

في منطقة 5% وفي المنطقة المجاورة 45%. هذا التفاوت سببه خلل يجب أن يُجابه ويُعالج. أما المسلمة الثانية، فهي أن المعايير في الأداء لا تتغير من مريض إلى آخر. فلا يمكن الاحتجاج، في نُفي ذلك، بخصوصية تجربة الطبيب الممارس، وخصوصية الحالة بتفاصيلها من مريض إلى آخر. فالمرضى، أي مرض، يتخذ، من الناحية الطبية، مساراً معروفاً. وهناك حالات معينة قد تحيد عن هذا الخط المعروف، ولكن الشذوذ ليس قاعدة. إن مقولة «الثوب الواحد هو بمقياس الجميع» ومقولة «كتب الطبخ cook books» المرفوضتين - وهما اللتان على رفضهما يبني المعارضون منطقهم - لا تنطبقان على هذه الحالة. فمعالجة الضغط الشرياني، مثلاً، لا تختلف من مريض إلى آخر بشكل عام. هذا المفهوم مهم جداً، خصوصاً في مرحلة النظام الصحي الجماعي (Health Management). أما المسلمة الثالثة، فهي أن المعايير ليست هدفاً بحد ذاتها. إنها نقطة الإنطلاق. وهي لا تمنع الاختبارات، ولا تعرقل التطور، ولا تثبط الابتكار. والكل يعرف بأنه لا يمكن أن تحمّل المعايير ما لا طاقة لها على تحمّله. فهي قد تستطيع أن ترفع مستوى الأداء المتوسّط Mediocore إلى مستوى أعلى، لكن هذا لا يعني أن ليس هناك ما يوازي أو يتخطى هذا الأداء. علينا، دائماً، ألا نتقيد بالسقف، وأن يستمرّ البحث عن طموحات جديدة.

### (3) التعبئة

متى عمّت التوعية، أصبحت التعبئة سهلة، خصوصاً إذا أتبعنا عبارة ألكسندر دوماس Alexander Dumas في روايته «الفرسان الثلاثة»: «العبارة القائلة: «الواحد للكل، والكل للواحد». وهذا، باختصار، مفهوم الفريق العامل كوحدة Team الذي يعتبر أن النتائج النهائية مسؤولية الجميع. فإذا كانت جيدة، فالفضل يعود كُله للمجموعة. أما إذا كانت وضيفة، فليس هناك من يلقي اللوم على هذا أو ذاك؛ إذ إن المسؤولية تقع على الجميع في تقويم ذلك. فالعملية، بدلاً من أن تكون عملية إلقاء اللوم والتنحي جانباً، تصبح عملية مساعدة تلقائية لتحسين الأداء، وعملية إصلاح مشترك. وفضلاً عن المسؤولية الجماعية، يجب أن يكون هناك شفافية جماعية في إظهار النقص، وفي العمل على معالجته بجهد جماعي. إن السعي نحو الجودة لا يتحدد بسقوف ومتطلبات محدودة، إنه حركة مستمرة نحو الأفضل، لا تتوقف عند حدود، ولا نهاية لها. دافعها الأول والدائم طموحات جديدة. وهي، في سعيها هذا، تعتمد على إمكانيات ومهارات جميع العاملين فيها، إلا أن الفكر القيادي يجب أن يكون في طليعتها.

\* كاتب وطبيب، رئيس سابق لمنظمة الأطباء العرب الأميركيين

فردية. القيادة يجب أن تكون شاملة ومتنوعة في الوقت نفسه: شاملة من حيث أن اختيارها يكون بلا تمييز عرقي أو جنسي، أو حسب الوضع الاجتماعي والاقتصادي، أو حسب العمر وسوى ذلك من الأسباب؛ ومتنوعة من حيث شمولها كل الكفاءات المتوافرة في المجتمع، والمعنية بالعناية الصحية بالذات.

ولا بد للقياديين، في سعيهم لإيجاد الحلول، من المرور بثلاث مراحل:

(1) دراسة الأرضية. (2) التوعية. (3) التعبئة.

### (1) دراسة الأرضية

سبيلها الأول والأخير هو جمع المعلومات. إن محاولة تصوير الأمور بأنها كاملة (وهي ليست كذلك) ستؤدي إلى التسليم بأداء في العمل لا يصل إلى أي مستوى من الجودة. لذلك، فمن واجب النخبة الفكرية الارتياح من الحالة الراهنة. وترسيخ هذا الارتياح، الذي ما هو إلا موقف إيجابي ومبرر بسبب وضع العناية الصحية في لبنان، يحمل في طياته كثيراً من الأسئلة المحققة التي تحتاج إلى أجوبة. الارتياح قلق إيجابي عند قادة الفكر الغيورين على المصلحة العامة، يجعلهم غير قانعين بكل أداء راهن لا يحمل في حناياه أية إرادة في التغيير والتقدم. فلا بد من جمع المعلومات. فالمعلومات تزيد المعرفة. والمعرفة ضرورة للانتقال إلى المرحلة الثانية التي هي التوعية.

### (2) التوعية

ليست التوعية إلا حصيلة المعرفة. وإذا تزاوجت مع مهارة في التواصل، أصبحت حكمة. والقياديون مؤهلون لذلك، وهم ملمون بالمعايير المتبعة عالمياً في شأن الأداء الجيد، ولديهم الكفاءة والقدرة على إشاعتها بين الفريق العامل. ولا بد من معايير في الأداء. فالجدال بين دعاة تغيير الأرضية وبين دعاة المحافظة على الحالة الراهنة يجب أن يكون منطقياً. ولا يمكن أن يؤدي إلى نهاية منطقية إلا إذا استعنا بهذه المعايير. ومن هم المؤهلون للتوعية والتعبئة غير أولئك الذين يملكون إرادة التغيير والرؤيا. وعليه، فلا بد من الإفصاح في المجال لقدراتهم القيادية في هذا المسعى. فهم القادرون على وضع المعايير اللازمة، كاسلوب في العمل، لا كهدف. وهم الذين عندهم الإمكانيات الفكرية لإيجاد اللغة المناسبة لشرح هذه الرسالة للمتريدين والمعارضين العاملين في الجهاز الصحي. والمنطق كفيلاً بتعبئة هؤلاء في مهمة البحث عن الجودة. المسلمات يجب أن تعمم على الجهاز الصحي. وأولها أن ضبّط الانحرافات ومنع التفاوت الفادح في العناية الصحية، من موقع جغرافي إلى آخر، يوفّرنا أموالاً طائلة، وينقذان كثيراً من الأرواح. فمثلاً، من غير المقبول أن تكون نسبة جراحة الحرارة أو اللوزتين



## الطبقة السياسية الفاسدة لا تجد حافزاً لدراسة الأوضاع الصحية للمواطن



لانه اية جهاز يهتم بجمع المعلومات عن الأوضاع الصحية للمواطنين اللبنانيين (هيلم الموسوي)



نفسه، وطوره، وظّفه في شتى المجالات التي تخدم المجتمع. فكان الحاسوب الشخصي «ماكنتوش» Macintosh الذي صمّمته شركة «آبل» Apple، وكانت الألواح الموسيقية الإلكترونية iPad music عام 2000، والهاتف النقال iPhone عام 2008 الذي طغى على مبيعات «بلاكبيري» Blackberry مكتسحاً أسواق الهواتف الخليوي النقال. ثم صمّمت الشركة، حوالي عام 2009، الحاسوب النقال iPad tablet. كل هذه المصنوعات الإلكترونية درّت بلايين الدولارات على ستيف جوبز وشركة «آبل»، بينما كانت شركة Xerox تتعرض للأفول بسبب قصر نظر مدراءها، حتّى لقد أصبح من النادر أن يُسمع عنها شيء. وهكذا كان الأمر مع شركة كوداك Kodak التي أصرت على استعمال الأفلام في التصوير، فجاءت شركات التصوير الإلكترونية لتكتسح الأسواق، وتقضي عليها.

والقيادة في هذا العصر لا يمكن أن تكون

الذي عرضناه إن حياة الإنسان في تطور تصاعدي دائم. والقطاعات المجتمعية، بكل أنواعها، إذا لم تدرك هذا المنحى المتصاعداً، تتخلف، ثم تأفل. وهي لا يمكنها تجنب السقوط الكامل إلا إذا أتيج لها فكر قيادي يتحلّى بالبصيرة والابتكار المتجدد. وكمن شركات عاملة انطلقت في الماضي بشكل تصاعدي، ثم تعرضت للركود بسبب فقدان الرؤيا والابتكار، وما لبثت أن أفلست تدريجياً، وزالت.

ولعلّ أسطع مثل على ذلك ما حدث لشركة Xerox النسخ.

اخترع علماءؤها، في كاليفورنيا، الحاسوب الشخصي Personal computer، ولكن لم يكن عندهم الفكر الابتكاري لتوظيف هذا الاختبار في مجال يستفيد منه الإنسان أولاً، والمجتمع ثانياً. فاستمروا في صنع آلات النسخ، إلى أن جاء العبقرى المغامر ستيف جابز Steve Jobs، ذو الأصول الشامية، في عام 1984، فأخذ الاختراع

## مذهبياً

وعبر علاقاتهم (الدبلوماسية) من تسلّم القدس من يد الأيوبيين الأبناء مرتين حتى أخرجوا منها نهائياً على يد الخوارزميين. أما سائر بلاد الشام فلم يخرج الفرنج منها إلا في عصر الأشرف قلاوون وبقيت في أيديهم قرنين من الزمان بعد صلاح الدين. السؤال اللغز الذي يحتاج إلى دراسة وتفصيل هو لغز الرسائل العلنية والسرية المتبادلة بين صلاح الدين وبابا الفاتيكان، وهو ما أغفلته المصادر العربية أو لم تحط به أصلاً، باعتبار أن هذا النوع من العلاقات والصفقات محكوم بالبقاء في الخفاء بعيداً عن عين المواطن العربي. في كتاب «العلاقات السياسية بين الدولة الأيوبية والإمبراطورية الرومانية المقدسة» الصادر عن الهيئة المصرية العامة للكتاب يكشف الكاتب عادل عبد الحافظ حمزة عن القشرة الخارجية لهذه العلاقة المريبة التي لا تختلف شيئاً عما يعلنه حكام زماننا المعاصر من صفقات يسمونها تاريخية. يقول الكاتب «كان صلاح الدين حريصاً على أن يبلغ الإمبراطور فردريك الأول (1152-1190م) إمبراطور الإمبراطورية الرومانية المقدسة بمجريات الأمور في

الشرق وأيضاً بمراسلات البابوية، فقد أرسل إليه برسالة منتصف أبريل 1182م/ذي الحجة 577هـ يقول فيها أنه أحسن استقبال المندوب البابوي ألبيركوس جانشيوم وأنه أكرمه وأعادته صحة مندوبه أبو طاهر».

كانت البابوية ترسل المندوب برسالتين، واحدة خطية وأخرى شفوية يغلب عليها السرية حيث يقول صلاح الدين «ولقد استمعنا بعناية إلى كل ما قاله من قبلكم» (ص 83).

ويذكر صلاح الدين أنه أعجب بكل ما جاء في الرسالة البابوية وأنه تلقاها بشغف وروح طيبة كما يذكر له أن الصداقة وطيدة جداً، حيث يقول «تأكدنا من عظم الصداقة بيننا». يقول الكاتب: «كما أرسل مع المندوب البابوي رسالة شفوية غير مكتوبة وسرية للغاية» (ص 84).

ويلاحظ الكاتب أن المصادر العربية المعاصرة لصلاح الدين لم تذكر شيئاً عن هذه المراسلات في حين تذكره المصادر اللاتينية.

في شباط/فبراير 1188م/ 584هـ، أرسل الإمبراطور فريديريك الأول رسالة إلى

صلاح الدين مع مبعوثه هنري دي سنتييز من ألمانيا يخاطبه فيها بصفته سلطان المسلمين في الشرق، ثم يحذرهم من المساس ببيت المقدس ثم يذكره بالصلوات الطبية السابقة بينهما والرسائل التي جرى تبادلها بينهما قائلاً: «إن الخطابات التي أخلصت لنا فيها منذ وقت طويل بشأن المسائل الهامة والعظيمة الشأن بيننا والثقة التي كانت تحملها كلماتك إلينا قد اعتبرت وسيلة للاتصال بعظمتكم» (ص 136).

ويمضي فريديريك قائلاً: «إن صلاح الدين ليس له حق في القدس»، إذ يعتبره وصياً عليها أو مجرد حارس قائلاً: «التي توليت حكمها كأوصياء حراس لكل من يهودا والسامرة وفلسطين»، ولذا يعتبر فريديريك نفسه المدافع عن هذه الأرض ويعطي تعويضاً عما خربه كما تقتضيه القوانين المقدسة، ثم يعطيه مهلة اثني عشر شهراً اعتباراً من تشرين الثاني/نوفمبر 1188م كي يتمكن صلاح الدين من الاستجابة لهذه الطلبات وإن لم يستجب فسوف يهاجمه (وإلا هاجمناك في مصر لإحياء الصليب باسم يسوع).



## كانت مصر الفاطمية هي غاية الصليبيين وليس القدس كما يحدثنا الإعلام



ويذكره أن هذه الأرض أرض المسيح وأنه . صلاح . يعرف هذا تماماً «والتي تبررها كل الكتب القديمة»، ثم يذكر له أن كل المنطقة الشرقية ومصر كانت تابعة لهم «ولا تذكر أن كل من ثيوثيا Scythia وبارثيا Parthis حيث لقي جنرالنا ماركوس كراسوس الموت المفاجئ ومصر حيث كان أنطونيوكليوباترا».

الذي نخلص إليه من قراءتنا لهذا الملف وبمعنى أدق لما توفر لدينا من معلومات حوله، أن مصر الفاطمية كانت هي الهدف والغاية الذي تكالب عليه كل هؤلاء وليس مجرد الاستيلاء على القدس كما يحدثنا إعلامنا السطحي الساذج والفج.

كانت مصر، احتلالاً أو تدميراً وإزاحتها من طريق التمدد الصليبي، هي الهدف والغاية، وهو ما نجح الصليبيون والمتحالفون معهم في تنفيذه، وما أشبه الليلة بالبارحة.

الرسائل السرية والخطط الحقيقية متوفرة لدى الغرب. أما نحن، فمشتغلون احتفالاً بصلاح الدين «محرر القدس» ومدمر الحضارة الإسلامية!

\*ناشط وكاتب مصري