التفكير في نماذج لتصميمات جديدة للمدن واعتماد مفاهيم جديدة مثل "المدن الصحية" و "المدن الآمنة" و "مدن الطوارئ" و "المدن المكتفية ذاتيا"، لأن المدن الفقيرة وأثناء الأزمة زادت من الفقر و الجوع يوقف الحياة، وبالتالي نوقف الموارد المادية, هنا يأتي دور القيادة والإدارة الحكيمة للحكومات وصناع القرار.

وإذا تحققت هذه المفاهيم للمدن المذكورة أعلاه وفق معايير دولية معتمدة، فهذا يعني تحقيق التنمية المستدامة، والحد من انتشار الأوبئة والمخاطر، وبالتالي تغيير نوعية وجودة الحياة

الحضرية من خلال وضع خطط تفصيلية في وفق استراتيجية التخطيط المستدام التي تتحقق ضمن الأهداف الرئيسية والأساسية:- (فيصل سعد متعب،٢٠٢٠،٥٦)

- يجب إعادة النظر في توزيع الكثافة السكانية وتحقيق التوازن في التوزيع.
- القضاء على ظاهرة الفقر الحضري أو الحد منها مما يمكن أن يقضي على الانعكاسات الصحية والأمنية والاجتماعية.
- تبني مفهوم المد الآمن الذي يرتكز على معايير دولية جديدة وبالتالي دعم قدرات المدن على مواجهة الكوارث والأزمات وذلك ضمن نظام إدارة متكامل للمدن.
- تنمية البيئة الاجتماعية من خلال توثيق الروابط الاجتماعية بين السكان وتشجيع أنشطة المنظمات المجتمعية.
- تعزيز القاعدة التقنية، ودعم برامج التحول الرقمي، واعتماد استراتيجيات المدن الذكية.
- تفعيل دور الحكومات المحلية، خاصة في أوقات الأزمات، حتى تتمكن من الاستجابة بسرعة حسب الموقف.
- تأمين حيازة الأراضي الخالية في المحلات السكنية الحكومية لاستخدامها خلال الأزمة لبناء وحدات صحية أو مخيمات لمن فقد مأوى ..

المشكلة قيد الدراسة: عجز التخطيط واسبابه

سؤال يمكن طرحه في هذا الموقف من تاريخ البشرية في كل مكان حولنا العالم هو: ما هي الأسباب الجذرية لعدم قدرة "التخطيط وأنظمة وآليات الإدارة "على جميع مستويات الإدارة (من وطني إلى محلي)، للاستجابة والاستجابة بشكل فعال ومستدام الكوارث الطبيعية والاصطناعية؟

الأضرار الاقتصادية لهذا الوباء هائلة: الاقتصاد المحلي لكل منها مدينة وكل بلد، ستواجه خسارة كبيرة، الدخل من جميع أنواع ستتقلص السياحة لبعض الوقت؛ و"التأثير طويل المدى على المتضررين المدن والمناطق ما زالت غير متوقعة "١٤، خطر الركود ما زال قائما الاقتصاد العالمي، وكالعادة سيعني ذلك أن العبء الأكبر يقع على عاتقنا الفئات الاجتماعية والاقتصادية

الدنيا لكل مجتمع، في أكثر أو أقل نموا الدول، في جميع أنحاء العالم. (فيصل سعد متعب،٧٨،٢٠٢٠)

معضلات التخطيط في أوقات الجائحة

يشدد البعض على التغييرات الشاملة في السياسة، والبعض على قضايا التخطيط الموضوعية مثل تحصين أنظمة النقل العام، والبعض على جوانب التصميم الحضري مثل إغلاق الشوارع أمام السيارات والشوارع لفتحها لراكبي الدراجات والمشاة. المهم هو أن استعداد المدن لمواجهة الأخطار من جميع الأنواع، الطبيعية منها والتي من صنع الإنسان، يختلف في جميع أنحاء العالم, حيث يلعب مستوى تنميتها والمحددات الاجتماعية والاقتصادية دورًا رئيسيًا فيها.

من المحتمل أن تكون المدن التي بها نسبة عالية من فقراء الحضر وتفاوتات عميقة الجذور أكثر عرضة للخطر من تلك التي تتمتع بقدر أقل من عدم المساواة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وتتمتع بموارد أفضل، وأقل ازدحامًا، ويمكن اعتبارها أكثر شمولاً ", المدن التي تتمتع بحوكمة قوية "– مع الأخذ في الاعتبار أن البنية التحتية الصحية والإدارة الصحية، ضمن أمور أخرى، هي جزء من الحوكمة؛ "قد تكون في وضع أفضل لإدارة الأوبئة".

للمناقشة حول الحاجة إلى تغيير جذري لنظام الحكم وممارسات التخطيط الحضري، يمكن طرح بعض الأسئلة الحاسمة، مثل: هل يمكن لفيروس كورونا أن يغير النظام الدولي؟ أثار فيروس كورونا أسئلة حول الشكل الذي ستتخذه الساحة الدولية خلال العقود القادمة، تجبر هذه الأزمة الناس على إعادة تصور الغرض من الساحة الدولية وتخيل قانون دولي يتجاوز حماية رأس المال، وقانون مستعد لمواجهة الجائحة التالية أو أزمة المناخ أو الكارثة الإنسانية، ولكن أيضًا على استعداد لمواجهة كيف تنتج التجارة العالمية التفاوتات العالمية التي تؤدي إلى تفاقم هذه الكوارث، وفي بعض الحالات تسببها، وقد قيل إن هذا الوباء "يؤدي إلى تحول عالمي؟" وأن "الأمراض الوبائية الخطيرة هي حتما "سياسية" لأنها جزء من لغة الحوكمة الصحية– فإن لديها القدرة على إعادة تعريف أنماط الولاءات والانتماءات السياسية محلياً وعالمياً.

• هل كان "تخطيط المدينة سيئا" هو الذي جعل أزمة فيروس كورونا أسوأ؟: هل الكثافة والتكتل تجعل السكان أكثر عرضة للأمراض والهجمات الإرهابية والجرائم وحوادث المرور والكوارث

الطبيعية ؟، عندما يتعلق الأمر بتفشي الأمراض المعدية، فإن المدن ذات حدين: (Zohreh Daneshpour ،2020, 99)

أ- تعد المدن جزءًا كبيرًا من المشكلة لأنها تزيد من انتشار وانتقال الأمراض المعدية من خلال زيادة الاتصال البشري.

ب-تلعب المدن دورًا مركزيًا في التحضر من أجل التخفيف والتكيف مع الأوبئة.

امكانية توطين التوجهات التخطيطية الدولية

الحوكمة- بناء عقد اجتماعي جديد (عبد العليم حمد ،٢٠٢٠، ٣٣)

أصبحت الاهمية التي يكتسبها هذا المجال أكبر من أي وقت مضى، إذ تواجه الحكومات الكثير من الضغوط لتجاوز الازمات في سياقات تتسم بعدم وضوح الرؤية، ولتقديم خدمات رقمية، وإتاحة الوصول إلى المعلومات، وتوفير الحماية الاجتماعية، والاداء بطرق شفافة وفعالة وخاضعة للمساءلة. كل تلك الضغوط تستدعي عمل الحكومات بشكل أوثق مع مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التماسك المجتمعي والمساواة بين الجنسين مع كفالة حقوق الانسان وسيادة القانون، ولا سيما في السياقات الهشة والمتضررة جراء النزاعات والتي قد تزداد فيها حدة الشواغل المتعلقة بالعدالة والامن سيدعم البرنامج الانمائي شركاءنا في تبني الخيارات التي تدعم بناء رأس المال الاجتماعي، وتقديم الخدمات على نحو يشملّ الكافة، وفتح الفضاء للعمل المدني إرساء أسس المستقبل – وهو ما من شأنه أن يؤسس لعقد اجتماعي جديد يجسد بشكل كامل تمكين الناس من تقرير مصيرهم، مما يساعد على بناء الثقة في المؤسسات وسد الفجوة بين الشعوب والحكومات. يركز عمل البرنامج الانمائي في مجال الحوكمة والتمكين على ما يلي: تعزيز قدرات المؤسسات الحكومية الوطنية والمحلية والهيئات المعنية بسيادة القانون وحقوق الانسان على إبقاء "أبوابها مفتوحة" من خلال الحوكمة الالكترونية، وعلى إدارة الازمات والاوضاع التي تتسم بعدم وضوح الرؤية، وتطوير وتنفيذ السياسات واللوائح وخطط الطوارئ، وضمان استمرارية الخدمات الاساسية، والتصدي للفساد والمعلومات المضللة، من خلال تعاوننا معّ حدة السامية لحقوق الانسان، ومكتب الامم المتحدة المعني بالمخدراتّ ة الامم المت

المؤسسات المالية الدولية، ومفوضي والجريمة والعديد من الشركاء الاخرين؛ التخلص من القوالب النمطية المتعلقة بالنوع الاجتماعي والعوامل التي تدفع التمييز والتحيز، مع ضمان استمرارية تقديم الخدمات التي تدعم تمكين المرأة والناجيات من العنف القائم على النوع الاجتماعي، وذلك بالتعاون مع هيئة الامم المتحدة للمرأة وشركاء آخرين؛ ، والاستثمار في الاسواق ذات الاولوية، وتعزيز التعاون مع القطاع الخاص، دعم الحكومات لخلق مجالات لحرية التحرك ماليا من ديارهم، في وتطوير استراتيجيات التعافي الاقتصادي لتكون خضراء، وشاملة للجميع بما في ذلك المهاجرين المشردين قسرا إطار شراكة مع المنظمة الدولية للهجرة ومفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين؛ تعزيز رأس المال الاجتماعي– بما في ذلك العادات والمعايير وأنظمة التعبير عن الرأي والادماج والتضامن– والتفاعل مع المجتمع المدني؛ الحفاظ على الزخم المكتسب من منع نشوب النزاعات وتعزيز عمليات الانتقال إلى السالم كجزء من جهودنا المتواصلة لتحسين النتائج المشتركة للعمل الانساني والتنموي وفي مجال حفظ السالم في السياقات الهشة، عبر التعاون الوثيق مع هيكل الامم المتحدة لبناء السالم، ومكتب تنسيق الشؤون الانسانية، والبنك الدولي، والعديد من الشركاء الاخرين.

الحماية الاجتماعية – استئصال أوجه عدم المساواة سيؤدي للحماية الاجتماعية:

بما في ذلك نظم التحويلات النقدية، والتغطية الصحية الشاملة، والحصول على الخدمات الاساسيةً في استئصال أوجه عدم المساواة السائدة في المجتمعات حتى ما قبل جائحة كوفيد–١٩ ، والتي تتجلى اليومً محوريا الاخرى، دورا بوضوح تام, ومن شأن الجهود الساعية لتحقيق المساواة بين الجنسين أن تدفع موجة من التغيير الاوسع يتعين علينا دعمها لمعالجة أوجه التمييز والتحيز الناتجة عن الاعراف الاجتماعية الراسخة، بما في ذلك ما يتعلق بإعادة توزيع أعمال الرعاية غير مدفوعة الاجر، وتقلد المواقع القيادية، وفي الفضاء الرقمي، حتى تستطيع الاستثمار في تلك المجالات، لذا فإن البرنامج الانمائي يجدد الدعوة وتحتاج الحكومات إلى توسيع حيز التحرك ماليا التي أطلقها الامين العام لتعليق ديون جميع البلدان المعرضة للمخاطر، كما سيدعم البلدان من أجل تعزيز قدراتها المالية بشكل فعال. وسيكون لتعزيز التضامن والشراكات بين قطاعي الاعمال العام والخاص أهمية حاسمة في بناء أنظمة للحماية الاجتماعية تكون قادرة على تجاوز الصدمات والصمود في وجه الازمات، وعلى تطوير

استراتيجيات لشمول العاملين في القطاع غير الرسمي، وتصميم جيل جديد من الوظائف "الخضراء" والمرنة والتي تدعم ريادة الشباب للعمال يركز عمل البرنامج الانمائي في مجال الحماية الاجتماعية على ما يلي:

- التوسع في نظم التحويلات النقدية وخيارات الشمول المالي، بالشراكة مع صندوق الامم المتحدة للمشاريع الانتاجية وغيره، بما في ذلك إدراج سياسات توفير الدخل الاساسي المؤقت والدخل الاساسي الشامل ضمن عقد اجتماعي متجدد.

- تطوير مستقبل الاعمال، بالتعاون مع منظمة العمل الدولية واليونيسف وبرنامج الامم المتحدة للبيئة وشركاء آخرين؛ تعزيز تدابير الحماية الاجتماعية والحوافز المالية التي تعكس اقتصاد العمل في مجالات الرعاية، والتي تشمل كافة الفئات بما في ذلك العاملين في الخدمة المنزلية وفي القطاع غير الرسمي والاشخاص ذوي الاعاقة والمهاجرات وغيرهم من المجموعات الاخرى، بالتعاون مع هيئة الامم المتحدة للمرأة ومنظمة الاغذية والزراعة والبنك الدولي والعديد من الشركاء الاخرين.

- النهوض بالتغطية الصحية الشاملة ودعم أنظمة وخدمات الرعاية الصحية، بشكل يشمل الفئات الرئيسة من السكان والاشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية، بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية وبرنامج الامم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الايدز والصندوق العالمي وشركاء آخرين برنامج الامم المتحدة الانمائي ما بعد التعافي: المضي قدما نحو ٢٠٣٠.

الاقتصاد الأخضر – إعادة التوازن ما بين الطبيعة والمناخ والاقتصاد

لقد آن الاوان الاستعادة للتوازن بين الناس والكوكب من خلال تصميم حلول تراعي الطبيعة وتحد من المخاطر التي تهددها في إطار نسج شبكة جديدة لألمان الاجتماعي للعالم أجمع، وتشجيع الشراكات المستدامة بين قطاعي الاعمال العام والخاص، مثل الشراكات في مجال السياحة البيئية ونظم النقل الاخضر، وتحويل الزراعة من النظم التي تزيد انبعاثات الكربون إلى نظم تمتصه، وضمان التفكير والعمل بالتكامل مع القطاع الصحي للتصدي لمشاكل تلوث الهواء التي يقتل ٧ مليون شخص سنويا وفيما يتعلق بتغير المناخ ونظم الطاقة، تشير

البحوث الجديدة للوكالة الدولية للطاقة المتجددة (إيرينا) إلى أنه بحلول عام٢٠٥٠، ستحقق نظم إزالة الكربون من الاقتصاد العالمي قيمة مضافة تتجاوز ثمانية أضعاف تكلفتها، فضال عما ستحققه من الفوائد الصحية والتعليمية، كما أنه من المنتظر أن ينمو الناتج المحلي الاجمالي التراكمي على مستوى العالم بمقدار ٩٨ تريليون دوالر مقارنة بالناتج المعتاد خلال الفترة التي تفصلنا عن عام ٢٠٥٠ ،وأن تتضاعف فرص العمل في مجال الطاقة المتجددة أربع مرات لتصل إلى ٤٢ مليون دولار، وبالتالي فإذ تحدد الحكومات اليوم كيفية استثمار أموال دافعي الضرائب، يتعين عليها الاختيار بين تحفيز الصناعات التي تعتمد على الوقود الاحفوري وغيرها من سبل العمل المعتادة– وهي عبارة عن مسكنات قصيرة الاجل من شأنها أن تعزز مسار التصادم مع الطبيعة– أو الاستثمار في الاقتصاد الاخضر الشامل للكافة يركز عمل البرنامج الانمائي في مجال الاقتصاد الاخضر على ما يلي: العمل مع برنامج الامم المتحدة للبيئة ومنظمة الاغذية والزراعة وبرنامج الامم المتحدة للمستوطنات البشرية والعديد من الشركاء الاخرين لتعزيز التعافي الاخضر والقادر على الصمود في مواجهة الازمات، وذلك من خلال المساعدة في ترجمةً وخطط التكيف الوطنية إلى حلول مناخية للتخطيط الحضري والزراعة واستخدام الاراضي؛ المساهمات المحددة وطنياِ العمل مع منظمة العمل الدولية وشركاء آخرين لمساعدة البلدان على النظر في إسناد منح التعافي المراعية للبيئة لتعزيز وحماية الوظائف وسبل العيش المراعية للطبيعة، بما في ذلك ريادة الاعمال الريفية؛ تعزيز الحلول والمقاربات القائمة على المجتمع المحلي والمملوكة له، ال سيما في مجتمعات السكان الاصليين؛ العمل مع برنامج الامم المتحدة للبيئة ووكالة إيرينا وغيرهما من الشركاء لتسريع التحول إلى الطاقة الخضراء في إطار الاستجابة لكوفيد–١٩، بما في ذلك دعم البلدان في مجال الاقتصاد السياسي الصالح نظم دعم الوقود الاحفوري. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي،٢٠١٩، ٥٤)

الخلخلة الرقمية والابتكار – لتسريع الأثر الإنمائي وتوسيع نطاقه

تشير تقديرات تقرير التنمية البشرية الصادر عن البرنامج الانمائي إلى أن ٨٦ بالمئة من الاطفال في سن التعليم في البلدان ذات التنمية البشرية المنخفضة، بالمقارنة مع ٢٠ بالمئة فقط من الابتدائي هم اليوم خارج المدرسة فعليا أقرانهم في البلدان ذات التنمية البشرية العالية جدا، نتيجة إغلاق المدارس وللتفاوتات الصارخة في إتاحة وسائل التعلم عبر الانترنت. ويمثل هذا

أكبر تراجع سجله قطاع التعليم، إذ يعود بنا إلى فترة الثمانينات من القرن الماضي– أي قبل فترة طويلة من وضع أهداف التنمية المستدامة أو الاهداف الانمائية للألفية. إن سد الفجوة في إتاحة الوصول إلى الانترنت من شأنه أن يقلص التراجع في معدلات التنمية البشرية إلى النصف من خلال إعادة الاطفال إلى الدراسة ـ ولو عن بعد، كذلك فإن الطفرة التي حدثت خلال أزمة كوفيد–١٩ في تقديم الخدمات التعليمية والطبية عن بعد، والتوسع في نظم الدفع الرقمي ال تمثل سوى غيض من فيض، كما يعلم شركاؤنا في اليونيسف ومنظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة)اليونسكو(ومنظمة العمل الدولية والاتحاد الدولي للاتصالات، وصندوق الامم المتحدة للمشاريع الانتاجية وغيرهم. ونرى اليوم أن الاستثمارات في التحول الرقمي إذ تدفع جهود الاستجابة للجائحة تمهد في ذات الوقت الطريق لتسريع التنمية في مرحلة ما بعد التعافي. يركز عمل البرنامج الانمائي في مجال التحول الرقمي على ما يلي: مساعدة الحكومات والمؤسسات على إبقاء "أبوابها مفتوحة" عبر العمل عن بعد من خلال المنصات الرقمية مع التخطيط الاستراتيجيات أوسع للتحول الرقمي؛ تقديم الخدمات الحكومية الحيوية عن بعد، بما في ذلك خدمات الرعاية الصحية؛ دعم تكامل البيانات والرؤى المتبصرة من أجل اتخاذ قرارات أفضل؛ إنشاء منصات للدفع الرقمي وتعزيز نظم التجارة الالكترونية، مع التركيز على المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم التي تديرها النساء وسد الفجوات الرقمية التي تواجهها النساء والفئات المهمشة؛ تعزيز خيارات التمويل الرقمي، بما في ذلك تحسين تدفق التحويلات المالية، بالتعاون مع صندوق الامم المتحدة للمشاريع الانتاجية والبنك الدولي والمنظمة الدولية للهجرة وشركاء آخرين.

– ما الذي يمكن عمله من قبل المخططون ؟

سيحتاج المخططون إلى التعامل مع هذا الاضطراب، مع إيلاء اهتمام خاص لفقراء الحضر، الذين تخلفوا عن الركب بالفعل في العديد من المدن ومن المحتمل أن يعانون أكثر أثناء الجائحة دون تفكير دقيق. مع إعادة تقييم الحكومات للأولويات والنظر في حزم التحفيز، تظل ضرورة إنشاء مدن أكثر مرونة وإنصافًا ومنخفضة الكربون دون تغيير لا تزال أنظمة النقل العام ضرورية لسكان المدن ويجب ألا يُسمح لهم بالشلل المالي.

ما يمكن القيام به على المدى القصير وخلال مثل هذا الوباء وعلى المدى الطويل، نناقشه بإيجاز أدناه:

١- الإجراءات أثناء الجائحة

"يمكن أن يؤدي الافتقار إلى الحوكمة وسوء التخطيط وأنظمة الرعاية الصحية اللامركزية" أثناء الجائحة، "إلى تقويض الاستجابة للجائحة، من خلال التسبب في الارتباك والخوف وارتفاع التكاليف".

لا يمكن تطبيق هذه الإجراءات لسكان الطبقة الوسطى في المدينة وللفئات الاجتماعية والاقتصادية الدنيا والمشردين والمقيمين في مساكن سيئة. ما هو تأثير COVID-19 في الأحياء الفقيرة داخل المدن وخارجها وفي المستوطنات غير الرسمية التي تعاني من عدم المساواة ونقاط الضعف؟ أدت "المستويات المتزايدة من عدم المساواة" داخل العديد من البلدان في جميع أنحاء العالم "إلى جانب الركود الاقتصادي والقيود الأخيرة إلى تضاؤل الفرص وزيادة – عدم الأمان لكثير من المواطنين حيث ان : (وزارة التخطيط،٢٠٢٠،٥٥)

- " اعتماد مزيج من المراقبة الاستباقية والتواصل الروتيني والعزلة السريعة والحماية الشخصية والمجتمعية (مثل التباعد الاجتماعي) أمر بالغ الأهمية" خلال هذه الفترة. يمكن "للتخطيط العمراني" "التفكير في الخدمات التي قد يحتاجها المواطنون إذا كانت مدينتهم مغلقة بسبب الكارثة: عيادات الرعاية الصحية للأحياء الفردية حتى لا يضطر الناس إلى السفر بعيدًا عن منازلهم لتلقي العلاج ".

- عدد ونوعية وإمكانية الوصول إلى المستشفيات ووحدات الرعاية الداخلية وأسرة المستشفيات والمحاليل الوريدية وأجهزة التنفس يمكن أن تحدد ما إذا كانت المدينة تدير وباءً بشكل فعال أم لا

- هناك حاجة إلى كل من البرامج والأجهزة الخاصة بأنظمة المراقبة العاملة للوقاية من الأوبئة لضمان الاستجابة الفعالة للوباء خلال هذه الفترة: (أ) "معدات مقدمي الخدمات

والبنية التحتية الصحية"، أي نظام الرعاية الصحية، ضرورية ولكنها غير كافية؛ و(ب) البرمجيات مثل البروتوكولات القائمة والمختبرة، والتعليم المناسب لمقدمي الخدمة، والتعاون الوثيق بين الأطباء والممرضات المؤهلين وغيرهم من المستويات الوطنية إلى المستويات المحلية.

- في العديد من المدن التي واجهت هذا الوباء، "يمكن أن يغير الحياة الحضرية بشكل جذري": (أ) واجهت المستشفيات الخاصة ضغوطًا لفتحها "للاستخدام العام" وللمحتاجين؛ (ب) استولى المشردون على منازل خالية؛ (ج) الانتشار المفاجئ لمجموعات المساعدة المتبادلة، المصممة لتوفير الدعم المجتمعي للفئات الأكثر ضعفاً أثناء العزلة – قد جمع الجيران معًا عبر الفئات العمرية والانقسامات الديموغرافية "؛ و (د) خفضت عدد الرحلات داخل المدن وبواسطتها للحد من تلوث الهواء في بعض المدن الكبرى في جميع أنحاء العالم.

٢ – تدابير ما بعد الجائحة وطويلة المدى: حلول شاملة

"أحد مبادئ التخطيط الحضري هو أن القرارات الفردية قصيرة المدى يجب أن تدعم القرارات الاستراتيجية وطويلة المدى"، "بينما تركز بشكل أساسي على مخاطر الجائحة الحالية"، يجب أن تركز أنظمة التخطيط على "الأهداف طويلة الأجل، بما في ذلك الصحة العامة الشاملة، بالإضافة إلى أهداف الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية".

يجب البحث عن أسباب عدم كفاءة التخطيط لإعطاء إجابات مناسبة في مثل هذه الحالات ضمن السمات السياسية والاقتصادية التي أدت إلى وضع في المستوطنات البشرية جعلها خارجة عن السيطرة. إن عدم القدرة على السيطرة على المستوطنات البشرية هو ضد منطق "التخطيط". في الواقع، فإن الإدارة النيوليبرالية للمدن نفسها هي ضد فكرة "التخطيط" ذاتها السياسات النيوليبرالية المهيمنة في العديد من المدن في جميع أنحاء العالم، بعضها مع سياسات نيوليبرالية أكثر صرامة وبعضها لديه سياسات أقل مثل هذه، في كل من البلدان الأقل تقدمًا والأكثر تقدمًا، والتي واجهت هذا الوباء، لها سمات مشتركة. لقد هاجمت هذه السياسات أنظمة الرفاهية العامة وخاصة أنظمة الصحة العامة في العديد من البلدان حول العالم. إن السمات المشتركة كنتيجة

للنيوليبرالية هي سياسات الخصخصة واسعة النطاق للميادين العامة ووسائل الإنتاج والاستهلاك في العديد من البلدان، والتي أثرت على المجتمعات من خلال توسيع الفجوة بين الأغنياء والفقراء بشكل كبير في العديد من الجوانب حيث أن الموارد المالية للقطاع الخاص قد حولت الموارد التي إذا كانت في أيدي القطاعات العامة المسؤولة مع "الرفاهية العامة"

وفي ظل أزمة جائحة COVID-19. (Kamal Jalouqa,2020,98)

- توفير أنظمة الرفاهية التي يمكن أن تضمن الوظائف اللائقة والعمالة الكاملة وإعانات البطالة لجميع السكان.
- توفير خدمات رفاهية لائقة للسكان، بدلاً من إهدار المال العام للشروع في مشاريع الكمالية.

يجب على المجتمعات إعادة بناء ما بعد كوفيد -١٩ "ليس بعقد آخر من التقشف، ولكن ببرنامج مدته عقد من الاستثمار المكثف في بنيتنا التحتية الاجتماعية والمادية لإنهاء اعتمادنا على الوقود الأحفوري نهائيًا، وبناء اقتصاد أخضر، تقاسم الثروة ونوعية الحياة التي تولدها ". ولهذه الغاية، فإن التخطيط، بشكل عام، والتخطيط الحضري، وتحديداً لغرض هذه الورقة، لديه "حاجة ملحة" لمثل هذه التدابير على النحو التالي:

- التكامل: التخطيط الحضري المتكامل، والإدارة الحضرية، ونهج الاستجابة للكوارث.
- تعزيز التخطيط ونظم دعم القرار: تكامل التقنيات الذكية في الإدارة الحضرية.
- أنظمة المعلومات: أنظمة دعم القرار (DSSs)، أنظمة دعم التخطيط (PSS)، نظم المعلومات الجغرافية (GIS) بالإضافة إلى إعداد لوحة القيادة الحضرية. كلها أدوات ضرورية لنظام تخطيط مُكيف ولرصد وإدارة صحة المستوطنات البشرية. "يمكن أن يؤدي الافتقار إلى التوحيد القياسي بين موردي تكنولوجيا المدن الذكية إلى عدم الاتصال بين المدن ومنصات البيانات ويؤدي إلى نظام غير منتج في حالة تفشي الفيروسات". هناك "حاجة لإضفاء الطابع الديمقراطي على مجال تكنولوجيا المدن الذكية لتشجيع

المساواة والشفافية بين أصحاب المصلحة، وبالتالي توفير المزيد من التعاون الممكن في حالة الكوارث".

- متابعة البحث الحضري الهادف والتخطيط الحضري: تحويله إلى النظر في التفاوتات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وإيلاء الاعتبار الواجب للقطاعات الأكثر ضعفاً في كل مجتمع.

- تجنب المضاربات لأنها تعطل التخطيط الحضري من أجل رفاهية مجموع السكان وتحويل الموارد الثمينة (المالية وغيرها) إلى المستفيدين من القطاع الخاص وإفراغ مجتمع من الخدمات العامة اللازمة أثناء الكوارث / الأخطار وكذلك المواقف العادية.

- التخطيط لمرونة المدن للتعامل مع الأوبئة / الكوارث / المخاطر: من خلال الدعوة إلى التخطيط لمرونة المدن للتعامل مع الأوبئة / الكوارث / المخاطر، لا يعني ذلك تكرار الشعار الذي كان حتى الآن السمة المميزة للتخطيط دون أن يمارس من الناحية الفعلية. "المرونة

يشير إلى قدرة النظام على استيعاب الظروف المتغيرة وغير المتوقعة دون فشل ذريع. لدى العديد من المجتمعات أهدافًا لزيادة مرونة البنية التحتية المادية والخدمات العامة، بالإضافة إلى المرونة في مواجهة الصدمات الاقتصادية والكوارث ". إذا كان التخطيط هو "البحث عن طرق لدمج المرونة والمرونة فيه، فيجب أن يشمل استراتيجيات مثل☹

- التكرار في البنية التحتية (على سبيل المثال، ضمان وجود طرق وصول متعددة، وأنظمة نقل متنوعة، ومصادر متعددة للمياه والطاقة، بالإضافة إلى إمدادات الطوارئ للمجتمعات).

- خطط طوارئ واضحة المعالم.

- أنظمة اتصالات قوية.

- القدرة على إعادة ترتيب الأولويات.

- هيكل اقتصادي متنوع يمكنه الحفاظ على العمالة ونشاط الأعمال على الرغم من الصدمات الاقتصادية.

- إلغاء خصخصة الخدمات العامة: إذا كانت القدرة على الصمود للتعامل مع مثل هذه الكوارث أو أي شكل آخر من الكوارث في المستقبل المنظور، "النظام الجديد لتخطيط وإدارة المستوطنات البشرية المملوكة للقطاع العام والتي تخضع للسيطرة الديمقراطية".

- القضاء على انعدام الأمن الاقتصادي الفردي: "ما كشفته هذه الأزمة أيضًا هو أن الكثير من الناس لا يمتلكون المرونة المالية للتعامل مع المصاعب غير المتوقعة المفروضة عليهم. يجب على المجتمع الجديد القضاء على انعدام الأمن الاقتصادي الفردي الذي يأتي "بشكل رئيسي من عدم وجود تشريعات مناسبة لحماية القوى العاملة، ونقص نظام الضمان الاجتماعي العام وأنظمة الرفاهية لتغطية بشكل أساسي الفئات ذات الدخل المنخفض وكذلك الفئات غير ذات الدخل لكل منها المجتمع، والأجور المنخفضة لكثير من الناس. لقد استهدفت سنوات التقشف لأسباب عديدة ولا سيما السياسات الليبرالية الجديدة "الهجمات الموجهة ضد العاطلين عن العمل والفقراء والأطفال والمعوقين وغيرهم، وبالتالي يحتاج الجميع إلى شبكة أمان. ((Kamal,2020.99

خلاصة أثار وتداعيات جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق

٢-١ أثار وتداعيات جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق بيئيا (د. ثائر شاكر ،٢٠٢٠،٦٧)

استنادا الى تحليلات الامم المتحدة الاولية فان اهداف التنمية المستدامة ١٧ كانت مختلفة التأثر بجائحة كورونا اذ ان بعض الاهداف تأثرت بشكل كبير ومباشر بجائحة كوفيد – ١٩ وتم تعليمها باللون الاحمر وهناك اهداف اقل تأثر تم تعليمها باللون البرتقالي واهداف اخرى تم تعليمها باللون الرصاصي لعدم تحديد التأثير وكما يلي :

- الاهداف ١ و ٢ و ٣ و ٨ و ١٠ كانت في اللون الاحمر .

- الاهداف ٤ و ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ١١ و ١٦ و ١٧ كانت في اللون البرتقالي .
- الاهداف ١٢ و ١٣ و ١٤ و ١٥ كانت في اللون الرصاصي .

٢-٢ أثار وتداعيات جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق صحيا (٤)

لقد شهد الواقع الصحي بالعراق في ظل انتشار وتفشي جائحة كورونا انخفاض مستوى الخدمات المقدمة وانخفاض الطلب عليها مما انعكس على الاتي:-

- نقص التخصيصات المالية وعلى وجه الخصوص تخصصات الموازنة الاستثمارية مما ادى الى نقص الادوية الاساسية الى جانب المعدات والمستلزمات الطبية اللازمة.
- تدني مستوى البنى التحتية الاساسية مستشفيات ومراكز رعاية صحية .
- نقص في اعداد الملاكات الصحية والطبية بسبب :-

أ- تنسيبهم الى فرق التحري الفعال عن كورونا او العمل في ردهات او مراكز العزل لمرضى كورونا مما ادى الى حدوث تراجع في مستوى تقديم الخدمات.

ب-ان ٥٠ % من المراكز الصحية لا تحتوي على ملاكات طبية.

ت-سوء توزيع الملاكات الطبية والتمريضية والصحية في المؤسسات الصحية.

ث-تدني مستوى التدريب بسبب الجائحة .

الموقف الوبائي في العراق لغاية ٢٠ تشرين الاول ٢٠٢٠

الاصابات	**٤٣٨.٢٦٥**
الوفيات	**١٠.٤١٨**
الشفاء	**٣٦٩.٠١**

٢-٣ أثار وتداعيات جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق تعليميا (٣)

- توقف الدوام الرسمي في جميع المدارس والكليات والمعاهد، فاجبر عشرة ملايين طالب وطالبة على البقاء في بيوتهم.

- الحل السريع الذي تم تقديمه للطلاب كان التعلم عن بعد، سواء من خلال الإنترنت أو من خلال القنوات التلفزيونية المخصصة لهذا الغرض.

- حاولت وزارتي التربية والتعليم العالي تبني تجربة التعلم عن بعد، وتجاهلتا الطبيعة المعقدة لهذه العملية، من توفير المحتوى القابل للاتمتة ودعم المعلمين والاساتذة، وتوفير التوجيه للأسر والطلبة والتغلب على صعوبات الوصول إلى الإنترنت.

- فرض التعليم المنزلي اعباء اسرية جديدة بالنسبة للعائلات والطلاب ويمكن توقع تفاقم الوضع بسبب ضيق الوقت أو الموارد المالية أو عدم تعليم الوالدين.

- يعبر اغلب الاهل عن خوفهم من اصابة ابنائهم وبناتهم نتيجة الاختلاط مع اقرانهم، وهذا ما يشكل قيدا مهما في تحفيز الطلبة على الانتظام بالدراسة.

- من غير المعروف كيفية تعامل الاسر الفقيرة مع تأثيرات كورونا التعليمية، الا ان الامر المفروغ منه انها اقل قدرة على منح أبنائها وبناتها الادوات التي تساعدهم في الانخراط في التعليم الالكتروني، أو توفير ادوات الوقاية الفعالة.

- ومع ارتفاع نسبة الفقر في ظل الجائحة نتوقع تأثيرا سلبيا بالنسبة للأولاد والبنات الذين سيبتعدون عن المدارس.

- ومن المتوقع أن يتباين تأثير الجائحة بالنسبة للريف والحضر مع تباين الأوضاع فيهما

- ارتفاع معدلات تسرب الطلاب في المراحل الدراسية كافة.

- فقدان الطلبة لواجباتهم اليومية في المدرسة.

- مشاكل الاندماج الاجتماعي فالمدرسة والجامعة والمعهد هي مؤسسات للتنشئة والدمج الاجتماعي.

- هناك مخاوف من الابقاء على المكاسب التي تحققت في أوقات سابقة، لاسيما تلك المكاسب المتعلقة بالفتيات.

- يحتمل ان يتأثر خريجو الجامعات بشدة من جائحة كورونا، لا سيما وانهم قد انقطعوا عن الدراسة في المرحلة النهائية من دراستهم، وهم سيتخرجون في بداية ركود اقتصادي كبير، وتشير الدلائل إلى أن ظروف السوق السيئة عند دخول سوق العمل ستجعلهم يقبلون وظائف منخفضة الأجران توافرت في الاصل.

٢-٤ أثار وتداعيات جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق مكانيا (محمد محسن ،٣٣،٢٠٢٠)

- ان الجائحة في حالة انتشار وتوسع بين افراد المجتمع لذلك فإن انتشار عدوى COVID-19 قد يقوض قدرة النظام الصحي على الاستعداد والاستجابة للتهديدات الأخرى، وحالات الطوارئ مما قد ينجم عنه تعطيل الخدمات الصحية الأساسية .
- من المرجح ان يؤثر فيروس كوفيد-١٩ على توافر الغذاء وإمكانية الوصول إليه، مما يزيد من تهديد امكانية الوصول للغذاء لمناطق التجمعات السكانية لا سيما المناطق النائية ومخيمات النازحين والمهجرين، خاصة إذا تأثر موسم الزراعة بسبب النقص بالمدخلات وانخفاض المعروض من القوى العاملة .
- اثرت هذه الجائحة على المسيرة التعليمية، بالرغم من المقترحات المتداولة حول التعليم الالكتروني عن بُعد. التفاعل البشري المباشر مع المعلم ضروري للتنمية الاجتماعية والسلوكية.
- أن تأثير جائحة كورونا على خدمات المياه والصرف الصحي والخدمات البلدية الاخرى يزيد من خطر الاصابة بالأوبئة والامراض المعدية الاخرى نتيجة النقص او العجز بتقديم تلك الخدمات خصوصاً في المناطق الفقيرة والمكتظة بالسكان والمناطق العشوائية علاوة على مخيمات النازحين.
- تؤدي إجراءات الاحتواء إلى تعطيل سبل عيش للفئات السكانية الضعيفة (الهشة) من عمال القطاع غير الرسمي، خصوصاً لفئة النساء فكلما زادت صرامة الإجراءات زاد الضغط الذي ستحدثه.
- تأثر قطاع النقل بإجراءات الوقاية من كورونا فإغلاق الحدود البرية والبحرية والجوية واجراءات العزل بين المدن اعاقت حركة السكان ومن ثم تتضاءل تبعاً لذلك حركة النقل ومن

جانب اخر ايجابي يتمثل بتسجيل انخفاض قياسي بنسبة ٥% في انبعاثات ثاني أوكسيد الكاربون مقارنة بالفترة نفسها من عام ٢٠١٩ لم تكن كافية لتحقيق أضعف الأهداف بشأن تغير المناخ، يجب خفض الانبعاثات العالمية بنسبة ٨% تقريبا بشكل سنوي خلال العقد القادم ليحقق الهدف ١.٥% درجة مئوية لاتفاقية المناخ , تم تحديد حجم هذه المهمة من خلال جائحة كورونا .

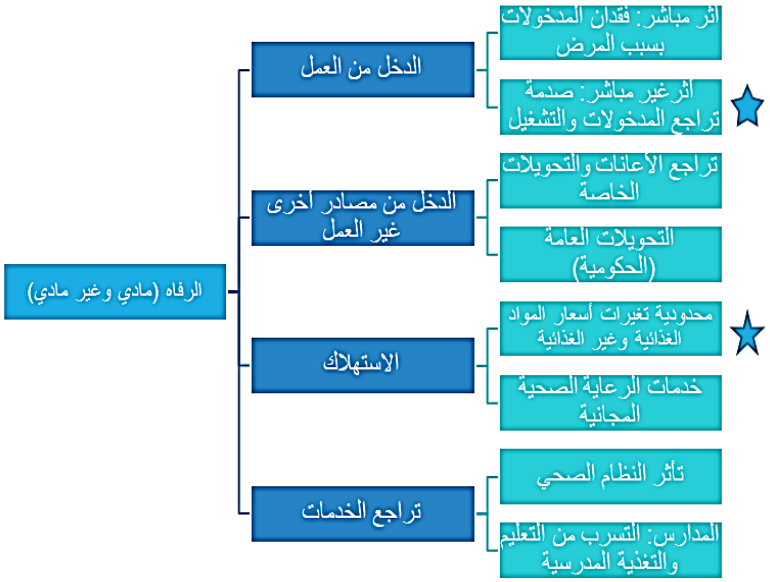
- تتأثر السياحة بأغلاق المناطق التي يقصدها السياح بمختلف انواعها مما ينعكس على بقية الانشطة لاسيما تلك المتعلقة بالنشاط الفندقي و التجاري المرتبط بحركة السياح (المحليين، والاجانب) خصوصاً القادمين للمزارات الدينية المختلفة في المحافظات التي تحوي مزارات دينية فضلاً عن المدن الواقعة على امتداد الطرق البرية التي يسلكها الزائرين للوصول للمحافظة المعنية

أثر جائحة كورونا في خفض

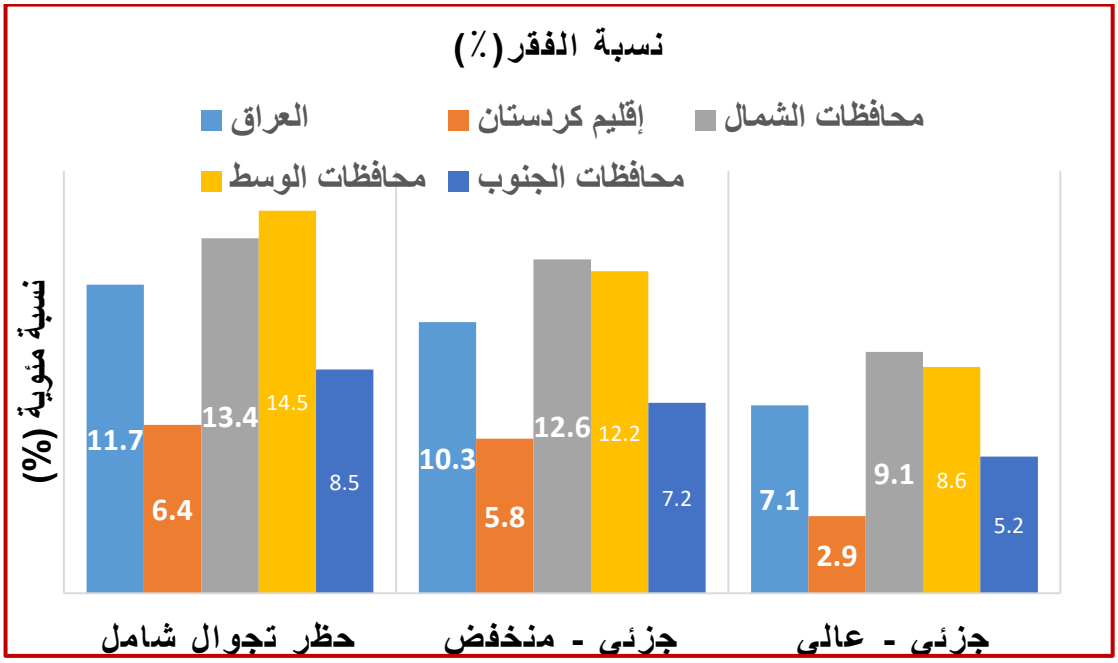
مؤشرات الناتج المحلي العراقي الإجمالي بالأسعار الجارية للفصل الثاني لعامي ٢٠١٩ و ٢٠٢٠

الناتج المحلي الإجمالي	الفصل الثاني 2019	الفصل الثاني 2020	معدل النمو
النفط الخام	30.16 ترليون دينار	8.82 ترليون دينار	-70.7
باقي الأنشطة	38.41	32.15	-16.3
المجموع	68.57	40.97	-40.2
سعر برميل النفط	64.7 دولار	23.36 دولار	

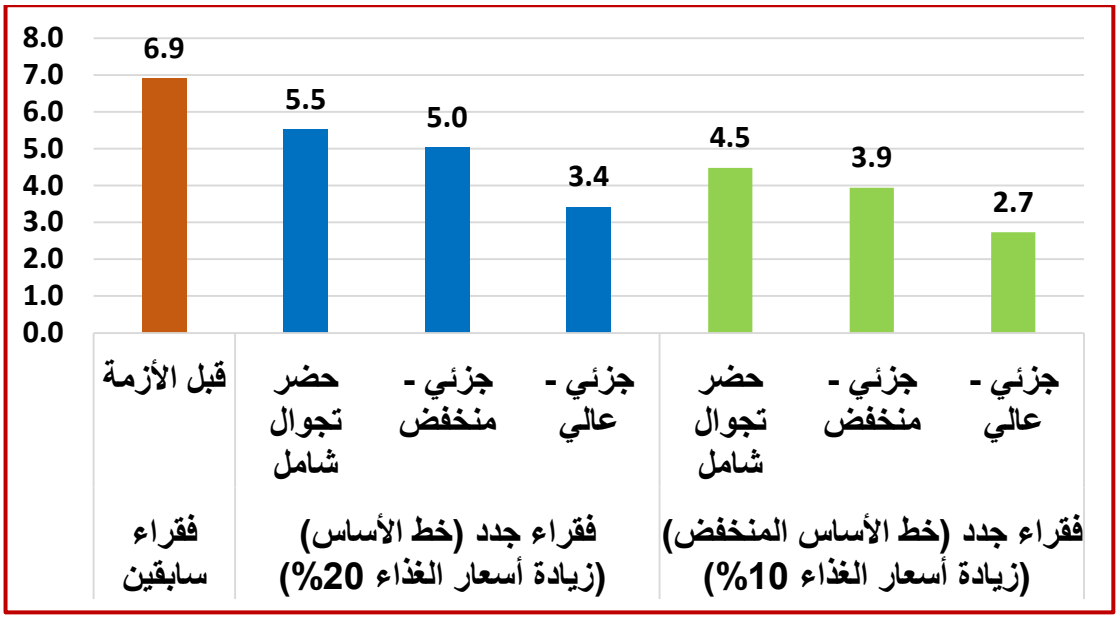
مخطط مبسط للآثار المحتملة لفايروس كورونا على الرفاه الاجتماعي



ارتفاع أسعار المواد الغذائية بنسبة ١٠% (خط الأساس المنخفض) في العراق ٢٠٢٠



عدد الفقراء الجدد بسبب الأزمات (مليون) في العراق



المبحث الثاني: أليات المعالجة حسب التوجهات التخطيطية لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

٣ –١ اليات المعالجة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق اجتماعيا

ان مسارات المواجهة المجتمعية أمام خيارين هما:

- الأول: المواجهة البنيوية .
- الثاني: المواجهة الثقافية .
- التحديات البنيوية تبدأ بمحاولة تأمين متطلبات تحسن جودة نوعية الحياة واستدامتها, وهنا نقطة البداية في دعم الاسرة وتعزيز أدوارها التنموية ولكن هذا لا يحل كل المشكلة ولا سيما

ان هذا السونامي يهدد كل مفاصل الحياة الاجتماعية مع ضعف في مستوى الخدمات والمستلزمات والملاكات الطبية .

- الجانب الاخر المواجهة الثقافية، وتعزيز البناء المعرفي/ التباعد الوقائي الصحي، وهذا يقودنا الى موضوع المسؤولية الاجتماعية، إذ ينبغي ان تتظافر مسؤولية جميع مؤسسات الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص والبنوك وجمعيات النفع العام وبشكل متكامل لإنقاذ المجتمع من مخاطر الصدمة وبناء المنعة.

٣ –٢ اليات المعالجة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق تنمويا (. ماهر حماد ،٢٠٢٠، ٢٣)

ألحقت جائحة كوفيد– ١٩ أضراراً بخطة التنمية المستدامة ليس في العراق فحسب بل في جميع انحاء العالم، وقد سعت وزارة التخطيط وبالتنسيق مع المؤسسات الاممية على اعداد خطة للتعافي من خلال...

٣ –٣ اليات المعالجة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق صحيا(. مها عبدالكريم ،٢٠٢٠، ١١)

١–زيادة مستوى تمويل القطاع الصحي بزيادة تخصيصات الموازنة وخاصة الموازنة الاستثمارية.

٢–تحسين نظام الادوية والتقنيات الطبية، وتتحقق من خلال تطوير الانظمة وتبسيط الاجراءات الادارية وانخفاض كلفة التقنيات الطبية الحديثة وزيادة الاستثمار في قطاع الصناعة الدوائية.

٣–تطوير انظمة ادارة المعلومات الصحية وتتحقق من خلال تطوير في آلية الرصد في الاحصاءات الصحية وتحسين الجاهزية الالكترونية.

٤- تحسين آلية تقديم الخدمة وتتحقق من خلال: تحسين الخدمات الصحية التخصصية وتقليل ازدواجية العمل للملاكات الطبية في العمل بين القطاعين العام والخاص وتطوير نظام طب الاسرة وتحسين مستوى الالتزام بالوصف الوظيفي للملاكات الصحية والادارية.

٣ -٤ اليات المعالجة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق مكانيا (كامل كاظم ،٢٢،٢٠٢٠)

- اشارت استراتيجية التنمية الحضرية في العراق الى ضرورة تبِني سياسة تنمية حضرية تقلل من مشكلة التحضر بتطبيق سياسة تنمية واعمار المدن الصغيرة والمتوسطة، من خلال استثمار الإمكانات والموارد الطبيعية والسياحية والصناعية والزراعية المتوفر ومع ضرورة تبن سياسة تنمية حضرية تحد من مشكلة التحضر (النمو السكاني المتزايد) في مدينة بغداد ومراكز المدن الرئيسة للتخفيف من المشاكل التي ترافق تجمع السكان فضلاً عن جائحة كورونا .

- تضمنت الاستجابة الحلول البديلة والسريعة كالتحول الرقمي لمتابعة العمل، وذلك لأهمية العودة الى تنفيذ المهمات المحددة في الخطط السنوية فضلا عن الوفاء بأهداف التنمية المستدامة .

يجري العمل حاليا بأعداد وثيقة بعنان خطة التعافي ونركز فيها على مواضيع ترشيد استهلاك الطاقة من خلال الابنية الذكية وتقنيات البناء النظيفة وذلك بالاستفادة من مساهمتنا مع استراتيجية التحفيف من الفقر ومع منظمة الامم المتحدة للمستوطنات البشرية (UN-HABITAT) ومديريات التخطيط في المحافظات، في اعداد خارطة طريق بتثبيت مواقع السكن العشوائي وتحديثها ميدانيا بالاعتماد على الصور الفضائية بهدف:-

- معالجة العشوائيات من خلال تطبيق الحلول العلمية المنصفة والفعالة والتي تناسب ظروف كل منطقة بعد اجراء تقييم لها استنادا الى مؤشرات قياسية .

- تعزيز قدرات السطات المركزية والمحلية لتطبيق اليات تخفيف الزحف الحضري العشوائي .

٣ –٥ اليات المعالجة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق خدماتيا

الأراضي مجتمعة نواة لمدن جديدة وحسب حجم الوحدات السكنية المطلوبة لكل محافظة وقابلة للتوسع المستقبلي لسد العجز السكني في المحافظة .

١– استخدام الأرصدة المالية في المصارف الحكومية وبفوائد ميسرة.
٢– الاستفادة من الشركات الأجنبية التي لديها إمكانيات التنفيذ بالآجل.
٣– الاستفادة من الشركات التي لديها إمكانية الاقتراض من المصارف العالمية لتنفيذ هذه المشاريع.
٤– الاستفادة من القروض الخارجية الممنوحة للحكومة العراقية.
٥– قيام صندوق الإسكان بإقراض المواطنين بمبلغ الوحدة السكنية للفئات المستهدفة مع إمكانية زيادة مدة القرض ومقدار القرض بما يتلاءم مع دخولهم
٦– مراجعة التعليمات والضوابط التي من شأنها اعاقة حل ازمة السكن .
٧– اختيار الشركات التنفيذية الرصينة وبعناية والتي تتوفر لديها الإمكانيات المالية والفنية لتنفيذ المجمعات السكنية .
٨– اعتماد الشركات الوطنية (للقطاع العام والقطاع الخاص) بعد تدقيق الإمكانيات المالية والفنية لها بشكل دقيق الاعتماد على مبدأ المشاركة بين شركات القطاع العام والخاص والشركات الأجنبية بما يؤمن ادخال تقنيات جديدة تهدف الى اختصار الكلفة والزمن .

٣ –٦ اليات المعالجة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) على التوجهات التخطيطية في العراق تعليميا

عند إعادة فتح المدارس تتحمل وزارتا التربية والتعليم مسؤولية الحفاظ على المعايير الصحية المناسبة لمنع انتقال الوباء بين الطلبة، وضمان أن معلمي المدارس واساتذة الجامعة يمكنهم العمل بأمان وكفاءة

- من الضرورة بمكان ادراك أهمية التخطيط لمرحلة ما بعد كورونا والاهتمام بالإجراءات التي ترافق العودة إلى المدارس والمؤسسات التعليمية مرة أخرى.
- العمل على إعداد البرامج التربوية الموجهة للطلاب الفقراء .
- سيؤدي التأخر في بدء العام الدراسي إلى حدوث اضطراب كامل في حياة العديد من الأطفال، وأهاليهم، ومعلميهم, وهناك الكثير مما يمكن عمله للحد من هذه الآثار على الأقل، وذلك من خلال استراتيجيات التعلُّم عن بعد.

بحسب البيانات التي ينشرها الجهاز المركزي للإحصاء لم تزود أي من المدارس بخدمة الانترنيت لأغراض تعليمية (٠%)، وهناك ٣٥% من المدارس التي فيها حواسيب لأغراض التعليم, عليه فان مدارس وزارة التربية غير مهيأة للولوج الى التعليم الالكتروني.

المبحث الثالث: التخطيط الحضري والإقليمي لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق... السياسات والافاق المستقبلية :

تغير جائحة كورونا الحالية وبصورة متسارعة، الطريقة التي نعيش بها ونعمل بها، هل تشير هذه التغيرات إلى تأثيرات طويلة الأمد على تخطيط وعمارة مدننا؟ نعم، ففي وقت من التغير اللا مسبوق وعدم اليقين، نحن نواجه تحديا لإعادة تشكيل رؤيتنا للدور المتكشف تدريجيا للمدينة وللمخططين العمرانيين والمعماريين في عصر أزمة عالمية نتجت عن وباء غير مسبوق. يعتقد البعض ومنهم مجموعة من الاقتصاديين والأكاديميين وصناع السياسات في العالم، أن وباء كوفيد-١٩ هو فرصة لإصلاح الاقتصاد والبيئة وأسلوب الحياة على المدى الطويل، أنه يخلق فرصاً لدفعٍ ديناميكي في الوضع الراهن وطرح تساؤلات عميقة عن المستقبل وفي كل قطاعات الحياة كيف سنعيش حقبة ما بعد كورونا؟ ليس فقط تساؤلا وجوديا بل هو بالأحرى مصدر قلق عالمي، إن المرونة والمقاومة الحضرية هي قدرة المدينة على البقاء والازدهار في مواجهة الكوارث. الآن وقت مثالي لإعادة التفكير في كيفية تخطيطنا للمدن وتعمير واستغلال الأحياز المكانية والأراضي المتاحة في المستقبل وقبل فوات الأوان. عندنا مسؤولية كبيرة في دعوة المخططين في جميع أنحاء العالم للنظر في مستقبل ما بعد كورونا لمناطقنا ومدننا وبلداتنا. وينبغي إثارة نقاش جديد بشأن الخطاب المكاني ومفهوم المحلية والعالمية والحدود. ومن

ثم، قمنا في هذا المقال بصياغة عدد من الأفكار التحفيزية والأسئلة لتنشيط النقاش بشأن مستقبل مدننا وعمراننا وعمارتنا. البداية المنطقية هي محاولة التفكير في ما تعلمناه من الدراما التي لا تزال تتكشف بسبب فيروس كورونا الذي أصاب أكثر من مليون ونصف شخص في جميع أنحاء العالم وتسبب في أكثر من ثمانين ألف حالة وفاة موزعة في أكثر من ٢٠٠ بلد، ولمناقشة عقلانية، نبدأ بصياغة السؤال الحاسم التالي: كيف يمكن للمدن أن تنجو من الوباء العالمي؟ إنه من الضروري في هذه الفترة من الأزمة أن نقف معا هذه لحظة يجب أن نعمل فيها معاً ونمضي قدماً معاً نحن كمجتمع المعماريين والمصممين والمخططين يجب أن نكون الأكثر تفانيًا، وحرصا على تجميع طاقاتنا ومواهبنا وأفكارنا معا لطرح تصورات مستقبلنا يجب حصر وبلورة الفرص التي يمكن للمدن اغتنامها للعودة أقوى بعد انقضاء حقبة من الاضطراب الاجتماعي والاقتصادي غير المسبوق الذي سببه الوباء ولذلك نطرح الأسئلة المحورية التالية:

إذا كانت المدينة هي العالم الذي خلقه الإنسان، فإنها أيضا العالم الذي أصبح محكوما على هذا الإنسان أن يعيش فيه ويواكب تطوراته المدينة حسب المنظور الإيكولوجي هي السكن الطبيعي للإنسان المتحضر، ففي المدينة تطورت الفلسفة والعلم اللذان يجعلان الإنسان ليس حيوانا عاقلا فحسب، بل حيوانا معقدا مفكرا رفيعا، وبالتالي فالفرد المديني تميز عن الحيوانات الدنيا وعن البدائيين.

"إن المدينة هي أكثر محاولات الإنسان اتساقًا وبشكل أعمّ أكثرها نجاحًا لإعادة تشكيل العالم الذي يعيش فيه بما يتفق بدرجات أكبر مع رغبات قلبه، لكن إذا كانت المدينة هي العالم الذي خلقه الإنسان، فهي بالتالي العالم الذي يتعين عليه العيش فيه. فالإنسان بشكل غير مباشر، ودون إدراك واضح لطبيعة مهمته، قد أعاد أثناء خلقه للمدينة تشكيل نفسه". مقال المدينة، روبرت بارك– عالم الاجتماع العمراني الأمريكي، جامعة شيكاجو لقد ناقش العديد من الباحثين الفجوات الاجتماعية وانعدام العدالة المكانية في المدن المعاصرة. على سبيل المثال، استعمل بارك في مقاله "المدينة" مفهومين وهما: المجال الأخلاقي والمجال الطبيعي. وأوضح أن هذه المجالات تشكلت بطريقة اعتباطية وتلقائية بمعنى أنها تنمو بمعزل عن أي استراتيجية أو سياسية للدولة. وهي تخص الأحياء الهامشية والعشوائية؛ هذه المجالات تنتج عن سببين وهما: الضغط الذي يمارسه المركز على الأفراد والإقصاء والتهميش الذي تتعرض له فئات عريضة

داخل المجال الحضري. وهذا يعني أن المركز له خصوصياته وله قالبه الخاص، وهو الذي تتوفر فيه الأنشطة الاقتصادية والتجارية. وهذا ما يجعله نقطة جذب بالنسبة للأحياء الأخرى. بالإضافة إلى أن الانتماء إلى المركز يتطلب مكانة اقتصادية مريحة وبالنسبة إلى بارك هذا المجال الهامشي يصبح مع مضي الوقت مجالا خاصا له تقاليده وعاداته وقيمه الخاصة ومن هنا، فهذه الفئات تشكل تاريخها المشترك الذي يقوم على ذاكرة جماعية ومشاعر خاصة . إن المجال الطبيعي يتكون من أفراد غير متشابهين ثقافيا ما يجعلهم يعيشون بشكل مشترك هو وضعيتهم الاقتصادية وهذه الوضعية هي وضعية إجبارية وليست اختيارية ولذا واحد من أهم ما يجب التركيز عليه بصدق في المستقبل هو دراسة تقييم أثر المخططات العمرانية التي تعد وتنفذ ليس فقط اقتصاديا وبيئيا ولكن والأهم اجتماعيا منعا للتهميش وخلق الحواجز وتفعيل سياسات الفرز والانتقاء المجتمعي البغيضة.

لقد كشف فيروس كورونا عن هشاشة صرح "العولمة" وخاصة في تفسيرها المباشر من حيث حتمية التجانس وانحسار الفوارق ومن الواضح جليا أن الأزمة الحالية تدفع العالم إلى موجة متسارعة من العودة إلى نظام الدول الوطنية المنغلقة على الذات. وهي موجة يصاحبها التركيز على مراقبة الحدود والإفراط في تقييم القومية. نفس الموجة التي اجتاحت أوروبا في نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين وأدت إلى اندلاع الحربين العالميتين الأولى والثانية هنا يتبين أهمية فحص واستجواب التجربة الصينية في التعامل مع فيروس كورونا بغرض التمكن من الحصول على المعلومات الحقيقية. وسيتعين التحقيق في كيفية تعامل الحكومة الصينية مع الوباء واقتراح الحلول لقد أظهرت لنا التجربة الصينية مع الوباء، أهمية الطاعة التامة لتعليمات السلطة المحلية مما أدى إلى إخلاء تام للأماكن العامة في مدينة ووهان وجميع المرافق المجتمعية. وقد تعرض نموذج الصين في التعامل مع الوباء للانتقاد ثم تمت الإشادة به. فهل تدعو الأزمة الحالية إلى التركيز أكثر على الهويات والكيانات المحلية بدلا من الاعتبارات والهموم العالمية؟ أم سنظل نفكر على الصعيد العالمي ونتصرف محلياً وعالميا بتوازن مدروس؟

سياسة التحول من تخطيط المدن إلى بناء المجتمعات المحلية

واحدة من الحقائق المهمة التي ظهرت في الأزمة الحالية أن التخطيط لا يتعلق فقط بمادية المدينة ومكوناتها، ولكن حول مشاركة شعبها في إنتاج المدينة وتحديد ملامحها وأولوياتها. يقينا

سيتطلب المستقبل نزول المعماريين والمصممين العمرانيين والمخططين من أبراجهم العاجية التي تحصنوا فيها لعقود وان يتعاملوا مع تحديات كيفية بناء المجتمع مع المجتمع وليس في عزلة عنه أو رفض لمساهمته. كيف يمكن إشراك المجتمعات وتلبية احتياجاتها الحقيقية في صياغة المكان والفضاء والمدينة, يجب أن يكون هو السؤال الأهم للمهتمين بالبيئة المبنية في مرحلة ما بعد كورونا. يجب الإدراك الكامل بأهمية المسؤولية المجتمعية للمعماري والمصمم العمراني والمخطط وضرورة أن فلسفتهم التصميمية تعتمد على إشراك حقيقي للمجتمع والتواضع أمامه ليساهم أفراده بلا تحفظ في عملية تصميم وتخطيط فضاءاته ومبانيه ومساكنه. لقد أوضحت تداعيات الوباء أن كل مدن العالم ترتكب جرائم في حق الفقراء ومحدودي الدخل والعاملين بالأجرة اليومية أو الأسبوعية. هؤلاء لا يمثلون بالقطع أولوية أمام مخططي المدن والمطورين بل أحيانا وأمام الحكومات. يبدو أن من الواجب الانتقال إلى حقبة تخطيط مجتمع محلي صغير متماسك وليس التنافس من أجل تحويل مدن العالم إلى مدن متعولمة متضخمة لا مكان فيها إلا لأصحاب قدرات مالية فائقة. إن التوسع الحضري، وبخاصة في المدن الكبيرة له عيوبه الجمة كازدحام شبكات النقل وزيادة التلوث وتراكم النفايات وثقافة الاستهلاك. كما أن الفوارق الاجتماعية والمكانية تجعل الوصول إلى الخدمات الحضرية أمرا بالغ الصعوبة وحكرا على القلة من الناس المحظوظين.

سياسة التحكم في حجم المدن

أنتجت العولمة فصيلة من المدن تسيطر على الاقتصاد العالمي والشؤون السياسية، وتتحكم في شبكة تدفقات الأموال والسلع والناس والمعرفة. هذه المدن هي ركائز بالنسبة للرأسمالية العالمية فهي توفر أنظمة الخدمات المتقدمة وتشكل محاور النقل والتواصل وتأوي المقرات الرئيسة للشركات العابرة للقوميات. كما تلعب دورا رئيسا في نشر الرموز الثقافية ولاسيما تلك المرتبطة بالرأسمالية والغرب، وباختصار هي سبب العولمة الثقافية والسياسية والاقتصادية وأثرها . هذا المناخ خلق أجواء تنافسية جعل كل مدينة تستهلك في خلق شخصيتها العمرانية مهما كانت التكلفة. هذه المدن، تقوم بتنفيذ المشاريع العمرانية الضخمة ومجمعات التكنولوجيا الفائقة والمطارات الدولية وغيرها، وهي تسعى من خلالها إلى توفير فرص عمل وجذب الاستثمارات الأجنبية وتحويل المدن إلى مواقع جديدة للاستهلاك والمرح والترفيه والسياحة

والتسوق. فهل ستكون حقبة عمران ما بعد كورونا محفزة لكي نعود إلى مفهوم القرى الحضرية المدمجة أم أننا ينبغي أن نستمر في الاحتفاء بمفهوم المدن الضخمة ، لقد أوضحت لنا الأزمة أن "الأقل هو الأكثر" فيما يتعلق بأحجام المدينة وأنساق التنمية العمرانية. لقد تبين أنه يمكن عزل القرى الحضرية الصغيرة وحمايتها بطريقة أكثر قابلية للحياة من المدن المهيمنة. بل أن سكان المدن الكبرى في إيطاليا وإسبانيا وفرنسا اندفعوا ناحية الريف والقرى الصغيرة هربا من سيطرة جائحة كورونا على المدن الكبرى مثل باريس ومدريد. يمكن أن تكون نوعية الحياة والاستدامة الحياتية والعدالة الاجتماعية محل اهتمام في معايير تصنيف المدن إلا أن مقياس عالمية المدينة يبقى في الإنتاج والحجم السكاني اللذين يمكن قياسهما كميا، من الناتج الداخلي القائم والعدد السكاني العام. ففي كثير من الحالات تساهم مدينة واحدة بالقسط الأوفر من الدخل القومي وفي غنى بلد ما، كما تعمل غيرها في استقطاب عدد كبير من السكان، قد يصل إلى أكثر من نصف المقيمين في بلد ما. فالأهمية النسبية لهذه المدن تطمس بقوة مواقع المدن الأخرى ولذا قد يكون من المناسب أن يطرح المخططون العمرانيون تصورات مستقبلية للتحضر العالمي على أساس الكيانات العمرانية الصغيرة والمتوسطة المتصلة بكفاءة عبر وسائل النقل العام. وكل من هذه الكيانات الحضرية، تتوافر بها على نحو عادل، جميع المرافق المجتمعية، ولا سيما السكن والتعليم والرعاية الصحية.

سياسة بناء البيئة بدلا من تدميرها

في تفسير الهجمة الشرسة لفيروس كورونا، استمعنا إلى أطروحات تفيد أن سلوكنا التنموي والعمراني في العقود الأخيرة دمر البيئة ويبدو أنه حان الوقت لها للانتقام. نعم فسرت جائحة كورونا على أنها عقاب الطبيعة التي صبرت كثيرا أمام تصرفات المجتمع، نعود لتجربة الصين مرة أخرى ونندهش من النتائج الإيجابية لحالة الجمود الإجباري التي مرت بها البلاد لتواجه الوباء، لقد انخفضت معدلات انبعاث الكربون والتلوث الناجم عن الصناعة الصينية منذ أن ضرب الفيروس البلاد لأول مرة، فقط شهران دون إنتاج، نقى السماء والأجواء وسمح للناس بالتنفس الصحي مرة أخرى. ولكن لا يزال التحدي البيئي الرئيسي الذي نواجهه، هو التكيف مع تغير المناخ، والتخفيف من آثاره، وتفعيل الإجراءات التي مازالت تعاني من نقص الالتزام بها في الكثير من دول العالم وعلى رأسها الدول الصناعية الشرهة للإنتاج الرأسمالي أوساكا (٢٠٢٠)

يسأل لماذا لا نتعامل مع تغير المناخ كمرض معد؟ ويبدو أن درساً عظيماً قد يظهر بوضوح من الأزمة الحالية، فالشعوب والحكومات والأنظمة السياسية يمكن أن يكون لها موقف جماعي عندما تشعر بالتهديد الحقيقي. فيروس كورونا هو تهديد قاتل لإنسانيتنا ولكن تغير المناخ ونتائجه، لا يقل خطورة عن الأول.

سيكون أثر فيروس كورونا حاسما لبناء عالم بديل ومختلف اختلافا عميقا. وخلال القرن الماضي، كانت معظم التحولات الجذرية في العالم مرتبطة بأسباب اقتصادية. كما يتضح من دراما فيروس كورونا، هناك حاجة إلى حقبة جديدة لتصور كيف نعيش. كما هو موثق، كان وباء الكوليرا في لندن في عام ١٨٥٤ هو الذي حول نظام إدارة المدن بأكمله في الثقافة الأنجل سكسونية، فقد ولد التخطيط الحضري الحديث وبالمثل وأكثر فعالية، فإن وباء فيروس كورونا الذي يؤثر حرفيا على العالم بأسره بحالات مسجلة في أكثر من ٢٠٠ بلد، ينبغي أن يشجعنا على تصور حقبة التخطيط الجديدة أو بالأحرى يجبرنا على ذلك. وسيتعين على الناس أن يعتادوا على العيش بممتلكات أقل والسفر أقل لأن الفيروس يعطل سلاسل الإمداد وشبكات النقل العالمية. وستكتسب الصناعات والأنشطة المحلية زخماً وستزدهر المبادرات القائمة على الجماعة الإنسانية المحلية

تخطيط المدن الصحية: حل أزمة الرعاية الصحية

تبين الأزمة الحالية أن المدينة الصحية ليست فقط ناتجة عن نمط الحياة الصحية وتوفير المسارات للعدائين ودراجات الركوب وأماكن لممارسة الرياضة. ولكن في حال وجود موجة من المرضى القادمين إلى المستشفيات ولا تكون المعدات والتجهيزات والرعاية التي يحتاجها المجتمع متاحة لا يمكن وصف مدينة كهذه بأنها صحية تجيب كار (٢٠٢٠) عن الكيفية التي تم من خلالها تخطيط السياقات العمرانية الحضرية استجابة للأوبئة، من الكوليرا إلى السمنة نحن بحاجة للتأكد من أن الجميع في مدينتنا–مجتمعنا، الذين يحتاجون إلى الذهاب إلى الطبيب يمكن لهم الحصول على الرعاية الصحية التي يحتاجونها. وينبغي أن تنظر المدينة في توافر ليس فقط المستشفيات ولكن تلك المجهزة، على أنها أولوية رئيسية وينبغي أن تتعاون الحكومة والقطاع الخاص تعاوناً وثيقاً للسماح بمجموعة جديدة من التدخلات والإجراءات التي يمكن أن تيسر معايير الرعاية الصحية المقدمة لجميع أفراد المجتمع المحلي بغض النظر عن دخلهم.

سياسة تخطيط المدن في عصر الجائحة العالمية

يجري تسريح الملايين من العمال في جميع أنحاء العالم. وتحتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، ولا سيما تلك التي تنتمي للمجالات المتأثرة بشدة مثل المطاعم وصناعة النقل وتجارة التجزئة المحلية، إلى الإغاثة الفورية. ومن ثم، كيف يمكن للمدينة رعاية الأسر العاملة في هذا البلد؟ ويحتاج العمال إلى الشعور بالأزمة وحمايتها وتعويضهم فيها. ويمكن النظر إلى الأمن الغذائي على أنه استراتيجية لا بد منها لكل مدينة. وقد تكون هناك حاجة إلى النظر في الزراعة الحضرية في الوقت المناسب كضمان لعدم جوع أحد. وينبغي أن تكون المدينة الجيدة قادرة، ولا سيما في وقت الأزمات، على توفير الغذاء المغذي لمجتمعها المحلي، وخاصة لكبار السن والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والأطفال. في عمران ما بعد كورونا سيتولد جدل كبير مرتبط بقيمة الكثافة البشرية في الفضاءات العمرانية والأحياز التخطيطية في وقت الأزمة الحالي، نخفض الكثافة في كل مكان نستطيع، ويمنع الناس من التواجد المكثف في مراكز مدنهم من جهة أخرى وكما يشير ريتشارد سينيتا، أستاذ الدراسات الحضرية في معهد ماساشوستس للتقنية، المدن الأكثر كثافة هي أكثر كفاءة في استخدام الطاقة. لذلك نعتقد أنه على المدى الطويل سيكون هناك صراع بين المطالب المتنافسة للصحة العامة من خلال تشجيع الامتدادات العمرانية وبين مقتضيات مكافحة الاحتباس الحراري واستهلاك الطاقة في المستقبل سيكون هناك تركيز متجدد على إيجاد حلول تصميم للمباني الفردية والأحياء التي تمكن الناس من الاختلاط والتفاعل المجتمعي دون أن تكون معبأة في المطاعم والحانات والنوادي المضغوطة. على الرغم من أنه نظراً لارتفاع تكلفة الأراضي بشكل لا يصدق في المدن الكبرى مثل نيويورك وهونغ كونغ، فإن النجاح في إنتاج أنساق معمارية وعمرانية جديدة في حقبة ما بعد كورونا يعتمد على الإصلاحات الاقتصادية والمناهج التنموية المبدعة المغايرة للأطر الحالية .

سياسة علاقة المدن المعاصرة مع معضلة الإسكان

كشف لنا وباء كورونا هشاشة ما ننتجه من مساكن أو بالأحرى أماكن لإيواء البشر. لقد اضطر الملايين حول العالم إلى الاستجابة للنداءات الصارمة بضرورة الوجود في منازلهم. ومن رصد حالات المساكن في معظم دول الشرق الأوسط وأفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية وحتى بعض مقاطعات أوربا وولايات أمريكا، يتبين أن الغالبية العظمى منها صممت ليس لتكون سكنا وملتقى

عائلياً وأحيازاً مفعمة بالمعنى والقيمة والدفء، وإنما هي في معظمها مخازن بشرية طاردة. مخازن يمكن فقط تقبلها عندما يكون منطق الحياة مرتكزاً على الخروج والمغادرة وخلق حياة أخرى في الشارع أو العمل أو المقهى ثم الارتداد للمخزن البشري لانهيار الجسد واستسلامه لنوم يؤهل الإنسان للاندماج صبيحة اليوم التالي في نفس السيناريو البغيض. كورونا الذي عرى فساد الحكومات وضعف القادة وجهل المجتمعات و جشع التجار و دجل من يسترزقون بالخرافات، هو أيضاً كاشف لجرائم تصميم البيوت والعمارات التي يحشر فيها الناس لأسابيع و هي بالكاد تصلح للنوم. مناهج التخطيط و التصميم المعماري سيعاد صياغتها فيما بعد الفيروس.

لقد نبهنا فيروس كورونا إلى أن معظم ما صمم من مساكن هو أحياز نفعية لا تحتمل دفقات الحياة ولكنها مخازن للبشر (عبد الرؤوف،٢٠١٨). إنها مساكن لتخزين الإنسان بلا إنسانية لأنها مساكن في معظمها لم تصمم من أجل الإنسان. إن فكرة أنسنة المدينة وتحويل فضاءاتها إلى أماكن صديقة للإنسان نوقشت بعمق إقليميا وعالميا، إلا أنه يبدو أننا لا يجب أن نتوقف عند أنسنة المدينة ونمتد بالجدلية إلى أنسنة المساكن يناقش عبد الرؤوف (٢٠١٨)، ما حدث في مدينة سانت لويس وفي الخامس عشر من يوليو ١٩٧٢ حيث تم استخدام الديناميت لتفجير المشروع الإسكاني في بروت إيغو المرفوض من المجتمع حيث أطلقت عليه طلقة الرحمة بتعبير شارلز جينكز الناقد المعماري الشهير، إن ما حدث في سانت لويس ميزوري لم يكن فقط سببا لإنهاء حركة الحداثة في العمارة والعمران، ولكنه كان صرخة فارقة ضد فكرة القولبة والنموذج المتكرر للمبنى السكني بميكانيكية باردة لأماكن مطلوب منها أن تحتوي داخلها عائلات وذكريات وعواطف ونضال حياة ونسميها مساكن ولكنها أوعية لتعليب البشر، إن هذه المكعبات الباردة المرتفعة الخالية من الحياة المظلمة المتلاصقة الفاقدة للتعبير عن ذاتية الإنسان لا تستحق أبدا أن يتكرر بناؤها. عمارات متشابهة متتالية تتحول فيها العائلات إلى أرقام وتتحول الشقق إلى مخازن حقيقية للبشر وتكون في أحيانا كثيرة مخازن عديمة الضوء الطبيعي، ضعيفة التهوية حيث تنعدم الحياة الاجتماعية وتتضاءل علاقات الجيرة وتتدهور ملامح الانتماء. مطلوب في مساكن ما بعد كورونا تقديم طرح مغاير يتجاوز القولبة الميكانيكية ويفرز أفكارا ومداخل مبدعة لتحويل المساكن إلى ملتقيات إنسانية عائلية تلهم من دروس الماضي ولا تتنازل عن معطيات العصر. وتتجنب تعليب العائلات في غرف ضيقة مظلمة ثم نتساءل من أين تأتي

الكراهية والجريمة والعنف والتطرف. لقد أوضحت العزلة الإجبارية للملايين وخاصة في سياق المدن الشرق أوسطية حتى الغنية منها مثل مدن الخليج، أن المساكن تفتقد فضاءات تكثيف الحياة، تفتقد الحدائق ولو شجرة نخيل واحدة، تفتقد السطح الحي وتفتقد النافذة البديعة وتفتقد الشرفة الجميلة. فقد كشفت أزمة كورونا أن الشقق في العالم العربي هي فضاءات طاردة ولذلك يعاني الكثيرون من أزمة الاحتباس.

سياسة تحقيق العدالة الاجتماعية والمدن العادلة

يتطلب تشخيص الفيروس مجموعة اختبارات متطورة لا تتاح حتى في أكثر البلدان تقدما. ويُنصح الناس بغسل أيديهم لمدة ٢٠–٤٠ ثانية دون التفكير في أن مليار شخص يعيشون في أحياء فقيرة أو مستوطنات غير رسمية حيث المياه لتلبية الاحتياجات الأساسية قليلة وتدعو منظمة الصحة العالمية إلى الابتعاد الاجتماعي في حين يتقاسم الملايين غرفا ومرافق إقامة صغيرة، وتعتمد حياتهم على سعيهم اليومي للعمل ان الأزمة الحالية تدعو المخططين الحضريين إلى النظر في السبل الخلاقة التي يمكن بها تزويد الأحياء الفقيرة أو المستوطنات غير الرسمية بالبنية الأساسية المناسبة للحيلولة دون أن يكون أضعف السكان في العالم هم الضحايا الرئيسيون للفيروس وقد يتطلب هذا الاتجاه تغييرا كبيرا في أولويات التخطيط الحضري والتنمية. تنفيذ سياسات لتحسين الصحة العامة في جميع أنحاء المدينة؛ الرسمية وغير الرسمية أمر ضروري. تقول نعومي كلاين (٢٠٢٠) إننا قد نعتقد أننا سنكون آمنين إذا كانت لدينا رعاية صحية جيدة، ولكن إذا كان الشخص الذي يصنع طعامنا، أو يقدم طعامنا، أو يحزم صناديقنا لا يحصل على رعاية صحية ولا يستطيع تحمل تكاليف الاختبار – ناهيك عن البقاء في المنزل من العمل لأنه ليس لديه إجازة مرضية مدفوعة الأجر– لن نكون آمنين. يجب أن نعتني ببعضنا البعض لأننا متشابكون. هذا هو مفهوم العدالة الاجتماعية الذي يجب تبنيه.

في خضم تداعيات فيروس كورونا تتعاظم تساؤلات أخلاقية متشابكة حول المدينة ومنها؛ كيفية تخطيطها، وتكيفها مع متغيرات فارقة، والعيش فيها الآن وفي المستقبل إن القيام بذلك بشكل جيد، سواء كمخطط للمدينة أو مقيم بالمدينة، يعني الاحتفال بالتعقيد وقبول التنوع ولا يعني إطلاقا تعظيم الفصل والطبقية والتهميش من بعد الحرب العالمية الثانية وبالتحديد من مطلع السبعينات في القرن الماضي، اعتمدت الكثير من دول العالم المتقدمة والنامية على السواء

على استراتيجية أساسية واحدة للتعامل مع الفقر والتلوث ومختلف المشاكل والتحديات الاجتماعية الأخرى: الحجر والعزل والفصل والتهميش. لقد خططت المدن والمجتمعات المحلية بحواجز مكانية، وبنينا جيوبا محصنة للأثرياء، وسعينا إلى إيجاد حلول تعتمد على فصل من يملكون عن مشاكل من لا يملكون. وبدلا من الاهتمام بالديناميكية المجتمعية الجماعية والاستثمار العام، حاولنا أن ننحت الفضاءات ونحجر على المشاكل الاجتماعية، والسماح للقطاعات المجتمعية الأكثر حظا من إجمالي السكان بعزل نفسها عن تلك المشاكل، وتقييد وحصر من يمكنه الوصول إلى مناطق الفرصة. وللتعامل مع أكثر التحديات إلحاحا ، أنشأنا نظاما مطورا ومعقدا من متاريس وفواصل وحواجز في الفضاءات. لقد هدم الفيروس كل المتاريس المكانية. الآن يواجه العالم بأسره أزمة الفيروس، وهي الأزمة التي ترفض أن يتم احتواؤها من خلال الحواجز التي بنيناها. في دولة تعلمت حل المشاكل بمحاولة عزلها في الفضاء، كيف يمكننا أن نجتمع معا لهزيمة هذا الفيروس , قد تكون هذه هي المرة الأولى التي لا يمكن فيها التخفيف من حدة مثل هذه الأزمة الوطنية أو العالمية من خلال الخروج والحفاظ على الحياة العامة. مكافحة الفيروس تتطلب العزلة. الأكاديمي علي أبو غنيمة (٢٠٢٠) يسأل في مدوناته المعنون المدينة ما بعد كورونا: هل تصبح الساحات العامة افتراضية؟ ويستطرد موضحا أن الساحات العامة هي أكثر الأماكن تعبيرا عن فكرة التلاحم والتواصل المجتمعي وأن ما يحدث حاليا يثير التساؤل عن الدور الذي ستلعبه حاليا مع تفشي الفيروس وانتشاره وهي التي نشأت منذ قرون بعيدة كوسيلة للتواصل واللقاء ما بين أفراد المجتمع. كما يعلن تخوفه من انتشار وسائل التواصل الاجتماعي من واتس اب وفيسبوك وتويتر وانستجرام وغيرها مما جعل إمكانيات التواصل والتعارف واللقاء ممكنة دون الذهاب للساحة أو للجامع أو للمقهى أو للحديقة. ويراهن على الأبعاد الإنسانية التي ستعيد الإنسان إلى مقاومة المكوث في الساحات الافتراضية والتمسك بالتلاحم الاجتماعي في الساحات والفضاءات العامة الحقيقية يحتاج المخططون الحضريون والمدن إلى إيجاد نهج مختلف، بشكل جماعي، يمكن أن يجلب حياة المدينة أو يوفر منصات رقمية بديلة تحل محل المنصات الحقيقية ويتناوبون على التساوي مع ذلك بمجرد أن تنتهي الحرب. المدن هي مراكز رأس المال والإبداع، مصممة لتكون مشغولة بشكل جماعي، إن الأوبئة معادية للتحضر حيث تستغل دافعنا للتجمع واستجابتنا حتى الآن في تفعيل التباعد الاجتماعي، وهي لا تتعارض مع رغباتنا الأساسية في التفاعل فحسب، بل أيضا ضد الطريقة التي بنيت بها المدن والساحات

العامة ومترو الأنفاق وناطحات السحاب، كلها مصممة لتكون مشغولة ومتحركة بشكل جماعي ومفعمة بالحياة.

الافاق المستقبلية للتخطيط ما بعد الجائحة

في مرحلة ما بعد الأزمة ستكون شواغلنا وهمومنا أكثر بساطة وأساسية في تساؤلاتها، أي أين يمكنني أن أعيش بتكلفة معقولة وكيف يمكنني الحصول على فرصة العمل والخدمات بأمان؟ من جهة أخرى لعبت المنصات الرقمية دورا بارزا كأداة تواصل كاسحة في فترة الوباء ويبدو أن هذا الدور سيستمر لأنه يحقق الأمان. تسمح التكنولوجيا الرقمية للكثيرين بمواصلة إدارة أنواع معينة من الشركات والعمل على الصعيد العالمي بطرق لم نكن نتخيلها قبل جيل أو جيلين. خلقت الأزمة الحالية دفعة لجميع أنواع المنصات الرقمية من التعلم عن بعد إلى التسوق عبر الإنترنت. وينبغي أن يكون المعماريون والمخططون الحضريون على علم بمثل هذه القوى الجديدة التي تؤثر على سلوك الناس في جميع أنحاء العالم وخاصة الحقبة الجديدة من العمل في المنزل واحتياجاته الفراغية والتصميمية ومعدلاته الإنتاجية ومكاسبه الاقتصادية والبيئية والإنسانية، حالة العزلة الممتعة التي كانت تعيشها المدن العالمية وتكثيف مشاعر التميز والأمان بها لأنها بعيدة عن مشاكل المدن الفقيرة والمجتمعات البائسة، أصبحت وهما كبيرا. الوباء لا يعرف الحدود ولا يفرق بين المحلي والعالمي والفقير والثري، قد ينسحب الأغنياء أكثر وراء حماية الأبواب المحصنة والمجتمعات المسورة. ولكنهم سيدركون أن هذا ليس حلا مستداما. بينما سوف يكون الجميع أكثر خوفاً من أي اتصال عام، على الأقل لعدد من السنوات، ولذا فإن العودة المقننة لتفعيل الحياة الاجتماعية والترابط الإنساني سيكون حتميا في مدينة ما بعد كورونا، في الحقبة الجديدة قد يكون تصميم الخدمات العامة والمجتمعية وخاصة الفضاءات الثقافية المعرفية مثل المكتبات والمتاحف شديد الأهمية. هذه أماكن اجتماعية إنسانية، قل الوجود بها بسبب ما تقدمه شبكة الإنترنت وممكن أن تضعف أكثر إلا إذا أبدع المعماريون في صياغة فراغية جديدة تجذب الناس وتحافظ على سلامتهم وتخلق مساحات تسمح بالتباعد المنطقي والاقتراب المحمود، لا يمكن ادعاء الانكشاف الكامل عن الصورة شديدة الضبابية لمستقبلنا وحال مدننا في حقبة ما بعد كورونا ولكن اليقين أننا بالفعل بدأنا الخطوات الأولى في تشكيل حقبة جديدة تتطلب طاقة إبداعية فريدة ومواجهة صادقة وإنتاج منطق جديد لمعنى الحياة وقيمة

الاقتصاد العادل ومستقبل المجتمعات الإنسانية ودور المعماري والعمراني المقاوم المناضل المحمل بهموم وطنه وكل البشر ان تحضير المدن وإعدادها لمواجهة مختلف الأزمات موضوع كان حاضرا دائما في التخطيط الحضري؛ فمثلا لمواجهة الحروب تم التخطيط لبناء الملاجئ، ولمواجهة الفيضانات تم بناء وتشييد عدد من المنشآت لتصريف المياه.

لكن لوحظ –خلال جائحة كورونا الحالية (كوفيد–١٩)– أن مدننا العصرية غير مؤهلة لمواجهة الأزمات الصحية، وعليه وجب التفكير الجدي في مراجعة قوانين البناء والتعمير. ربما يقول قائل إن الجوائح لا تظهر إلا بعد عقود من الزمن ولمدة محدودة، وبالتالي فليس من الضروري الزيادة في كلفة البناء والتعمير، قد يكون ذلك صحيحا، ولكن مثل هذه الأوبئة تخلف خسائر لا تقدَّر بثمن: أعدادا كبيرة من الأرواح وربما أضرارا صحية دائمة، ثم هناك احتمال أسوأ، وهو أن يتكرر حدوث هذه الأزمات في سنوات قليلة، والدليل هو انتشار وباء إنفلونزا الخنازير سنة ٢٠٠٩، وفيروس إيبولا في سنة ٢٠١٣ ثم في سنة ٢٠١٨.

وحتى لا نذهب بعيدا، وكما هو متعارف عليه في تاريخ العمران؛ فإن البوادر الأولى للتخطيط الحضري كانت بعد وباء الكوليرا الذي ضرب مدينة لندن سنة ١٨٥٤، وبسبب انهيار فرنسا كدولة عند سقوط باريس بسهولة أمام الزحف النازي؛ تم سن سياسة الجهوية واللامركزية بعد الحرب، بفضل كتاب الجغرافي الفرنسي جون فرونسوا غرافيي "باريس والصحراء الفرنسية".

ومعلوم أن الإجراءات المعتمدة لمواجهة الأوبئة تتمثل في عنصرين رئيسيين هما: مسافة التباعد الاجتماعي والحجر الصحي، وعليه ينبغي أخذهما بعين الاعتبار في التخطيط لمدن المستقبل حتى تكون لها مناعة من الأوبئة، وبالتالي أقترح مفهوما جديدا هو "المناعة الصحية للمدن" وأمام المشاكل التي ظهرت خلال أزمة كورونا؛ صار من الواجب والضروري مراجعة السياسة الحضرية بعد هذه الجائحة، وينبغي أن تتم هذه المراجعة على أربعة مستويات:

١– على مستوى البناية:

فقد فضحت أزمة كورونا وعرّت حقيقة المساكن ووضعيتها السيئة. بحيث اكتشفنا أن أغلبية المساكن صُممت لتصبح أماكن مناميه ومستودعات بشرية، لأن نظام الحياة المعاصرة قائم على قضاء أوقات أطول خارجها، كما تم اكتشاف أن شروط السكن اللائق الثلاثة (التعرض للشمس

والإضاءة والتهوية) لم تكن متوفرة بالشكل المطلوب في أغلب مساكننا القانونية، أما غير القانونية (أي العشوائية) فهي تغيب فيها غالبا هذه الشروط مجتمعة أو بالمواصفات المطلوبة، مما يدعو إلى مراجعة مواصفات ومعايير هذه الشروط، فبالنسبة لشرط التعرض للشمس؛ لوحظ أنه منعدم أو ضعيف في أغلب المساكن. وقديما قيل: البيت الذي تدخله الشمس لا يدخله الطبيب، ولتحقيق هذا الشرط ينبغي أن تكون إحدى واجهات البناية السكنية على الأقل، موجهة في اتجاه شروق أو غروب الشمس، كما ينبغي احترام علو البنايات المتقابلة وفق قاعدة: علو البناية أقل أو يساوي عرض الطريق، وبالنسبة لشرط الإضاءة؛ فهناك نقص في الإضاءة الطبيعية، وعليه وجب –بالإضافة إلى احترام العلو– توفير بهو خلفي بالنسبة للمساكن التي تتوفر على واجهة واحدة، واستعمال النوافذ الكبيرة ذات الزجاج المزدوج كوسيلة للعزل الطافي والعزل الصوتي، أما بالنسبة لشرط التهوية؛ فهي أيضا ضعيفة في نسبة كبيرة من المساكن، ومعلوم أن التهوية الطبيعية تتحقق بتوسيع فتحات البيت، وأن تتوفر جميع مكونات البيت على هذه الفتحات.

وقد نبهتنا أزمة كورونا إلى أن حجم المسكن هو المشكل الكبير الذي عانت منه الأسر خلال فترة الحجر الصحي، وعليه ينبغي إضافته كشرط رابع لشروط السكن اللائق. بحيث يجب أن يكون المسكن صالحا لقضاء أطول مدة داخله دون الشعور بالازدحام والملل، وأن يكون كافيا لمزاولة التمارين الرياضية والدراسة واللعب بالنسبة للأطفال... إلخ.

قد يقول قائل إن وقت الوباء استثناء، والاستثناء لا يقاس عليه. والجواب على هذا الاعتراض –بالإضافة إلى ما سبق ذكره من احتمال تجدد انتشار الأوبئة في المستقبل– هو أن المدن تتعرض أيضا لأوضاع مشابهة، كالكوارث الطبيعية والحروب. كما أن عددا من الأنشطة والأعمال أصبحت تتم عن بعد داخل البيت، وستزداد وتتطور أكثر مستقبلا بفضل الرقمية ووسائل الاتصال الحديثة والإنترنت، مثل: العمل والاجتماعات والندوات واللقاءات الصحفية والتعليم والتسوق... إلخ. وهنا يجب ترسيخ مفهوم جديد وهو: بيت لكل عُمْر بدل بيت العمر، أي مسكن يستجيب لحاجيات كل مرحلة عمرية: العزوبية، عند الزواج والإنجاب، ثم العمر الثالث.

أما بالنسبة للبنايات غير السكنية؛ فبالإضافة إلى شروط السكن اللائق التي تم ذكرها – ولكن بحسب خصوصيات كل بناية أو محل– ينبغي أن تراعى فيها المكونات والعناصر التي

تساعد على تحقيق مسافة التباعد الاجتماعي. وقد ظهر خلال أزمة كورونا أن مساحة البنايات المحدودة هي العائق الأساسي لكي تعمل بكل طاقتها، ولذلك كان الحل الوحيد هو تخفيض عدد المستخدمين لها.

٢- على مستوى الحي السكني:

معلوم أنه في السابق كانت المدينة تتكون من عدة أحياء، وكل حي كان يعرف تماسكا اجتماعيا، ويتوفر على عدد لا بأس به من المرافق والخدمات خصوصا خدمات القرب، وهذا ما كان يسمح له بمستوى من الاستقلالية عن باقي أجزاء المدينة.

لكن هذا المكون المجالي اندثر تقريبا، خصوصا في المدن الكبرى. ولذلك وجب إحياؤه لأنه وسيلة مهمة لتسهيل عملية الحجر الصحي خلال الجائحة، ولضمان عدم انتشار العدوى في باقي المدينة. كما سيساهم في الحفاظ على البيئة بتقليل عمليات التنقل عبر وسائل النقل المختلفة، وهو أمر صحي كذلك لأنه سيسمح بالترجل أكثر.

ينبغي أن تراعى في البنايات غير السكنية المكوناتُ والعناصر التي تساعد على تحقيق مسافة التباعد الاجتماعي، وقد ظهر خلال أزمة كورونا أن مساحة البنايات المحدودة هي العائق الأساسي لكي تعمل بكل طاقتها، ولذلك كان الحل الوحيد هو تخفيض عدد المستخدمين لها.

٣- على مستوى المدينة:

لوحظ خلال أزمة كورونا أن أكبر العوائق لمواجهة الجائحة هما: العشوائيات والكثافة السكانية المرتفعة؛ فينبغي العمل -بعد الأزمة- على المحاربة الصارمة للبناء العشوائي، وعلى أن يتم تحويل العشوائيات إلى مجالات منظمة، وكذلك التحكم في الكثافة من خلال:

- العمل على تعدد مراكز المدينة بدل أن يكون للمدينة مركز واحد.
- نشر بعض المرافق في أطراف المدن كالمركبات الرياضية والجامعات وأسواق المساحات الكبرى... إلخ.
- مضاعفة نسبة الأراضي غير المبنية وغير المعبّدة لتصل إلى ٢٠% وفي مختلف أجزاء المدينة، وأن تكون على شكل مناطق خضراء ومتنزهات وحقول للزراعة الحضرية.

وسيساهم ذلك في مواجهة الكوارث الطبيعية خصوصا الفيضانات، وكذلك في جودة الهواء.

٤- على مستوى الشبكة الحضرية:

ينبغي أن تتراجع السياسة الحضرية- داخل البلد الواحد- عن خيار المدن العملاقة والمدن الكبرى لأنه يصعب التحكم في انتشار الوباء داخلها، بعكس القرى والمدن الصغيرة والمتوسطة. كما ظهر أنه حتى خيار المدن الكوكبية أو تلك التي تنتشر في ضاحية المدينة العملاقة الميتروبولية، هو خيار لا يجدي أيضا، لأن نسبة كبيرة من ساكنتها تتنقل يوميا إلى المركز الكبير من أجل العمل أو الدراسة أو التبضع... إلخ.

وبناء على ذلك؛ فإن الحل الاستراتيجي هو جعل الشبكة الحضرية تنتشر لتغطي أغلب التراب الوطني، وبذلك سيكون هناك توزيع ديموغرافي متساوٍ نسبيا بين المدن داخل مختلف جهات الوطن الواحد. وذلك لن يتم إلا بتوزيع عادل لفرص التنمية بين جهات الوطن، ومن خلال منح حوافز جباءيه وتمويلية للمقاولات التي تستثمر خارج الأقطاب الكبرى.

خلاصة السياسات والافاق المقترحة :

٤-١ : الافاق التخطيطية الاجتماعية المقترحة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

أولاً: توسيع الحماية الاجتماعية

- ❖ توسيع نطاق نظام الحماية الاجتماعية .
- ❖ تحديث الأدلة حول مستويات الفقر وخصائصه .
- ❖ تعديل تصميم برامج الحماية الاجتماعية وطرق التسجيل وصرف المعونات .
- ❖ تأمين الحيز المالي في الموازنة العامة لزيادة تخصيصات الحماية الاجتماعية .
- ❖ تنسيق تكامل برامج التحويلات النقدية من مختلف الجهات في إطار شبكة الحماية الاجتماعية. وهذا يشمل معالجة الارتباك وعدم الانتظام في برامج الحماية الاجتماعية التي تقدمها الوزارات المختلفة بما في ذلك التحويلات النقدية المخصصة في حالات الطوارئ .

- ❖ الوصول إلى الفقراء من خلال الحماية الاجتماعية والخدمات الأساسية
- ❖ رفع مستوى الوعي لمنع انتشار COVID وللحد من تبني استراتيجيات التكيف السلبية
- ❖ مراجعة وتكييف إدارة الحالة ضمن عمل الباحثين الاجتماعيين وطرق الإحالة إلى الخدمات الأساسية

ثانياً: معالجة الفجوات وقيود الوصول إلى الخدمات الأساسية للفقراء

- ❖ الحفاظ على الخدمات الصحية الأساسية المنقذة للحياة.
- ❖ ضمان استمرار الخدمات الغذائية والتغذية الأساسية مع التركيز على الرضع والأطفال الصغار والنساء وخاصة السكان الأكثر هشاشة (النازحين والعائدين).
- ❖ ضمان استمرارية وجودة خدمات المياه والصرف الصحي.
- ❖ تأمين التعلم المستمر لجميع الأطفال والمراهقين، ويفضل أن يكون ذلك في المدارس عند توفر البيئة الآمنة.
- ❖ دعم استمرارية الخدمات الاجتماعية لضمان استمرارية الخط الأول من الاستجابة للأطفال والنساء والأسر المعرضة لخطر العنف والإساءة والاستغلال والإهمال وانفصال الأسرة .

ثالثاً: الاستجابة الاقتصادية والتعافي: حماية المهن والمنشآت الصغيرة والمتوسطة، والمشتغلين بهشاشة في القطاع غير المنتظم

- ❖ دعم العاطلين من العراقيين والعمال في القطاع غير المنتظم
- ❖ دعم العاملين بأجر في القطاع المنتظم من خلال الإيقاف المؤقت لاستقطاعات التأمين الاجتماعي ودعم الأجور مشروطاً ببقاء العامل في ميدان العمل. كما ينبغي تسخير الجهود لتقديم سياسات واقعية لتنشيط سوق العمل ومنها تقديم الدعم للمتدربين أثناء العمل وكذلك للشباب الذين يبحثون عن فرصة عمل تشجيع البرامج الرأسمالية النواة والتمويل الجزئي، سواء في القطاع الخاص أو القطاع العام .

- ضمان إتاحة واسعة لرأس المال للقطاع الخاص والمنشآت بمختلف احجامها، الى جانب تقديم برامج شراكة فعالة تربط جهات العرض والطلب .
- الاسراع باعتماد اسلوب الاقتصاد الرقمي (digital economy) من خلال نشر وتحسين برامج الدفع الرقمي، والحث على التعامل مع الأسلوب الإلكتروني لضمان تسهيل التعامل المالي، والعمل على بناء وحدات صغيرة للتعامل الرقمي والتداولات الرقمية والتي تساعد على ضمان توظيف مستدام للعراقيين يتناسب مع طموحاتهم .

٤-٢ : الافاق التخطيطية البيئية المقترحة لمرحلة مابعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

- إن تغير السياسات وإعادة ترتيب الأولويات نحو تمكين المناخ هو أولوية وطنية من أجل الصحة واستدامة البيئة والاقتصاد.
- العمل من أجل تمكين الاقتصاد الأخضر واعتماد الطاقة المتجددة والنظيفة.
- إعداد الوثائق والخطط الوطنية للعمل البيئي المستدام والتي تتمثل بإعداد وثيقة المساهمات الوطنية NDC التي تعد مظلة العمل لتغير المناخ كونها الوثيقة التي ستحدد الأولويات الوطنية للعشر سنوات القادمة.
- تنفيذ أهداف التنمية المستدامة SDGs لسنة ٢٠٣٠ وإعداد الخطط الوطنية التي تدعم اقتصاد العراق.
- التخطيط للعمل على الحلول المستندة على الطبيعة Nature Based Solutions والتركيز على تعزيز علاقة الناس بالطبيعة(Enhance new relationship between people and nature) مع الاخذ بنظر الاعتبار ان ٦٠% من الامراض تصنف على أنها Zoonotic diseases وكذلك اغلب الجائحات والوبائيات الحالية.
- العمل من أجل التوازن الطبيعي والحضري والزراعي، من خلال إنشاء المحميات الطبيعية وخدمات النظم الإيكولوجية واعتماد الطاقات المتجددة والنظيفة مع أساليب الري

الحديثة والزراعة المقاومة والمرنة للتغير المناخ, وكذلك الإدارة السليمة للنفايات والمخالفات وتحقيق الإدارة البيئية المتكاملة للمخلفات الطبية والمنزلية.

- توفير الأمن الغذائي والمائي ورفع مرونة وصمود المجتمعات

٤-٣ : الافاق التخطيطية التنموية المقترحة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

اعتماد خطة استراتيجية للشباب تنهض بقدرات الشباب وتلبي طموحاتهم نحو المستقبل في تطلعاته نحو الابداع والمعرفة.

- تشكيل لجنة عُليا من الخبراء في التنسيق بين الوزارات ذات العلاقة بعمل الشباب ومنظمات المجتمع المدني لمتابعة تنفيذ هذه الاستراتيجية واجراء التعديلات المطلوبة على ضوء المتغيرات اللاحقة.
- التركيز على بناء القدرات ودعم الامكانات الابداعية للشباب واستمرارية نهج تكريم المبدعين في شتى مجالات الحياة.
- تم العمل على تشخيص التحديات على مختلف الاصعدة، بالعلاقة مع حشد الجهود لتوفير بيانات حديثة تسهم في رفد خطة التعافي للعمل على توفير الموارد اللازمة لتنفيذها خلال سنتين الى ثلاث سنوات.

٤-٤ : الافاق التخطيطية الصحية المقترحة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

١. تحسين تطبيق الحوكمة الادارية وتطبيق اللامركزية الادارية بين المستويين المركزي والمحلي وتطوير انظمة المراقبة والتقييم.
٢. إعادة تأهيل وبناء المستشفيات والمراكز الصحية على اختلاف تخصصاتها.
٣. تنمية وتطوير الموارد البشرية ورفع مستوى مخرجات التعليم للملاكات الطبية والصحية في مختلف المستويات والتخصصات
٤. رفع مستوى الوعي الصحي في المجتمع واعداد برامج توعية وتثقيف صحية للسيطرة على الامراض الانتقالية (بجائحة كورونا) واعداد مواد للتوعية والتثقيف

٥. تحسين وتأهيل البنى التحتية للمخازن والمذاخر في القطاعين العام والخاص
٦. مراجعة وتحديث التشريعات التي تسهم في تطوير الخدمات الصحية

٤-٥: الافاق التخطيطية المكانية المقترحة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

أ- دعم الحكومات المحلية والحلول المجتمعية في المستوطنات العشوائية .
ب-توفير البيانات الحضرية القائمة على الأدلة ورسم الخرائط لمعرفة اتخاذ قرار مستنير.
ت- التخفيف من الأثر الاقتصادي والمبادرات .

٤-٦: الافاق التخطيطية التعليمية المقترحة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

- التعايش مع كورونا من دون التعايش مع أزمة التعليم. بمعنى الاتجاه الى حل ازمة التعليم عبر زيادة الانفاق عليه.
- تحسين الجودة (في المدارس والجامعات) عبر زيادة الاستثمار فيها.

٤-٧:الافاق التخطيطية الخدماتية المقترحة لمرحلة ما بعد جائحة كوفيد (١٩) في العراق

- اصدار وثيقة سياسة الاسكان الوطنية ٢٠١٠-٢٠١٦ بالتعاون مع منظمة الامم المتحدة للمستوطنات البشرية (الهابيتات)، وتضمنت الوثيقة السياسات التفصيلية لمحاور الاسكان الاساسية السبعة (ادارة الاراضي وانتاج المساكن وتمويل الاسكان والبنية التحتية للإسكان وادارة وصيانة المساكن ومواد البناء والسكن العشوائي).
- تقوم الوزارة من خلال دائرة الاسكان بدراسة وتصديق تصاميم المجمعات السكنية لجميع القطاعات فضلا عن المشاريع التي تقوم الدائرة نفسها بتنفيذها. كما يلتزم المستثمر للمشاريع السكنية باستحصال موافقة الدائرة على التصاميم الخاصة بالمجمعات السكنية عملا بقانون تأسيسها.
- تقوم دائرة الاسكان وبموجب قانون تأسيسها رقم ٣٩ لسنة٢٠٠١ الفقرة ثالثا (٦) والفقرة رابعا بتدقيق تصاميم المشاريع الاسكانية التي تنفذها القطاعات. وقد بلغ عدد المشاريع التي تمت مصادقتها ما يقارب ٣٠٠ مشروع وبمجموع وحدات سكنية افقية وعمودية ما يزيد عن ٢٥٠ الف وحدة.

- دراسة تقنيات بناء ملائمة للمشاريع الاسكانية والسيطرة على كلفة السكن من خلال تنظيم الندوات والمؤتمرات المحلية وحضور معارض البناء والانشاءات، وتم بالفعل اعتماد تقنيات جديدة غير البناء التقليدي مثل تقنيات البناء الجاهز واستخدام تقنية القوالب المنزلقة، وتقنية (ICF).
- التنفيذ الناجح لخارطة الطريق يقترن حتماً بنجاح التزامن في تنفيذ انشطة المحاور مجتمعة حيث ان التأخير لأي من الانشطة سيؤثر سلبا على تقدم العمل في خارطة الطريق.

المصادر :

١- الجوهان ، د. ماهر حماد "دور الخطط التنموية في تنفيذ اجندة ٢٠٣٠ في العراق " المؤتمر العلمي لوزارة التخطيط ،حول التنمية المستدامة المستجيبة لجائحة كوفيد -١٩ ، بغداد ، ٢٠٢٠ .

٢- الكناني ، د. كامل كاظم " الشباب العراقي وبناء القدرات....آليات عمل مقترحة في مسار استراتيجية التنمية البشرية المستدامة " المؤتمر العلمي لوزارة التخطيط ،حول التنمية المستدامة المستجيبة لجائحة كوفيد -١٩ ، بغداد ، ٢٠٢٠.

٣- الزبيدي ، د. حسن لطيف " التربية والتعليم في العراق في ظل جائحة كورونا " المؤتمر العلمي لوزارة التخطيط ،حول التنمية المستدامة المستجيبة لجائحة كوفيد - ١٩ ، بغداد ، ٢٠٢٠ .

٤- الراوي ، د. مها عبدالكريم " الوضع الصحي في العراق في اطار التنمية المستدامة ٢٠٣٠" المؤتمر العلمي لوزارة التخطيط ،حول التنمية المستدامة المستجيبة لجائحة كوفيد -١٩ ، بغداد ، ٢٠٢٠ .

٥- الهيتي ، د. ثائر شاكر " التقرير الطوعي المحلي للتنمية المستدامة في محافظة الانبار " المؤتمر العلمي لوزارة التخطيط ،حول التنمية المستدامة المستجيبة لجائحة كوفيد -١٩ ، بغداد ، ٢٠٢٠ .

٦- السيد ، د. محمد محسن " التنمية المستدامة على المستوى المحلي أثار جائحة كوفيد-١٩ في المستقرات البشرية " المؤتمر العلمي لوزارة التخطيط ،حول التنمية المستدامة المستجيبة لجائحة كوفيد -١٩ ، بغداد ، ٢٠٢٠.

٧- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، (UNDP) " ما بعد التعافي: المضي قدما نحو ٢٠٣٠ " ، نيروبي ، ٢٠٢٠ .

٨- وزارة التخطيط ، " تقويم أثر جائحة كورونا على الفقر والهشاشة في العراق " ، دراسة معدة بالشراكة مع البنك الدولي(WB) ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (UNICEF)، بغداد ، ٢٠٢٠ .

٩- كمال جلوقة ، " العالم بعد COVID-19العمران وإدارة المياه " ، مجلس إدارة منتدى المخططين الأردنيين ، عمان ، الأردن، ٢٠٢٠.

١٠- عبد العليم حمد عبود معبد، " لاستراتيجيات المستقبلية لإدارة أخطار الأوبئة والكوارث الصحية في ظل تجربة أزمة فيروس كورونا " ،المجلة العربية للدراسات الأمنية، الرياض.

١١- مجموعة مؤلفين ، "التخطيط للتعافي الاقتصادي من آثار جائحة كورونا: قائمة مرجعية للاستدامة ليسترشد بها واضعو السياسات" عمان ،٢٠٢٠ .

١٢- أ. د. محمد ماجد خشبة، " "مفاهيم وسياقات في أزمة فيروس كورونا المستجد: ١٩-COVID" ، مركز الأساليب التخطيطية معهد التخطيط القومي 2020-أبريل ٧ .

١٣- فيصل سعد متعب المطيري، " "تأثير استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات لدى القطاع المصرفي الإسلامي الكويتي " قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط " عمان ، ٢٠٢٠ .وزارة التخطيط ، دائرة التنمية الاقليمية والمحلية ، " ورقة التنمية المكانية خطة التنمية الوطنية 2018 - 2022 " بغداد ، ٢٠١٨.

14- Pandemic- COVID19 Issue Special), 2 (Issue, 36 Volume; 2020 AJSS .

15- HUMAN DEVELOPMENT PERSPECTIVES COVID-19 ,(HUMAN DEVELOPMENT: Assessing the Crisis, Envisioning the Recovery) .

16- Insight Report " ،Challenges and Opportunities in the Post-COVID-19 World، " May 2020

17- Zohreh A. Daneshpour " ، Out of the coronavirus crisis, a new kind of urban planning must be born Post pandemic urban and regional planning and the lessons that can be learned from Coronavirus pandemic 2020 A ،"Urban and Regional Planning, SB University, Tehran, Iran. March-April 2020

18- Bianca Bluma , Bernhard Neumärkera " ،Globalization, Environmental Damage and the Corona Pandemic - Lessons from

the Crisis for Economic, Environmental and Social Policy ، " Corresponding Author: Bianca.Blum@vwl.uni-freiburg.de

19- Kamal Jalouqa " ، The World After COVID-19 Urbanism & water management، " Water Management and Diplomacy 1 (2020)

20- Dr. khulood A .Al Salim ،" The City And The Great Crises Leadership - Management – Planning"