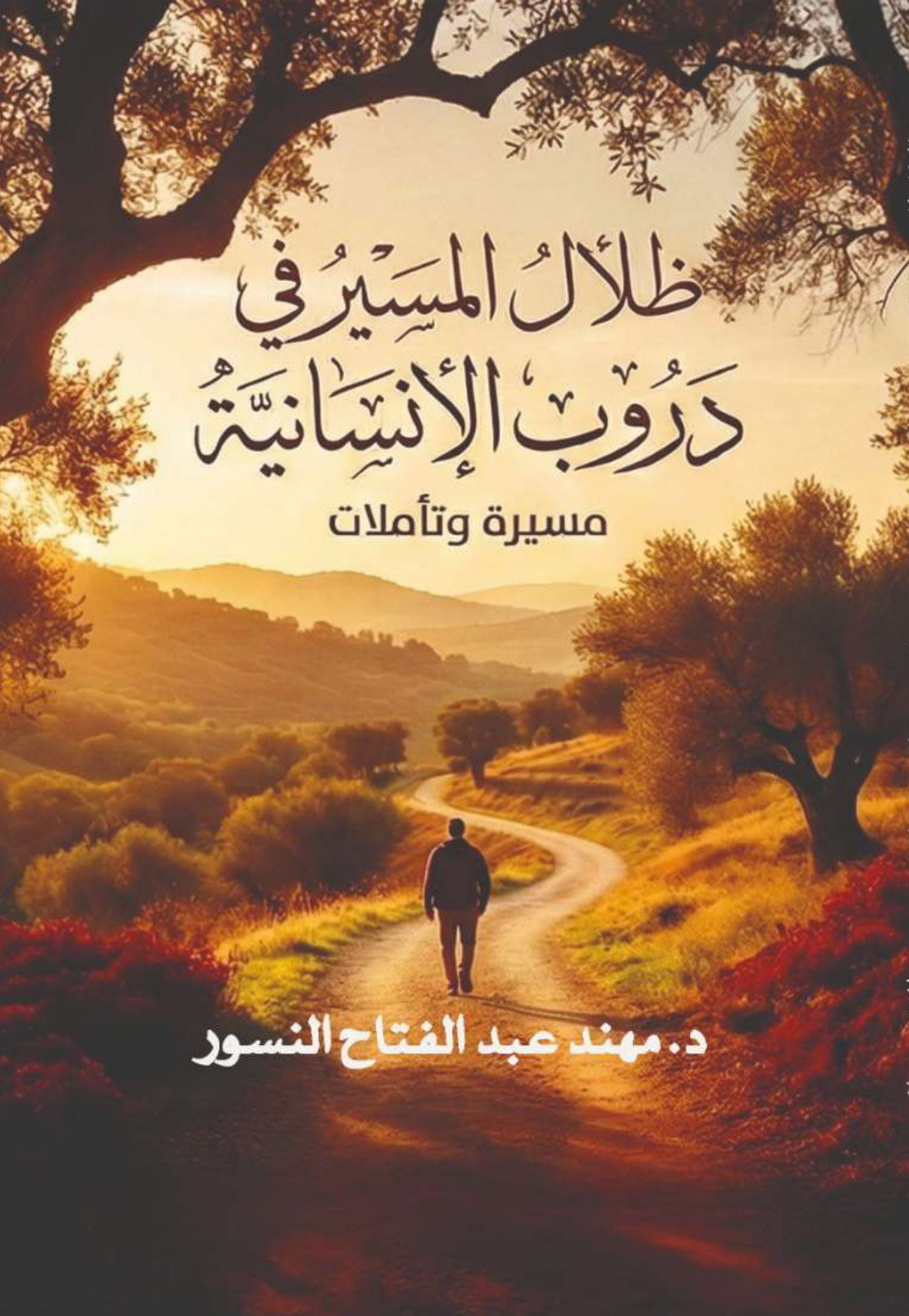
ظلال المسير في دروب الإنسانية
مسيرة وتأملات
د. مهند عبد الفتاح النسور

ظلال المسير في دروب الإنسانية

مسيرة وتأملات

الدكتور

مهند عبد الفتاح النسور

٢٠٢٦

التجمع العربي للنشر والتوزيع

(أفكار الكتاب وحقوق الملكية الفكرية يتحمل مسئوليتها المؤلف وحده)

التجمع العربي

للنشر والتوزيع

مدير الإنتاج

مونتاج SH

الطبعة: الأولى

كتاب: ظلال المسير في دروب الإنسانية مسيرة وتأملات

تأليف: د. مهند النسور

المقاس: 14-20

رقم الإيداع: ٢٠٢٥/٣١٧٧٤

الترقيم الدولي

978-977-982-113-9

التجهيز الفني / حسن عبد الحليم

التجمع العربي للنشر والتوزيع

جمهورية مصر العربية

القاهرة: السيدة زينب ١٢ شارع مقامي خلف السيدة زينب مباشرة

القاهرة: ١٤ - ٤٧ ابوسريع البيومي بجوار مستشفى الوزان - البساتين

الجيزة: ٢٨ ش ١٠ - الطوابق - فيصل

سوهاج - المراغة - نجع ابو عوض

العراق: كربلاء - الهندية امام قائمقام - مكتبة الحمداني

فاكس: ٠٠٢٢٥١٨٧٩٢٤ - واتساب: ٠٠٢٠١٠٦٣٢٤٠٥٩٧

اتصال وواتساب: ٠٠٢٠١٠٦٣٢٤٠٥٩٧

واتساب: ٠٠٢٠١١٥٠٥٨٨٠٥٣

بريد الكتروني eltgmoa3@gmail.com

موقع الكتروني https://www.eltgmo3s.com

الحقوق محفوظة للمؤلف

إهداء

إلى كل من تشابكت مساراتهم بمساري، سواء كانوا مرتكزات ثابتة أو ضيوف رحلة عابرة ساهموا في إثراء التجربة.

إلى من كانوا معي في مفترقات الطريق المعقدة، ولحظات التشكّل الفكري قبل أن يُعلن الإنجاز. إلى كل يدٍ مُدّت بصدق لترفعني من عثرة، وإلى كل روح شاركتني هندسة الحلم وهو ما زال في طور الفكرة.

وإلى كوكبة الزملاء المخلصين الذين أثروا تجربتي المهنية بعمق، والأصدقاء الصادقين الذين شكلوا بوصلة الإنسانية في مسيرتي. إلى كل وجه طيب التقيت به، وترك في ذاكرتي بصمة عطاء ومهنية.

لم تكن هذه المسيرة رحلة ممهدة، فقد كانت مليئة بمنعطفات التحدي وتحديات الشك الذاتي. لكن في كل تراجع فكري أو تعثّر عملي، كنتُ أجد العزيمة في صوت داعم يقول: «انهض، فما زال في الرؤية متّسع للتحقيق». وفي كل لحظة ارتياب، كان إيمانكم بي هو المرتكز المهني والإنساني الذي أعاد لي ثقتي.

وإلى جذوري الثابتة التي منها استمددت القوة واليقين: إلى والدي الحبيب، أول معلم لي في الحياة، الذي رسّخ في

وجداني أن الشرف المهني والإنساني كامن في الكلمة، وأن المبدأ هو الأساس الذي لا يُساوَم عليه في أي معادلة.

وإلى والدتي العظيمة، التي كان صبرها سرمدياً، ودعاؤها سياجًا منيعًا يضيء عتمة الأيام. وإلى إخوتي وأخواتي جميعًا، شركاء الطرُق والشدائد، الذين ظلوا سندي الدائم في كل مراحل التباعد والاقتراف.

وإلى الدائرة الضيقة من الأصدقاء الأوفياء، الذين كانوا أصحاب فكر ونصح، وتركوا أعمق الأثر في تشكيل رؤيتي وشخصيتي.

إليكم جميعًا، من تقاطع مساره بمساري، وترك في هذه الرحلة أثراً لا يمحوه الزمن.

أهدي هذه السيرة المهنية والفكرية ـ لا بوصفها حصرًا لإنجاز شخصي، بل كوثيقة امتنان عميق وذاكرة مفعمة بالعرفان الجميل تجاه دوركم المحوري.

لكم مني كل الوفاء والتقدير، أينما كنتم. حيث حللتم... أو ارتحلتم.

الدكتور

مهنّد عبد الفتّاح النسور

عمّان، ٢٠٢٦

الفهرس

الإهداء.....٣
المقدمة: الكتابة.. محاولة للفهم وتأمل للذات.....٩
رحلتي في الحياة: تجارب، تحولات، وتأملات.....١٩
الفصل الأول: الجذور والهوية.....٢٩
السلط والعائلة... عمق الجذور والحنين الأول:.....٣٠
العائلة والجذور: القيم والأخلاق أساس كل شيء: ٣٣
البيت كامتداد للمجتمع... لا مجرد جدران: ٣٩
الإخوة... رفقاء الدرب والدعم الصامت:.....٤٠
طفولة بين الانطواء والصراع الداخلي:.....٤١
أُولى ثوراتي في الحياة: ثورة على الأطباق المكسورة:.....٤٧
المدرسة والبيئة الاجتماعية: التنوع كنز لا يُقدَّر بثمن: ٤٩
ذكريات المدرسة الثانوية: بين الزيّ المدرسي والرحلة إلى النضوج:..... ٥١
رحلة مدرسية إلى البحر الميت ذاكرة لا تغيب:.....٥٣
الحب الأول وتجربة الشعر والفن:.....٥٥
حياتي الزوجية: إخفاقات تُثمر أمومة وأبوة واعية:.....٥٨
العائلة، المحطة الأولى والأخيرة:.....٦١
السلط كمكان شكّل رؤيتي الاجتماعية:.....٦٣
عندما صار الانتماء نقطة ارتكاز:.....٦٨
الفصل الثاني: الطريق إلى العلم ٧١
البدايات: المنزل كنافذة أولى والتفوق كجواز عبور:.....٧٢

بين التميز الأكاديمي والالتزام الداخلي: متلازمة التوقعات:.....٧٥
الطب... صراع بين نداء القلب وتوقعات العائلة:.....٧٨
أوكرانيا والاتحاد السوفياتي: الانفتاح على عالمٍ آخر، من ضيق الحارة
إلى فضاء الروح الكوني:.....٧٩
بيروت والجامعة الأميركية: تزاوج العِلم بوجع الأمة وقضية الإنسان:....٨٢
بيروت إلى ليون وغلاسكو: العلم في فضائه العالمي التنافسي:....٨٥
العلم... مسؤولية أخلاقية لا مجرد لقب مهني:.....٨٧
الطريق المستمر: العلم كجسر بين الالتزام والفعل:.....٨٨
الفصل الثالث: التحول من سرير المريض الفرد
إلى صحة المجتمع.....٩١
العودة إلى الأردن:.....٩٢
العودة من غلاسكو والاصطدام بين النظرية والواقع:.....٩٤
الميدان معلّمٌ أوّل: الأرقام لا تكفي لإدراك الوجع:.....٩٧
العدالة الصحية... من مصطلح نظري إلى وجع يومي مُجسَّد:....١٠٠
بين الفكرة الدافعة والقيود المؤسسية:.....١٠٣
نقطة تحول إنسانية:.....١٠٤
البحث العلمي... أداة تغيير استراتيجي لا ترفًا أكاديميًا:.....١٠٥
ما بين الطب والرسالة: خدمة الإنسان والمنظومة:.....١٠٦
الفصل الرابع: تأسيس امفنت (EMPHNET).....١٠٩
من فكرةٍ إلى كيان:.....١١٠
من كوالالمبور إلى عمّان... البذرة الأولى للقيادة الإقليمية:.....١١٢
رؤية امفنت: من ذراع تدريبية إلى كيان إقليمي مستقل المرجعية: ١١٥
من شبكة ناشئة إلى مؤسسة رائدة: التوسع الإنساني والتخصصي:...١١٧

الاستقلالية كقيمة جوهرية: ١١٩
امفنت كمنصة معرفة: العدالة المعرفية للجميع:.....١٢١
بصمة جماعية... ثقافة مؤسسية لا مشروع فردي:.....١٢٣
السياسات الصحية الإقليمية... من الميدان إلى المنصّات الدولية المؤثرة:...١٢٥
من الإقليم إلى العالم... حين يسمعك الآخر باحترام: ١٢٨
الأثر الإنساني والقيم القيادية هو كل ما يبقى: ١٣١
الفصل الخامس : محطات مهنية وتأملات عالمية ...١٣٥
لقاء بنكهة الحاضر وعبق الذكريات: ترسيخ الشبكات العالمية:..١٣٦
معهد روبرت كوخ... رحلة عبر التاريخ ودرسٌ في الإنسانية العالمية:....١٤٢
مركز العمليات الصحية... الاستعداد قبل الصدمة والانهيار:.....١٤٦
أزمات الإقليم... الصحة حين تصبح مرآة للأخلاق العالمية: ١٤٧
الوجع الإقليمي... من اليمن إلى ليبيا وغزة: شهادة صادقة: ١٤٩
مقاومة الميكروبات... معركة صامتة تهدد مستقبلنا:.....١٥٠
الفصل السادس : أخلاقيات المهنة، بين الصحة والإنسان ١٥١
ألم المعالج والعدالة الأخلاقية: الإنهاك الأخلاقي وأخلاقيات العدالة الصحية:..... ١٥٤
التخصصات الصحية المختلّة... حين لا يلتقي السوق بحاجات الميدان:.....١٥٧
الهوية الصحية والسلوكيات: معارك ذات جذور اجتماعية:.....١٥٨
التكنولوجيا وسؤال الأثر: البوصلة قبل الإبهار:.....١٦٠
الصحة مراه الشعوب... وضمير الإنسانية:.....١٦١
الفصل السابع : السياسة والصحة ١٦٣
في دهاليز القرار: بين المبدأ والواقعية المهنية: ١٦٤
الحوكمة الصحية: الوباء الذي يسبق كل وباء:.....١٦٦
العمل الإنساني في زمن الجائحة: انكشاف هشاشة الالتزام الأخلاقي:.....١٦٨

الإعلام الصحي... بين التوعية والتهويل وزيادة القلق:.....١٦٩
التغطية الصحية الشاملة... بين الشعار وما يحدث في غرفة الطوارئ:..... ١٧٠
الصحة في جميع السياسات... من الورق إلى الواقع الميداني:.....١٧٢
الاستقلال المهني والنزاهة: حين تلتقي المهنة بالوطن:.....١٧٤
قوانين وأنظمة الصحة العامة:.....١٧٥
الأردن ... نموذج بين التحدي والطموح:.....١٧٦
دعوة إلى كيان صحي عربي موحد: الأمن الصحي الإقليمي:.....١٧٨
الفصل الثامن: رسالـــة أخيـــــرة ١٨١
ختامٌ يفتح أبواب التأمل:.....١٨٢
منصب ومسؤولية: إمساك الجمر دون احتراق:.....١٨٤
قيادة من الميدان لا من الأبراج:.....١٨٦
ما الذي يبقى حقًا؟.....١٨٨
رسالة: زميلاتـــي وزملائـــي ١٩٠
المحترمون - رفقاء الدرب:.....١٩٠
رسالة إلى الأجيال القادمة:.....١٩٢

مُقَدِّمَة

الكتابة.. محاولة للفهم وتأمل للذات

لم أتخذ يومًا من الكتابة مهنةً أو سُلَّمًا لِلَقَب، فما سعيتُ لارتداء عباءة الأديب أو المثقف. لكنها كانت، على الدوام، طوقَ النجاة في لجج الصمت والضياع، ومستودعَ صوتي الداخلي حين تخفت أصداء الخارج. لم يكن الغرض من حبري إثارة الإعجاب، بل الاستجلاء والفهم. فالأصالة لا تكمن في زخرف البلاغة، بل في صدق الشعور. وفي كل سطرٍ، أعود لأرى ذاتي من منظورٍ أبعد، لأتحاور مع ما لا يُفصح عنه، ولألامس الوجه الآخر للروح الذي لا يشهد عليه سواي والورق.

إنّ الرغبة في تأصيل القيم والمفاهيم التي أحملها هي ما دفعني إلى تجاوز الذاتي نحو العام، وتناول قضايا قد لا ترتبط بي مباشرة، لكنها تمسّ النسيج الجمعي وهويّتنا الثقافية، إيماناً

بـأن الإنسـان، بروحـه وقيمتـه، هو المحـور الأوّل لكل فعـلٍ أو علمٍ أو كتابة.

لم تكـن الكتابـة لي مجـرد هوايـة، بـل فرضـاً وجوديـاً. تماماً كما يحتـاج الجسـد إلى الأنفـاس، كانـت الـروح تتـوق إلى تلـك اللحظـة التـي يُوضـع فيهـا القلـم عـلى الورقـة، أو تلامـس الأصابـع لوحـة المفاتيـح، لأفـرّغ الفيـض المتراكـم مـن أسـئلة الوجـع والتأمـلات العميقـة، ومـا اختزنتـه مـن ملاحظـات عـلى مسـيرة حيـاةٍ غالبـاً ما تُـسرق منـا إمكانيـة فهمهـا ونحـن في خضـم تفاعلاتهـا.

كنـت أكتـب لأحمي نفـسي من التكلُّـس الروحي، ومـن الغرق في الرتابـة، ومـن خطـر التحـوّل إلى مجـرّد "آلـة تنفيـذ" داخـل منظومـة مؤسسـية قـد تسـتنزف الطاقـة قبـل أن تسـتوعب الفرد. كنـت أكتـب لأسـتعيد اليقـين بـأن للكلمة وظيفـة ومسـؤولية، وأن للسـكوت عـن الحقيقـة ثمنـاً باهظـاً.

في زمـن تضاعفـت فيـه وتـيرة النـدوات والمناصـب والتقاريـر، بقيـت الكتابـة هي ملجأي ولحظتـي الخاصة، حيث أعود إلى جوهر الإنسـان في داخـلي، المتحـرّر مـن قيـود اللقـب أو عبء السـلطة أو ضرورات التمثيـل الرسـمي. كنـت أخطُّ حين لا أجد صـدى لما أريد،

أو حين تغدو المحادثات السطحية حملاً ثقيلاً على الروح.

ومتى ما وجدت نفسي أتردّد في الغوص الفكري العميق في مسألة ما، أدركت أنني أخشى الوصول إلى الاستنتاج الموجع، لا بالضرورة لكونه مؤذياً، بل لأنه مؤلم. فالحقيقة، وإن كانت شرطاً للوعي، تظل ثقيلة على من هم داخل المعادلة وخارجها على حد سواء. وكثيرون منّا، بمن فيهم أنا أحياناً، يتهرّبون من ثقلها.

كان الأدب الروسي، بملامحه الصارمة والمرهفة معاً، مدرسةً لي في العمق، وفي تشريح مفهوم الشر، وفي تحليل أزمات الضمير، وفي طرح الأسئلة الوجودية الكبرى دون مواربة. لم أكن أقرأه لأجل الترفيه، بل لأجل التقلّب مع شخوصه، وتأمل مواطن هشاشتي الإنسانية، واكتشاف نقاط القوة الكامنة، ولأدرك كم هو كبير تشابهنا رغم تباين الجغرافيا. تعمّقي فيه لم يكن مجرد إعجاب أدبي، بل كان آلية للانعكاس الفكري. ودوستويفسكي، تحديداً، مثّل مرآةً كاشفة وإن كانت مشروخة لذاتي.

بدأت علاقتي الواعية والعميقة بالكلمة خلال سنواتي الجامعية الأولى في بيروت، تلك العاصمة التي تجمع التناقضات بحرفية مؤلمة، حيث يمتزج الشعر بحفيف الرصاص، وتُولد

الحكمة من رحم الغضب. كانت بيروت تضجّ بالفكر، بالندوات، وبالأسئلة الوجودية، وبالألم المستدام. وهناك، ترسّخ في وعيي أن الأنسان الذي لا يقرأ الشعر أو لا يستشعر الفن لن يفهم تعقيد ألم الإنسان حقاً، وأن من لا يعانق اللغة لن يمتلك أدوات مداواة الصمت أو ترجمة الوجع.

وكثيراً ما كانت كتابتي انعكاساً لتأملات في مآلات واقعنا العربي. كنت أعود مراراً إلى إشكالية الهوية، لا الهوية التي تُدون في الوثائق الرسمية، بل تلك التي تُصقَل وتُختَبَر في المواقف، وفي منهج التفكير، وفي جذورنا القيمية والشعبية. إن غياب الهوية الثقافية والمجتمعية المتجذرة، لا الهوية المدنية الإجرائية، هو التحدّي المفصلي الذي يواجهنا. فالأمم التي تتخلى عن عمقها الحضاري والاجتماعي تُقصى إلى هامش التاريخ. والأوطان الحقيقية هي تلك التي تتشكل على قاعدة من القيم الأصيلة، والأخلاق الراسخة، والمبادئ الثابتة، بعيداً عن استهلاك نتاج الآخرين، أو الانخداع بالقشور والمظاهر الزائفة.

لم تقتصر كتابتي على منطقة الذات المغلقة. كنت أحياناً أتوجه للرأي العام عبر مقالات صحفية أو خواطر على المنصات.

لكنني، حتى في تلك الساحات العلنية، كنت حريصاً على صون صوتي الداخلي، وعلى ألّا تتحول مقالاتي إلى مجرد شعارات رنانة، أو خواطري إلى مجاملة أو تعاطف مجاني. أردت للقارئ أن يراني كما أنا: إنسان يسعى إلى الفهم العميق، لا إلى الإرشاد القاطع، يحاول أن يُنبه، لا أن يُلقي المحاضرات.

لم يغب عن وعيي أبداً أن الكتابة هي أيضاً فعل مقاومة، مقاومة للتبلُّد الفكري، والركود، والاستسلام للأمر الواقع. وكنت أردد في نفسي: إن لم تصدح بكلمتك، فسوف تُستبدَل بكلمةٍ غريبة عنك، وقد تُنطق باسمك دون أن يكون لك إذنٌ في صياغتها.

ولهذا، ظللت أكتب: عن الحياة بأبعادها، عن الإنسان بضعفه وقوته، عن الوطن كقيمة، وعن التعب والأمل، عن كل ما يؤسس لمعنى حقيقي للحياة، ويكرّس كرامة الإنسان. وقد خصصت جزءاً للكتابة عن الصحة، لا كملف إداري أو قطاع بيروقراطي، بل كمرآة تعكس مدى تحقق العدالة الاجتماعية. كتبت عن أنظمة صحية تتعامل مع المواطن بالرقم لا بالاسم، وعن الأطباء الذين تُنهكهم ساعات الاستنزاف المهني أكثر من وطأة المرض، وعن الممرضات اللواتي يبثثن المواساة في قلوب الأطفال بينما تختنق أرواحهن

بصمت داخلي لا يُسمع. كنت أصرّ على أن جوهر الصحة ليس في الأجهزة والمعدات، بل في جودة اللغة التي نُخاطب بها الناس، وفي الابتسامة التي تُرافق الوصفة، وفي الاحترام الذي يُقدَّم كإجراءٍ أولي قبل أي علاج أو حقنة.

لم تكن كل الكتابات في لحظة صفاء أو راحة. بعض كلماتي وُلدت من جمرة الغضب، وبعضها الآخر من ألم الانكسار، والكثير منها جاء تأملاً تحت وطأة الأسئلة الوجودية التي لا تملك إجابة نهائية. لكن الثابت في كل ذلك كان الصدق المطلق، وهو ما كان يشكل لي القيمة الكبرى.

أحياناً أستعيد ما خططته قبل سنوات، فأجد نفسي مبتسماً حيناً، ومحرجاً أحياناً، ومندهشاً في أوقات أخرى. أتوقف متسائلاً: هل أنا فعلاً من كتب هذا؟ هل بلغتُ ذلك العمق؟ أم مررت بتلك السذاجة؟ لكنها في النهاية تظلّ سجلاً حياً لمسيرتي الداخلية، وشهادة على التحوّلات التي لا تُرى بالعين، والخدوش التي لا تُوثَّق في السجلات، وبصيص الأمل الذي ظلَّ متقداً رغم كل عثرة.

كانت الكتابة دائماً هي الملاذ الآمن حين يضيق مجال البوح العلني، أو تفيض الأسئلة الملحة، أو يتبدّى المشهد العام ضيقاً

رغـم اتسـاعه الزائـف. لم أكتـب لأجل الإخبـار أو الإفصـاح للآخرين بقـدر مـا كنـت أكتب لأجـل اسـتذكار الـذات. في عالمٍ يتسـابق نحو الصخـب والافتقـار إلى العمـق، كنـت أكتـب كفعـل تأصيـلي كي لا أنـسى جوهـر مـا يجعلني إنسـاناً، قبل أن أتحـوّل إلى مجرّد موظف، أو خبـير، أو ناطق رسـمي.

وفي إحدى خواطري، لخّصت هذا الشغف بقولي:

" تتجـاوز الكتابـة كونهـا مجـرد تـرف أو هوايـة عابـرة، إنهـا ممارسـة تأمليـة ضروريـة ووظيفتهـا الأساسـية هي أن تكون سـجلاً يوميـاً شـفافاً يقيـس مدى حفاظنـا على الجوهر الإنسـاني الأصيل في مواجهـة تعقيـدات الحيـاة وتبـدل الأحوال»

كتبـت لأننـي أردت أن أرسّـخ الفـرق بـين مـن يـرى الإنسـان رقـماً عابـراً ومـن يـراه وجهـاً ذا معنـى، بـين مـن يُجهـده ضجيـج المعامـلات والمراسـلات الإداريـة وبـين مـن يُوجعه صمـت مريض لا يجـد مـن يُصغـي إليـه.

كان انشـغالي منصبـاً عـلى اللغـة الداخليـة للوعـي أكـثر مـن الاهتـمام بالمظهـر اللغـوي الخارجـي. وهذا ما دفعنـي لأن أدوّن في إحـدى خواطـري:

" إن اللغة تتجاوز كونها مجرد زخرفة جمالية، بل هي تعبير عن موقف وجودي وفكري. فالكاتب الذي يتخذ من الجمال الزائف قناعًا لتجميل الحقيقة إنما يحجب جوهرها، أما من يكتب متقمصًا لغة السلطة والقوة، فإنه غالبًا ما يغفل عن هشاشته البشرية ويُضلل وعيه عن حقيقة ضعف الإنسان."

ولهذا، كانت كتابتي تتسم بالحذر التأملي، محاولاً ألّا أخدع نفسي بسطوة البلاغة، وألّا أجعل من الكتابة درعاً يصدّني عن مواجهة الصدق.

من المستحيل على أي كاتب أن يخاطب التجمّع الإنساني برمته، لأن محاولة الوصول إلى الجميع تؤدي حتماً إلى تسطيح قيمة النص ومعناه الأصيل. فلكل إنسان مدلولاته وطاقاته التي تمكّنه من الإفصاح أو البوح العميق غير المرئي. وهنا بالتحديد، تتوارى تقنيات الذكاء الاصطناعي وقواميس اللغة التقليدية، لأن ما يُكتب بصدق لا يُصاغ عبر المعجم، بل يُبنى على عمق الشعور. إن الانغماس المفرط في مادية الأشياء وتفاصيل الحياة اليومية يهدد بقتل الإبداع لدى كل من الكاتب والمتلقي على حدٍ سواء، وليس مطلوباً من كل فرد أن يكتب أو أن يتقن العمل ذاته.

فأنا، على سبيل المثال، لا أكتب الشعر وإن كنت أشعر به بكل جوارحي وأتذوّقه بعمق. لم أكتب للناس كافة، ولا حتى لمن يبدون قريبين مني، بل أكتب لمن استقرّوا في عمق الذاكرة، للأرواح المميّزة، وللأعمال التي تترك أثراً وجودياً لا يُمحى.

وهكذا، لم تكن الكتابة بالنسبة لي سيرةً موازية أو مجرد ترف فكري، بل هي من السير الأصلية والجوهرية التي لم تُبث على المنصّات، ولم تُختزل في السيرة الذاتية الرسمية، ولم تُطلب مني قط. هي امتداد لقلق معرفي، واستعادة لصوت مفقود، وتوثيقٌ للتحوّلات الداخلية التي لم يشهد عليها أحد.

هي ملجأي الحصين حين تفيض المجاملات، والبوصلة الداخلية حين تخبو الرؤية، وهي حقيبتي التي أحملها معي حين أتنقّل بين الملفات ولا أجد صدى لروحي في أيٍّ منها.

وسأظل أكتب، لا سعياً لإقناع أحد، بل لأبقى أقرب ما يمكن إلى نفسي.

بين سطور هذا الكتاب وكلماته، ستجدون تجربة إنسانٍ عادي في ظاهره، عميق في مسعاه، واجه تحديات الحياة بتعقيداتها المركّبة، لكنه سعى جاهداً ليحوّل كل عقبة إلى فرصة

للتعلّم والنمو، وكل نجاح إلى منصة للارتقاء الفكري والروحي. إنها دعوة صادقة لكل قارئ كي يتمسّك بأصالته، ويؤمن بقدرته على تجاوز المحن، مهما بدت الطريق طويلة وشاقة

★★★

رحلتي في الحياة: تجارب، تحولات، وتأملات

الحياة هي سِفر مليء بالتجارب والدروس التي تُشكّل جوهر الإنسان وتصقل وعيه. وخلال مسيرتي، كانت الحياة كريمة في إتاحة الفرص التي حفّزت نموي، لكنها في المقابل لم تبخل بالتحديات العميقة التي رسّخت الإصرار في داخلي.

كانت البداية في بيئة عائلية متوسطة الحال، لكنها ثرية بالقيم والجذور، حيث شكّلت أسرتي الحاضن الأول للطموح، والمصدر الذي استقيت منه المبادئ التي كوّنت قناعاتي. لقد نشأت في كنف عائلة تُعلي من شأن العلم والعمل، وهذا ما حفّزني، منذ سنٍ مبكرة، على انتهاج مسار التميّز في كل مبادرة أقوم بها.

كانت سنوات الطفولة والتعلّم المبكر مرحلة تأسيسية في حياتي، لم تكن الدراسة فيها مجرد التزام يومي، بل هي البوابة الواسعة نحو فضاء المعرفة. وقد تأثرت بمعلمين ومرشدين أشعلوا

جذوة الشغف بالعلم والمعرفة، وكانوا المحفز الأول لتحديد بوصلة مساري الإنساني والمهني.

خلال مراحل الطفولة، خضت تجارب أسهمت في نحت ملامح شخصيتي، كانت هناك لحظات فرح وإنجاز، وأخرى مثقلة بالتحديات التي بدت حينها عقبات كبرى. كانت هذه التجارب المبكرة بمثابة المرتكز الذي شيّدت عليه مسيرتي لاحقاً، حيث ترسخت لدي قناعة مبكرة بأن النجاح لا يتحقق دون كدٍ واجتهاد، وأن السقوط ليس نهاية الطريق، بل هو فرصة لإعادة الانطلاق برؤية متجددة.

في محيطنا العائلي، كان المحور الأساسي للحديث يدور حول تكريس الاحترام المتبادل، وترسيخ قيمة قبول الآخر، والممارسة الواعية للحرية المنضبطة. لقد نشأتُ مع إخوتي على مبدأ أن التغاير الفكري ليس عائقاً، بل هو ثراء معرفي وفرصة للغوص أعمق في مفاهيم الحياة. وقد شكّل هذا التنوع في الآراء داخل الأسرة أساساً صلباً لشخصيتي التي تؤمن بأن الحوار العميق والديمقراطية هما المسار الحتمي للتطور والارتقاء.

كانت سنوات الدراسة الثانوية في مدرسة السلط الثانوية

محطة مفصلية، ليس فقط على المستوى الأكاديمي، بل في صقل تكويني الاجتماعي أيضاً. فلقائي بزملاء من مختلف الأطياف والخلفيات الاجتماعية والثقافية كان درساً عملياً ساعدني على فهم قيمة التنوع واحتضانه.

في تلك المرحلة، كان شغفي مُنصباً على المطالعة والشعر، فقد قرأت وحفظت الشعر قبل بلوغ المرحلة الإعدادية. كما كنت أواظب على ممارسة لعبة الشطرنج، التي غرست فيّ مبادئ التفكير الاستراتيجي ومهارة التخطيط بعيد المدى. وقد تُرجمت هذه المهارات لاحقاً لتصبح جزءاً أصيلاً من منهجي الشخصي والمهني.

كانت سنوات الشباب غنية بالآمال والطموحات الكبرى، حيث وضعتُ أهدافاً مهنية وأكاديمية مثّلت خارطة طريق لمستقبلي. وخلال هذه المرحلة، نهلتُ من المعرفة الأكاديمية والحياتية في مؤسسات تعليمية مرموقة، وخضت تجارب أسهمت في بلورة رؤيتي للمستقبل.

لم يكن خيار الطب هو خيار القناعة الأول. كنت أميل بشغف إلى دراسة علم الاجتماع أو العلوم السياسية، مفتوناً بتحليل المجتمعات وسُبل تفكيك تركيبتها المعقدة. لكنني

استجبت لرغبة الوالد، كون الأمل مُعلّقاً في الابن البِكر. وهكذا، انطلقت رحلتي في دراسة الطب، التي سرعان ما فتحت لي آفاقاً معرفية جديدة، ومنحتني فَهْماً أعمق لتشابكات الحياة.

كان السفر إلى الاتحاد السوفياتي لدراسة الطب يمثل منعطفاً حاسماً. وجدت نفسي في بيئة تتعدد فيها الجنسيات وتتداخل الثقافات، مما أثرى تجربتي على الصعيد الشخصي والمعرفي. لم أقتصر على التحصيل الأكاديمي، بل انغمست في رحاب الأدب الروسي الكلاسيكي، الذي فتح لي آفاقاً واسعة في فهم تعقيدات النفس البشرية.

قرأتُ لعمالقة الأدب الروسي: دوستويفسكي، تولستوي، وبوشكين. وتعمّقت في تحليلاتهم النافذة لمشاعر الإنسان، وصراعاته الداخلية، والتركيبة المعقّدة للنفس البشرية. وجدت في أعمالهم تصويراً صادقاً للبؤس النبيل والعمق الإنساني، وللصراع الأزلي من أجل تأصيل القيم. لم تكن تلك التجربة مجرد مكسب أدبي، بل كانت تطهيراً ثقافياً ورحلة وجودية تركت أثراً عميقاً في منظوري للحياة.

عدت إلى الأردن عام ١٩٩٩ وبدأت مسيرتي المهنية في قطاع وزارة الصحة. عملت هناك لأربع سنوات، تلاها التحاقي ببرنامج

تدريبي متقدم في علم الوبائيات (Epidemiology)، بالتعاون مع المراكز الأميركية للسيطرة على الأمراض والوقاية منها (CDC). وكانت هذه التجربة نقلة تأسيسية في تطوير معرفتي ومهاراتي في مفاهيم الصحة العامة.

ومع النضج، تركزت الرؤية المهنية على مجال الصحة العامة، الذي كان يشغل شغفاً كبيراً في داخلي منذ وقت مبكر. خلال مسيرتي، لم ينقطع سعيي نحو تطوير الذات والمجتمع. وإني أقرّ بأن تحقيق الإنجازات لم يكن ليتم لولا السند المستدام من الأسرة والأصدقاء والمعلمين، الذين كانوا بمثابة منارات تضيء دروب المسير.

لاحقاً، تيسر لي الحصول على منحة لدراسة الماجستير في علم الوبائيات والصحة العامة من الجامعة الأميركية في بيروت (AUB) وكانت هذه التجربة، بمزيجها الثقافي والاجتماعي، مغايرة تماماً لتجربتي في الاتحاد السوفياتي قبل انهياره. هناك، عشت أجواء الفعاليات الثقافية والمدّ السياسي العميق، وتعرفت على قامات فكرية بارزة، مثل الرمز إدوارد سعيد، والأستاذ الفنان مرسيل خليفة. أسهمت هذه المرحلة في بناء رؤى شمولية

تجاوزت الإطار الأكاديمي إلى العمل المجتمعي.

وإلى جانب ما نهلته من ثراء الشعر والأدب والثقافة في لبنان، فقد كنت شاهداً على أحداث سياسية مفصلية تركت بصمتها العميقة في الذاكرة والوعي. أتذكر حضوري لجنازة الرئيس الشهيد رفيق الحريري (رحمه الله)، وشهدت تحرير مزارع شبعا في الجنوب اللبناني، حيث ذهبنا في رحلة عفوية إلى الجنوب لنعيش فرحة الانتصار ودفء اللحظة الشعبية. وعاصرت أيضاً عودة الرئيس ميشال عون من منفاه، وعودة سمير جعجع بعد سنوات الغياب، إلى جانب سلسلة من الاغتيالات والأحداث التي كانت تُعيد تشكيل المشهد اللبناني بدمٍ ووعي.

لقد كانت السياسة والأدب في لبنان مدرسة قائمة بذاتها، فهناك، تختلط الاستراتيجيات الكبرى بأدق تفاصيل الحياة اليومية، وتتحوّل اللحظة العابرة إلى درس في التاريخ ومفهوم الصمود وضرورة الوعي. وبعد إتمام دراسة الماجستير، عدت إلى الميدان في وزارة الصحة الأردنية، محمَّلاً بشغف متجدّد وأمل عارم في تسخير مكتسباتي العلمية والعملية في خدمة المؤسسة والوطن.

كانت الخطوات الأولى في مسيرتي المهنية مشبعة بالتحديات، لكنها كانت حاسمة في بلورة هويتي. لقد بدأت كطالب طموح، تدرّجت إلى موظف يسعى بجدية لإثبات ذاته، وصولاً إلى موقع قيادي يعمل على تقديم قيمة مضافة حقيقية في تخصصه.

عند عودتي، أوكلت لي مهمة تدريب الأطباء الشباب في الوزارة، وهي مسؤولية حملت في طياتها شعوراً عميقاً بالامتنان. فقد مثّل هذا الدور منصة استراتيجية لنقل المعرفة، وبناء الكفاءات الوطنية، وترك أثر ملموس في جيل صاعد من المهنيين الصحيين. استمرت هذه المرحلة نحو عامين، واتسمت بإنجازات واضحة، وتعاون مثمر، ونقلات نوعية في تطوير البرنامج.

كانت تلك اللحظات من أشدّها تأثيراً، إذ أيقظت في وعيي عمق آليات العمل الإداري والسياسي داخل المؤسسات: كيف تُصاغ القرارات، ومن تُمنح له الثقة، ومن يُبْعد عن المشهد، وما هي دوافع ذلك. كانت صدمة إدراك مبكرة، لكنها لقّنتني دروساً قيمة في الصبر، وفي إيجاد التوازن الدقيق بين التمسك بالمبدأ وضرورة المرونة، دون المساس بالقيم والقناعات الجوهرية. لقد تطلب الأمر مزيجاً من المرونة التنظيمية والفطنة السياسية

والقدرة على التعاطي مع بيئات بيروقراطية شديدة التعقيد أحياناً.

في مرحلة لاحقة، تبوّأت مناصب مختلفة أسهمت في تحقيق إنجازات ذات أثر إيجابي ملموس على المجتمعات في الإقليم العربي والشرق الأوسط. وقد ظلت رحلتي المهنية سِجلاً حافلاً بالمحطات التي مثّلت منعطفات حاسمة، ووفّرت لي فرصاً لاكتساب خبرات عابرة للثقافات والعمل مع فرق مهنية متميزة من مختلف أنحاء العالم.

لم تكن الرحلة المهنية ممهدة باليسر أو خالية من العثرات، فقد واجهت مواقف صعبة ولحظات تطلبت مني إعادة تقييم وإعادة صياغة للمسار غير أن كل تحدٍ واجهته كان بمثابة درسٍ مستدام زادني قوة وصلابة ومرونة في آنٍ واحد.

وذات يوم، وخلال مروري في أحد ممرات الوزارة، التقيت بزميل عزيز أشار عليّ بالتقدّم إلى منحة دولية تنافسية رفيعة المستوى، مقدمة من الوكالة الدولية لأبحاث السرطان (IARC) التابعة لمنظمة الصحة العالمية، بالتعاون مع إحدى الجامعات المرموقة. ترددتُ في البداية، فالفرصة كانت شديدة الندرة،

إذ تُمنح لاثنين فقط سنوياً من الدول ذات الدخل المتوسط والمنخفض على المستوى العالمي. تساءلتُ في حيرة: "ما علاقتي بمجال السرطان تحديداً؟" لكن الإجابة كانت كامنة في أن جوهر هذا المجال يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالصحة العامة والوبائيات، وهو ما كان يستثير شغفي.

قدّمت الطلب بمزيج من التردد والحذر، وخضعت لمراحل مطولة من التقييم والمقابلات الشاقة، في وقت كنت فيه أعيش قمة الرضا والانشغال المهني. وبعد ما يقرب من عام من المتابعة والتقييم، جاءت اللحظة الفارقة: تم قبولي ضمن البرنامج، إلى جانب زميل آخر من إحدى الدول الآسيوية، من بين أكثر من ألف متقدّم دولي.

على الرغم من الفرحة الغامرة، لم يكن قرار المغادرة سهلاً على الإطلاق. كنت مرتبطاً ارتباطاً عميقاً بمهامي وبطلابي الذين كنت أدرّبهم. لكنني أدركت حتمية أن هذه الفرصة من المستحيل أن تتكرر، وأنها تمثل نقطة تحوّل محورية في مساري المهني والبحثي. تطلبت المنحة الانتقال إلى مدينة ليون الفرنسية كمقر رئيسي للعمل، والارتباط أكاديمياً بجامعة غلاسكو العريقة

في المملكة المتحدة، وهو ما شكّل نقلة نوعية جديدة. وهكذا، انطلقت رحلتي نحو نيل درجة الدكتوراه في الصحة العامة، متنقلاً بين ليون وغلاسكو، مدفوعاً بوقود الشغف، ومسلحاً بالمعرفة، ومحصَّناً بتجارب ميدانية متعددة. وقد ظل إيماني راسخاً بأن لكل جهدٍ مخلصٍ صدى يستحق، حتى وإن تأخر وصوله.

★★★

الفصل الأول

الجذور والهوية

السلط والعائلة... عمق الجذور والحنين الأول:

وُلدتُ في قلب مدينة السلط العريقة، في محافظة البلقاء بالأردن، في كنف عائلةٍ اشتهرت بتأصيل الثقافة ودعم التعليم في زمن كان فيه هذا الامتياز مقتصراً على قلّة، وخاصةً بالنسبة للسيدات. كان والدي قامة مهنية في المحاماة يحظى بتقدير المجتمع، وكانت والدتي مديرة مدرسة، امرأة قوية ومُلهمة ذات بصيرة نافذة.

جئتُ بعد أختين، حنين ولينا، وتأخر مجيئي عشرين يوماً قُضيت في الخداج، كانت أول إعلان لتحدي الظروف الوجودية، وربما هذا ما رسّخ في وجدان أمي ذلك الخوف الأجمل الذي حفزها لغرس العناية المضاعفة في تربيتي، فكانت قريبة مني جداً، وبذلت الكثير لضمان سلامة مساري.

لم تكن السلط بالنسبة لي مجرد مدينة وُلدت فيها، بل هي الفضاء الأول لإدراك معنى الجذور والانتماء المتجذّر. مدينة

جبلية شامخة بهندستها الحجرية الصفراء العتيقة، وصامدة في وجه الزمن بأهلها الذين ورثوا الكرامة. السلط ليست مجرد مكان، بل هي جوهر للهوية ومزاج روحي يرفض السطحية، هي المرآة التي عكست لي طفولتي بين الأزقة، ورجولتي التي حملت معها حنيناً لا يفارقني أينما ارتحلت.

في السلط تشكّلت ملامحي الأعمق، لا ملامح الهيئة، بل نسقي القيمي، ورؤيتي الكونية، والمنهج الذي أتعامل به مع البشر، والقدرة على اكتشاف الجمال في غمرة البساطة. كانت السلط مدينة بسيطة المظهر، لكنها لم تكن سطحية المضمون، متواضعة في معمارها، لكنها مملوءة بكرامة خفية ترفض الادّعاء وتكره التصنُّع.

أتذكّر الطرقات الترابية، والجدران العالية التي كانت تكسوها حجارة مائلة إلى الصفرة، مزيجاً من دفء الشمس وعبق التاريخ. كنت أمرُّ كل صباح أمام تلك الأبنية وأشعر أنني لست مجرد فرد، بل امتداد لذاكرة المدينة ووشائج أنفاسها.

فالسلط بالنسبة لي ليست مكاناً فقط، بل هي «عناق الروح... حكاية وطن مُصغَّر». الوطن الذي يسكن ذاكرتي،

ويحتضن كل التفاصيل التي شكّلتني: نبرة صوت أبي وهو عائد من الترافع في المحكمة، رائحة خبز أمي الدافئة، الضحكات التي كانت تملأ أزقة الحارات. هذه التفاصيل ليست مجرد ذكريات عابرة، بل هي مكونات لروحي، وهي الوطن الحقيقي الذي لا يغادرني حتى وإن غادرته بجسدي.

كنا نلعب في الحارات، لا تهمّنا الماركات ولا الألوان، كل ما كنا نريده هو مساحة للجري، وصوت ضحك يخرج من القلب دون قيد. في السلط، لا أحد يسألك: من أنت؟ بل يسألك: «ابن مين؟». وكم يحمل هذا السؤال من عمق اجتماعي وإنساني، فهويتك هنا متجذّرة في أصلك وعائلتك ومواقفك، لا في مظاهرك المتقلبة.

★★★

العائلة والجذور: القيم والأخلاق أساس كل شيء:

ما من شيء ترك بصمته العميقة في تكويني كالعائلة. كانت هي الحاضنة الأولى للمعنى الوجودي، والميدان الأول للتجربة، والمرآة التي عكست لي وجهي الحقيقي في لحظات القوة والضعف معاً. رأيت في العائلة أكثر من رابطة دم، كانت النسق الأخلاقي الذي أرتكز عليه، وجداري العاطفي المنيع، ومصدراً دائماً للسكينة حين يشتدّ ضجيج العالم الخارجي. لم تكن العلاقة خالية من التحديات، لكنها كانت قائمة على احترام الذات والآخر، والصدق، والنية الطيبة التي تتجاوز الفروق والخلافات العابرة.

كان والدي (رحمه الله) قامة مهنية في المحاماة، لكنه لم يكن من أولئك الذين يختبئون خلف ربطات العنق والمكاتب الفاخرة. كان رجلًا شديد الصلابة في التمسك بالموقف الأخلاقي، يؤمن أن الدفاع عن الحق لا يحتاج إلى زينة، بل إلى ضمير لا يلين. تعلّمت منه ألا أساوم على المبدأ مهما بدا الثمن مغرياً. كانت كلمته

عهداً لا يثنيه شيء، ووجوده في البيت رمزاً للاستقامة والنزاهة.

كان والدي، بحكم طبيعة عمله وبحكم طبيعة الرجل الشرقي المهني، لم يكن قريباً بالقدر ذاته في التفاصيل اليومية، لكنه لم يكن غائباً عن صلب الشخصية. كان احتكاكي المباشر به أقل، لكنه كان حاضراً بقوة في تشكيل شخصيتي وطريقة تفكيري. كان مؤمناً جداً بالمجتمع السويّ المتآخي، محترماً للأشخاص من كافة الأصول والمنابت والأديان. كان حريصاً على أن يصنع مني رجلًا مسؤولًا، مثقّفاً وواعيًا. وكأي اختلاف بين الأجيال، اختلفنا في الأسلوب آنذاك، لكننا كنا متفقين دومًا على المبادئ الراسخة. كان والدي (رحمه الله) أيقونة وعَلَماً في السلط، وأشعر الآن بالفخر الشديد حين يُشبّهني الناس به، وكأنه يمدّ يده ليمنحني بركة مسيرته.

كان يعامل كل من حوله بتقدير إنساني غير مشروط، من عامل النظافة إلى القاضي. لم تكن العدالة لديه مجرد مهنة، بل مفتاح لحياة كاملة. كنت أراه يترافع كما لو أنه يدافع عن أخيه، ولم يكن يرفض قضية فقط لكونها لا تحمل مكسباً مادياً سريعاً.

أما والدتي (رحمها الله)، فكانت عالماً من الحنان الممزوج

بالحكمة البصيرة. لم تكن سيدة عادية، بل كانت مرجعاً تربوياً وإنسانياً بفضل صبرها، ودعائها الذي لا يغيب، ودفئها الذي غمرني حتى بعد تجاوزي لمرحلة الطفولة. كانت من النساء اللواتي يصنعن الطّمأنينة بكلمة صادقة، ويُهدّئن العاصفة بنظرة وبصيرة هادئة.

كانت، رحمها الله، معلمةً ثم مديرة مدرسة، وهي المرأة التي أظهرت لي أن القيم الأخلاقية والإنسانية هي جوهر الإنسان الحقيقي. كانت دائمًا تشدّد على أهمية التركيز على الجوهر الثابت لا على الشكل الخارجي، فزرعت في داخلي مبادئ لا تزال توجهني حتى اليوم، مثل أن الجمال الحقيقي يكمن في نقاوة القلب ونور العقل، لا في زيف المظاهر.

علمتني أمي أن القوة لا تعني الصوت المرتفع، بل الثبات على الموقف في المحن. وأن العطاء لا يحتاج إلى مناسبة أو إعلان، بل إلى قلب نقيّ لا ينتظر مردوداً. كانت دعواتها سراً خفياً وسنداً غير مرئي في كل خطوة مشيتها، حتى في غربتي، كنت أشعر أني محاط بدرع من حمايتها الروحية.

كبرت في بيئة تقبل وتحترم الجميع مهما اختلفت أصولهم

ومذاهبهم ومعتقداتهم، بيئة مبنية على أسمى معاني العروبة والانفتاح القيمي. كان أبي يؤمن بالفكر القومي العروبي، ووالدتي ناصرية، وأخوالي شيوعيين. كنا أصحاب مبدأ، أذكر أنه في عام ١٩٨٧ اكتسى بيتنا السواد حِداداً مع أهلنا في فلسطين إبّان الانتفاضة، بطلب من الوالدة ومباركة من الوالد، فلم تدخل أي مظاهر بهجة إلى بيتنا في الأعياد تضامناً مع إخوتنا.

كان لهذا التنوع الفكري المتقبّل داخل البيت دور كبير في صقل شخصيتي وجعلي مؤمناً بضرورة احتواء الجميع. علّمني أن أفتح قلبي وعقلي لكل من يختلف عني.

كانت عائلتي هي النواة الصلبة التي غُرست فيها جذوري الأولى. والدي، رحمه الله، كان شخصية قيادية حازمة يؤمن بالتسامح وقيم الإنسانية. كانت كلماته دائمًا تدور حول احترام الآخرين كقيمة مطلقة، بغض النظر عن خلفياتهم الدينية أو الثقافية أو المناطقية. أذكر جيدًا كيف كان يأخذني لألقي التحية على رجال الدين المسيحيين بكل تقدير واحترام، مما علّمني ضرورة التسامح وقبول الآخر منذ نعومة أظافري.

في بيتنا لم تكن الأحاديث دوماً تدور حول سفاسف المال

أو وهم المنصب، بل كانت تدور حول جوهر المواقف، والنزاهة المطلقة، وكرامة الإنسان. كانت عائلتي تمدّني بجذور لا تهتز، وتجعلني أقف حين يتعثّر الجميع، لا لأنني الأقوى جسداً، بل لأنني من نسل تعلّم أن يقوم لا أن يستسلم للضعف.

لقد كان لنشأتي في عائلة مثقفة ومُطّلعة أثر كبير في تشكيل شخصيتي. لم تكن الثقافة لدينا مجرد عادة أو نشاط عابر، بل جزءاً أصيلاً وضرورياً من حياتنا اليومية. القراءة كانت نافذتنا المشتركة إلى العالم، كنّا نتشارك الكتب بمختلف أنواعها، من الأدب الروحي إلى التاريخ والسياسة، ونتحاور حول ما قرأناه في جلسات حوارية ممتعة ومُثرية.

هذا الشغف المستدام بالمعرفة كان يميّزنا عن أقراننا. كبرنا ونحن ندرك أهمية الوعي بما يدور حولنا، خصوصاً في مجالات السياسة والثقافة العامة. لم تكن بيئتنا العائلية وحدها العامل الوحيد، بل كان هناك أيضاً أشخاص مؤثرون تركوا بصماتهم، أبرزهم ابن خالتي الذي كان يحمل اسماً مشابهاً لاسمي، «مهند». كان واسع الثقافة، شغوفاً بمشاركة كتبه وأفكاره معي، وعلّمني الكثير من الأمور التي أثّرت فيّ بشكل عميق.

حين أقارن نفسي وإخوتي بأقراننا، أجد أن البيئة التي نشأنا فيها كانت السبب الرئيسي وراء هذا التفوّق الثقافي. ففي حين كانت الحياة اليومية لدى الكثيرين تدور حول المسؤوليات التقليدية والروتين، كانت الثقافة بالنسبة لنا هي المحور الأساسي الذي يبني الوعي.

ما زلت أؤمن أن الثقافة التي غرستها عائلتي فينا كانت أحد أهم الأركان التي ساعدتني في التقدّم على الصعيد الشخصي والمهني. فقد جعلتني أكثر إلماماً بالمعارف، وأكثر قدرة على التفاعل مع الآخرين بوعي أعمق. هذا الإرث العائلي الثقافي لا يزال يرافقني حتى اليوم، وأعتبره أحد العوامل الأساسية التي جعلتني ما أنا عليه الآن. الثقافة ليست مجرد معلومات أو كتب، بل هي طريقة حياة نشأنا عليها منذ الصغر.

★★★

البيت كامتداد للمجتمع... لا مجرد جدران:

البيت الذي تربيت فيه في السلط لم يكن كبيراً بمقاييس الهندسة والبناء، لكنه كان واسعاً بمعناه ورمزيته. كان بيتنا دائمًا مفتوحاً. الضيوف يدخلون دون موعد مسبق، والجيران يطرقون الباب للمشورة أو لمساعدة بسيطة، والأحاديث تبدأ من «كيف حالك؟» وتنتهي بتحليل معمّق للوضع الإقليمي.

كان البيت امتداداً طبيعياً لمجتمع السلط المتآخي، فكل من يدخله يشعر أنه جزء منه، لا مجرد زائر غريب. هناك تعلّمت أن الخصوصية لا تعني بالضرورة الانغلاق على الذات، وأن الكرم ليس ترفاً، بل منهج حياة وأسلوب وجود.

★★★

الإخوة... رفقاء الدرب والدعم الصامت:

الإخوة، بالنسبة لي، لم يكونوا رفقاء طفولة فقط، بل كانوا محطات دعم جوهرية في كل مرحلة. لكل واحدٍ منهم طابعه، وطريقته في التعبير، وفي الحب، وفي لحظات الغضب، لكن الرابط العاطفي والدموي بيننا كان دائماً أقوى من أي اختلاف. تعلّمت معهم معنى الشراكة العميقة، تلك التي لا تُقاس بالكلمات والوعود، بل تُقاس بثبات المواقف في أوقات الشدة، والتي لا تحتاج إلى تصفية حسابات، لأنها قائمة على نية الخير المتبادل والدائم.

★★★

طفولة بين الانطواء والصراع الداخلي:

كانت طفولتي رحلة من التأمل والانعزال الاختياري. منذ صغري، عُرفت بهدوئي الشديد، لم أكن الطفل الذي يركض نحو التجمعات أو يسعى ليكون مركز الاهتمام. على العكس، كنت أميل إلى الانكفاء على نفسي، أراقب العالم بصمت، وأعيش في عالمي الخاص الذي لم يكن يحتاج إلى ضجيج أو زخم حضور الآخرين.

هذا الهدوء والانطواء لم يكونا انعكاساً لضعف أو خوف، بل ربما كانا آلية داخلية لمعالجة فيض العالم من حولي. كنت أرى في

النظام وسيلة للسيطرة الفكرية على ما يدور داخلي وخارجي. لكنني، في مفارقة أصيلة، كنت أحياناً لا أحب النظام وأميل إلى الفوضى الخلاقة، وأتمرّد على أي شيء يُفرض عليّ، حتى لو كان بسيطاً كـقَصّة شعري التي كانت رمزاً لحريتي ورفضي لأي قالب نمطي قد يشعرني بالتقييد.

كانت المزاجية رفيقة دربي وسمة لم تفارقني، حالتي النفسية كانت متقلبة، تتأثر بالأجواء والمواقف. عندما كنت مرتاحاً نفسياً، كنت الصبي الطيّع، المتعاون، المحبّ للهدوء. وعندما تختلّ راحتي النفسية، كنت أتحوّل إلى شخص صعب المراس، أرفض التوجيه أو الانصياع لأي أوامر، مهما بدت بسيطة. هذا التمرد الداخلي كان جزءاً أصيلاً من تكويني، يعكس رغبتي العميقة في الحفاظ على مساحتي النفسية الخاصَّة.

على الرغم من انطوائي، كنت متفوقاً في دراستي، وهذه السمة رافقتني منذ سنواتي المدرسية الأولى. كنت دائمًا من بين الطلاب الأوائل، لكنني لم أكن الشخص الذي يسعى ليكون في دائرة القيادة. كنت أعمل بصمت، وأحقق أهدافي دون الحاجة إلى تسليط الأضواء عليّ.

إلى جانب التفوق، كنت طفلًا طويل القامة مقارنة بأقراني، وهي سمة جعلتني أبدو مختلفاً... وهذا «الاختلاف» لم يمر

مرور الكرام في أحياء السلط الشعبية. الأطفال قساة دون قصد، وأحياناً تكون الكلمة أشدّ إيلاماً من الضرب. تعرّضت لأشكال من السخرية والتنمر، لا بسبب خطأ اقترفته، بل لمجرد أنني مختلف في الطول أو البنية أو طريقة الحديث.

كان ذلك مؤلماً، لا أنكر، لكنه كان جزءاً مما صقلني لاحقاً. أذكر كيف كانت بعض الأمهات في الحي يمنعن أبناءهن من اللعب معي، لا عن سوء نية، بل عن قلق غريزي من ذلك الطفل «الكبير الحجم» الذي قد يؤذي دون قصد. لم أكن مشاغباً، لكنني كنت أتحمّل وزر مظهري المختلف، وكانت حساسية من حولي تفوق براءتي.

لم أكن أستطيع التعبير عما أشعر به بالكلمات في ذلك العمر، لكنني كنت أشعر بالوحدة وبنوع من الغربة الداخلية وأنا بين أبناء حارتي. هذه المشاعر لم تُهمل داخلي، بل نمت معي، وعلّمتني أن أراقب بصمت متعمق، وأن ألاحظ ما لا يُقال، وأن أكون أقرب إلى من يشعرون بأنهم مختلفون.

رغم كل ذلك، كنت محظوظاً بوجود أصدقاء مميزين ونوعيين في حياتي. لم يكن عددهم كبيراً، لكنهم كانوا من النوعية التي أقدّرها، مميزين في جوانب مختلفة، ليس فقط في الدراسة، بل أيضاً في الأنشطة الاجتماعية خارج أسوار المدرسة. أصدقائي

جاءوا من بيئات واهتمامات متنوعة، وهذا التنوع ساعدني على رؤية العالم من زوايا مختلفة، ومنحني القدرة على التعامل مع شرائح وعقليات متباينة، وإدراك أن الاختلافات ليست عيباً، بل قوة ومصدر إثراء.

بين هدوئي وغضبي، وبين انفعالاتي الظاهرية وعالمي الداخلي المليء بالصراعات، بدأت رحلتي في البحث عن التوازن الذاتي. كنت دائمًا أسعى لفهم نفسي بشكل أفضل، والتعامل مع مزاجيتي بطريقة تساعدني على التركيز على أهدافي وتحقيقها. ومع الوقت، الذي استنزف مني الكثير، تعلّمت أن الهدوء ليس ضعفاً، وأن التمرد ليس بالضرورة سلبية. كلاهما كانا أداتي لفهم العالم والتأقلم معه بوعي.

القيم الأولى:

تشكّلت لديّ مبكرًا مجموعة من القيم التي لم تكن محاضرات ولا دروسًا مدرسية، بل كانت مشاهد متجسدة رأيتها أمامي.

رأيت والدي ثابتا على قيمه في كل المواقف وإن اختلف الأشخاص. ورأيت والدتي تعطي مما تملك، وهو قليل، لأخرى أكثر حاجة، دون أن تنتظر شكراً أو ثناءً. كنا نأكل ما يتيسّر، ونلبس ما لدينا، لكن الشعور بالكرامة والرضا لم يكن يوماً ناقصاً.

نشأت على قيم أولى بسيطة لكنها ثابتة: لا تكذب، لا تخدع، لا تتكبّر، ولا تتخلّى عمن يحتاجك.

ومن أهم ما ترسخ لدي أيضاً - وربما هذا بسبب تجربة التنمّر في الطفولة - أن الشكل لا يعكس الجوهر. رأيت ذلك في السلط مراراً: أشخاص يبدون فقراء، لكنهم من أغنى الناس بالمروءة والنخوة، وآخرون يبدون في أبهى صورة، لكنهم فقراء في الموقف والالتزام. تعلّمت أن التقييم الحقيقي يبدأ من الداخل: من الموقف، من التعامل، من الحضور الصادق. هذه القناعة كانت أساساً لي لاحقاً حين تعاملت مع الناس من مختلف الثقافات، ومع المرضى واللاجئين، والزملاء من الجنسيات المختلفة. لم أكن ألتفت إلى الهيئة قدر التفاتي إلى الصدق في الصوت، والقيمة الحقيقية في الفعل.

حتى عندما كبرت العائلة وتفرّعت، ظلّت القيم التي نشأنا عليها هي العمود الفقري لكل شيء: الاحترام، والمسؤولية، والصدق، والكرامة. في لحظات الضعف كنت أجد في عائلتي وطناً صغيراً يعيد إليّ توازني الروحي، وفي لحظات النجاح كنت أراهم يفرحون بنقائي وإنسانيتي قبل إنجازي. عندها أدركت أن العائلة الحقيقية ليست تلك التي تُفاخر بك، بل التي تحميك من أن تُفاخر بنفسك.

لم تكن علاقتي بعائلتي حبيسة الماضي والذكريات، بل كانت حيّة ومتجددة، تُرافقني في كل مرحلة. كنت أجد فيهم ملاذاً

مـن قسـوة الواقـع، وميزانـاً يصحّـح لي الاتجاه حين أغـرق في العمل أو أتـوه في طموحـات تتجـاوز احتياجـات الـروح. كانـت الجلسـات البسـيطة في بيـت والـدتي أكـثر دفئـاً مـن كل المؤتمـرات الرسـمية، والضحـكات العفويـة مـع إخـوتي أعـذب مـن كل كلـمات المديـح، وسـؤال «كيفـك؟» الصـادق مـن أختٍ أو أخٍ أصـدق مـن أي تقرير إنجـاز أكتبه.

★ ★ ★

أُولى ثوراتي في الحياة: ثورة على الأطباق المكسورة:

في طفولتي، كنت أُظهر هدوءًا وانضباطًا يليق بمن ينصاع للأوامر دون جدال. لكن، لكل إنسان لحظة انبثاق أو انعتاق، لحظة يقرّر فيها التمرّد على ما يراه غير عادل أو غير منطقي. بالنسبة لي، كانت هذه اللحظة عندما كنت في الصف الرابع الابتدائي.

أتذكّر تلك الحادثة كأنها وقعت بالأمس. كانت والدتي - رحمها الله - تطعمنا في صحون تقليدية، بعضها قديم أو يحمل كسراً صغيراً بالكاد يُلاحظ. لكنني كنت أراه وأشعر به. شعرت بأننا كأفراد عائلة نستحق الأفضل دون تأجيل، مثل تلك الصحون الجميلة التي كانت محفوظة في «البوفيه» للضيوف فقط. كانت تلك الصحون المزخرفة رمزاً للجودة والتميّز، لكننا، نحن أهل البيت، لم نكن نستخدمها. هذا التناقض أثار في داخلي إحساساً عميقاً بالرفض والظلم.

في تلك اللحظة شعرت بالغضب، وتساءلت: لماذا تُخصَّص الأشياء الجميلة للضيوف بينما نكتفي نحن بما هو أقل؟ هل لأننا اعتدنا القبول بما هو متاح؟ قررت أن أُغيّر هذا الواقع. أطلقت العنان لتمردي الصغير، ورفضت الأكل في الصحن المكسور. أصررت

على استخدام الصحون الجميلة، تلك التي كانت محظورة علينا وكأنها كنز لا يحق لنا الاقتراب منه.

لم يكن الأمر مجرد غضب عابر، بل كان موقفاً يتسم بالإصرار وثبات المبدأ. قررت، رغم صغر سني، أن أثبت أننا - نحن أفراد العائلة - نستحق الأفضل. كانت والدتي تنظر إليّ بدهشة من جرأتي، ورغم تحفظها، لم تستطع إخفاء إعجابها بإصراري. شعرت حينها بنوع من الانتصار الوجودي، ليس فقط لأننا بدأنا نستخدم الصحون الجميلة، بل لأنني أدركت أنني أمتلك القدرة على إحداث تغيير، حتى وإن بدا بسيطاً. كانت هذه أولى ثوراتي، ولحظة ترسيخ لمبدأ رفض الظلم أو التمييز، حتى لو كان ذلك في أبسط الأمور المادية. كانت أيضاً بداية لروح التمرد الإيجابي، التمرد الذي لا يهدف إلى الهدم، بل إلى البناء والتغيير نحو الأفضل.

من هذه التجربة تعلّمت دروساً كثيرة. أدركت أن التغيير يبدأ من التفاصيل الصغيرة، وأن الصوت الداخلي الذي يرفض الظلم أو القبول بالأمر الواقع هو بداية كل تغيير حقيقي. كما تعلّمت أن القيادة ليست دائماً صوتاً عالياً أو موقفاً كبيراً، بل أحياناً تكون في القدرة على اتخاذ موقف صغير بحزم وثبات.

★★★

المدرسة والبيئة الاجتماعية:
التنوع كنز لا يُقدّر بثمن:

بدأت رحلتي التعليمية في مدرسة اللاتين في السلط. تنقلت بعدها في عدة مدارس، ثم كان الانتقال إلى مرحلة الدراسة الثانوية في مدرسة السلط الثانوية للبنين. كان خيار إلحاقي بهذه المدرسة، رغم القدرة المالية على الالتحاق بمدارس خاصة، قراراً نابعاً من التمسّك بالمبادئ والقناعة بأننا جزء أصيل من نسيج السلط المجتمعي.

كانت مدرسة السلط الثانوية في تلك المرحلة صرحاً تعليمياً عريقاً يأتيه الطلاب من كل أنحاء الوطن. علّمتنا القيم الوطنية ومعاني الشموخ والقيادة. كنت متفوقاً في دراستي، لكن ذلك لم يتعارض مع كوني شقياً وعنيداً أيضاً. منذ تلك المرحلة بدأت تتضح معالم شخصيتي، كنت أمتاز بالصلابة والإصرار على تحقيق أهدافي وفقاً لرؤيتي ومبادئي، لا وفقاً لإملاءات الآخرين.

جمعت مدرسة السلط آنذاك الطلاب من كافة الخلفيات الاجتماعية والثقافية والأديان، وكأنها مجتمع مصغّر عن المجتمع الأردني. في تلك البيئة، كانت مبادئي واضحة، كان تقبّل الآخر حاضراً دائماً، مع معرفتي العميقة بما هو صحيح وما هو خاطئ.

في تلك المرحلة، نشأت المبادرة الوطنية «مؤسسة إعمار السلط»، وكان الدكتور فتحي جروان (رحمه الله) مسؤولاً عن إجراء الاختبارات لاختيار نخبة من أبناء السلط. كان لي الشرف أن أكون جزءاً من هذه النخبة، ما أدخلني في عالم أوسع من العمل العام والمعارف العملية. ومما أدركته في هذه المرحلة، ومن خلال قراءاتي، أن المدرسة المسيحية قدّمت للسلط الكثير، وخلصت إلى أن ذلك يعود إلى الحب الكبير الذي يكنّه إخوتنا المسيحيون للسلط وللوطن.

كنت رقماً صعباً، متميزاً بثقافتي ومعرفتي وفهمي للقراءة. ربما كنت أنضج فكرياً من جيلي في ذلك الوقت، ولم أنسجم مع الجميع بالدرجة نفسها، لكنني كنت حاضراً ومؤثراً.

★★★

ذكريات المدرسة الثانوية: بين الزيّ المدرسي والرحلة إلى النضوج:

حياتي في المدرسة الثانوية كانت مميزة بحق. كان الزيّ المدرسي رمزاً للانتماء لهذه المؤسسة العريقة، رغم بساطته. بالنسبة لي، كان يرتدي معنى إضافياً، بسبب طولي وحجمي، كان الحصول على ملابس تناسبني أمراً صعباً، فكنت أضطر إلى تفصيل زيّي خصيصاً، ومع ذلك كنت ألتزم بارتدائه بكل انتظام، وهذا كان جزءاً من مسيرتي وشعوري بالانضباط والالتزام الذاتي.

لم تكن المسيرة مشياً على الأقدام إلى المدرسة (٥-٧ كلم) مجرد وسيلة للوصول، بل كانت لحظة مليئة بالأحاديث والمواقف التي شكّلت جزءاً من نبل نضوجنا. لم يكن حمل الحقيبة المدرسية أمراً محبوباً، فكان استبدالها بمطّاطة، تحمل القليل من الكرّاسات والكتب رمزاً لرجولة بسيطة، وعلامة على بداية مرحلة التحول إلى الشباب.

مدرسة السلط الثانوية لم تكن مجرد مكان للدراسة، بل كانت رمزاً للإنجاز والعراقة، ونحن نفتخر بأننا جزء من هذا الصرح الذي خرّج العديد من القامات الوطنية. هذه السنوات كانت فرصة ذهبية للتعرف إلى أشخاص من مختلف الخلفيات، ما وسّع آفاقي وجعلني أكثر تقبلاً وتفهماً للآخر. التنافس الأكاديمي والاجتماعي في مدرسة السلط الثانوية شكّل إحدى أهم مراحل بناء شخصيتي الواعية.

★★★

رحلة مدرسية إلى البحر الميت... ذاكرة لا تغيب:

بعض الطقوس لا تموت، بل تبقى محفورة في الذاكرة كـمشهد وجـودي متكـرر. مـن بـين تلـك الطقـوس، يلمـع مشـهد الإفطار في الطريـق إلى البحـر الميـت، خلال رحلة مدرسـية طـال انتظارها.

كان التوقـف للإفطـار، غالبـاً في منطقـة وادي شـعيب، لم يكـن محطـة عابـرة، بـل لحظـة مقدسـة عـلى جانـب الطريـق: نجلـس تحـت شـجرة أو في ظـل صخـرة، نمـدّ السـفرة مـن حقيبـة الطعـام، وكأننـا نرسـم خارطـة دفء متنقّـل. لم يكـن الإفطـار مجـرد طعـام، بـل اجتـماع عـلى البركـة والبسـاطة.

أمـا الطريـق إلى البحر الميـت فكان بحد ذاتـه مغامرة مكتملة، كل منعطف يحمل حكاية، وكل صعود وهبوط يُشـبه قصة قصيرة. كنـا نعـدّ دقائـق الوصول، ونطلـق الصيحـات الطفوليـة للتعبير عن «الرجولـة» القادمـة، ونتسـابق نحو البحر كما لـو كنّا نصل إلى نهاية العـالم. ومـا إن يحـين وقـت الغـداء، حتـى تبـدأ الطرائف وتُسـتعاد

«البطولات». وكم من مرة تعرّفتُ إلى «نصف دجاجة» في هذه الرحلات الجميلة! وبصراحة، لا تزال «نصف دجاجة» جزءًا حيّاً من حياتي، تعيش معي بذكراها ونُبل فلسفتها حتى اليوم.

اليوم، صارت الرحلة إلى البحر الميت أسرع، والطريق أقصر، ونحن مشغولون. نقود بلا دهشة، ونصل دون أن نشعر أننا عبرنا طريقاً يستحق التأمل. الزمن تغيّر، والمشاعر تأثرت، وكأن شيئاً من الحنين قد سقط من الطريق. ورغم ذلك، ما زالت تلك الطفولة تعيش فينا. نعم، الحياة تمضي، لكن الطفولة لا تمضي من داخلنا. والبحر الميت ما زال قادراً على أن يُدهشنا، فقط إن سمحنا لذلك الطفل القديم أن يختار مكان الإفطار... دون جدول أعمال أو قيود رسمية.

★★★

الحب الأول وتجربة الشعر والفن:

في مرحلة الطفولة المتأخرة والمراهقة المبكرة، وجدت نفسي أعيش تجربة من نوع خاص شكلت جزءاً من تكويني الروحي والثقافي. كانت هذه التجربة تدور حول شعور يمكن أن يُطلَق عليه «الحب الصامت كـمُحفّز ثقافي».

كنت أحبّ فتاة ترتاد المدرسة القريبة من بيتي، فتاة لم تكن تعرفني، ولم تعرف حتى اسمي. كان حبًا من طرف واحد، صامتاً، لم يجرؤ يوماً على أن يظهر للنور. ربما كان ذلك بسبب خجلي الطبيعي، أو لقناعتي أن هذا الحب يكفي أن أعيشه وحدي كسرٍّ روحي يخصّني.

كانت الفتاة جميلة، لكن عندما تكون ابنًا لمديرة مدرسة، يصبح أول معيار لاستكمال طريق الحب هو التحصيل الدراسي. وللأسف، لم يكن تحصيلها الدراسي ليرضي أمي، ولم يشفع لها جمال وجهها. وهكذا، اصطدم الحب بالمعيار التربوي الأعلى. في تلك المرحلة، لم تكن لديّ القوة لأقنع أمي أن الجمال الداخلي والروح

والإنسانية، لا تقلّ أهمية عن العلامات والشهادات الأكاديمية.

هذا الحب البسيط، رغم صمته، فتح لي أبواباً جديدة. كان إيذاناً بإبحار فني وفكري. قررت أن أعبّر عن هذا الشعور الغامض بطريقة مختلفة، فبدأت أبحث عن قصائد الحب والغزل. كانت أغاني أم كلثوم مدخلي إلى هذا العالم. حفظت الألحان، لكنني لم أكتفِ بذلك. شعرت برغبة قوية في العودة إلى الجذور، إلى أصل القصائد.

بدأت أبحث عن النصوص الأصلية للقصائد التي غنّتها أم كلثوم. أردت أن أفهم المعاني التي أُخذت منها الأبيات المغنّاة، وأكتشف ما وراء الكلمات الأصيلة. قرأت القصائد بشغف، واكتشفت أن هناك فرقاً جوهرياً بين ما غُنّي وما كُتِب. كانت القصائد الأصلية أكثر عمقاً وسحراً فكرياً مما توقعت. أبحرت في عالم الشعر، وعرفت مناسبات كتابته، ومعانيه الحقيقية، وأخذت أعيش بين أبياته وكلماته.

لم يكن هذا التفاعل مجرد قراءة عابرة، بل تجربة عميقة للتذوق الفني. قررت أن أميّز بين اللحن المغنى (الأثر الوجداني) والكلمة المكتوبة (المرتكز الفكري). وفي هذا الصراع الداخلي، تعلّمت

أن أقدّر كل جانب من جوانب الفن الأصيل بطريقته الخاصة.

رغم أن هذه الفتاة لم تعرفني يوماً، ولم تدر عني الى هذه اللحظة، ولم أملك الجرأة للحديث معها يوماً، بقي إرثها معي. كانت تجربتي معها - أو بالأحرى، تجربتي في التعبير عن مشاعري تجاهها - مدخلاً لعالم واسع من الجمال الفني والثقافي. كانت هذه التجربة، بالنسبة لي، أول درس في أن المشاعر - مهما كانت صغيرة أو صامتة - يمكن أن تكون بداية لرحلة طويلة نحو اكتشاف الذات.

★★★

حياتي الزوجية: إخفاقات تُثمر أمومة وأبوة واعية:

ربما لم تكن تجربتي في الحياة الزوجية ناجحة بالمعنى التقليدي، كانت نتيجة اختيارات لم تُكتب لها الاستدامة، وربما من الطرفين. ولا يمكن إنكار أن هذه الإخفاقات أثّرت على حياتي بعمق، فقد استنزفت مني الكثير من الطاقة والهدوء النفسي، وأثقلت كاهلي بمشاعر الخيبة والإحباط.

ومع ذلك، أؤمن أن التجارب التي لم يكتب لها النجاح تحمل دائماً دروساً قيّمة لمن يختار أن يتعلّم منها. أريد أن أوصل رسالة مفادها أن الإخفاقات الشخصية ليست فناءً، بل بداية لفرصة جديدة للارتقاء والنضوج الإنساني.

في تلك الفترات الصعبة، كانت عائلتي ملاذي الحقيقي والعميق. لم أشعر يوماً بلوم أو تضييق، بل كانوا دائمًا إلى جواري، يسعون لرؤية استقراري وسعادتي.

ورغم كل الإخفاقات، أجد في حياتي نقطة ضوء لا تُقاس

تُضيء ما حولها: ابنتي لانا بالرغم من ندرة رؤيتها كونها تعيش مع أمّها.

حين أصبحت أبًا، عرفت وجهاً آخر للحب لم أكن أعرفه من قبل. كانت أجمل منحة في حياتي، ليست فقط امتداداً للنسل، بل نافذة إلى ذاتي، أعادت تعريف الزمن والمعنى والمسؤولية. صرت أرى العالم من خلال عينيها، وأعيد ترتيب أولوياتي بناءً على احتياجاتها، وأستشعر هشاشتي حين تمرض، وفرحي حين تضحك. معها، لم أعد طبيباً أو خبيراً أو قيادياً، بل طفلًا يتعلم من تفاصيلها الصغيرة درسًا جديدًا في الحياة.

حرصت أن تكون علاقتي بها قائمة على الصداقة الواعية قبل السلطة الأبوية، وعلى الاحترام قبل التوجيه. أردتُها أن ترى فيّ أبًا يُرافقها في اكتشاف الحياة، لا يُثقلها بتوقعاته، يمنحها المساحة لتكتشف، وتُخطئ، وتتعلّم، وتحلم. كنت أستمع لأسئلتها بعين الأب وبقلب الإنسان الذي يريد أن يجيب بصدق، لا بتلقين.

لانا تذكّرني دائماً بأن كل ما أفعله لا معنى له إن لم يُترجَم إلى أثرٍ إيجابي على من أحبّ. في أصعب الأيام، كنت أعود إلى ضحكتها أو إلى صورة تجمعنا لأستعيد توازني وأتذكّر ما يستحق

البقـاء والجهـد. معهـا، فهمـت أن الإرث الأجمـل الـذي يمكـن أن أتركـه ليـس سـيرتي المهنية، بـل أن تكون فخورة بأبيها كإنسـان، قبل أن يكـون اسـماً في قائمـة أو منصبـاً في سـيرة ذاتيـة.

لم تكـن الأبـوة بالنسـبة لي علاقـة تربويـة فحسـب، بـل تجربة وجوديـة غيّرتنـي مـن الداخـل. جعلتني أراجـع علاقتي بـأبي، وأقدّر بصمـتٍ أشـياء لم أكـن أفهمهـا مـن قبـل، وأدرك كـم كان صـبره عظيـماً، وكـم كانـت قراراتـه مزيجاً مـن الحب والخـوف والرغبة في الحمايـة. وهكـذا، صـار حنينـي لـه أعمق، وصـارت ذكـراه ترافقني في كل قـرار أريـد أن أكـون فيـه عـادلاً ونزيهـاً كـما كان.

العائلة، المحطة الأولى والأخيرة:

تعلّمت من أمي أن «البيت» ليس الجدران، بل الصوت الذي يربّت على قلبك حتى وأنت في أقصى حالات الاغتراب. وتعلّمت من إخوتي أن الظهر الحقيقي ليس الحماية من الخارج، بل اليقين بأن ثمة من سيقف معك حين تُخطئ، لا حين تنجح فقط. ومن ابنتي، تعلّمت أن الحياة لا تُقاس بعدد الإنجازات، بل بعمق العلاقة التي تبنيها مع من تحب.

ورغم أن مسيرتي المهنية أخذتني إلى أماكن كثيرة، فإنني كلما كبرت ازددت إيماناً بأن الانتماء الحقيقي لا تصنعه الخرائط، بل تصنعه العائلة. منها استمددت مفاهيمي عن الحب والعدالة والكرامة، ومنها استلهمت أن أكون صادقاً مع نفسي قبل أن أكون ناجحاً في مهنتي.

ومع مرور السنوات، بدأ يتسلل إلى قلبي شعور بالامتنان العميق، ليس فقط للعائلة التي وُلدت فيها، بل لتلك التي اخترتها واحتضنتني على طول الرحلة: أصدقاء صاروا إخوة،

وزمـلاء أصبحـوا سـنداً، وأرواح تلاقينا على مبادئ وقيـم. كنت دائمًا أقـول إن العائلـة تتجـاوز روابـط الدم، لتشـمل كل مـن آمن بك في لحظاتـك الصعبـة، وكل مـن اختـارك رغـم أنـك لسـت مثاليـاً.

عائلتـي دائمًـا حـاضرة في وجـداني، بـكل تفاصيلها: بـدفء الأم، وظـلّ الأب، ورفقـة الإخـوة، وبذلـك الامتداد الخفيّ الذي يشـكّلني كل يـوم دون أن أدري. وربمـا لـو سُـئلت عـن التعريـف الأقرب إلى ذاتي، لقلت ببسـاطة:

«أنـا ابـن عائلتـي، بمـا فيهـا مـن حـبّ، وهشاشـة، وحنـين، وامتـداد قيمـي».

★★★

السلط كمكان شكّل رؤيتي الاجتماعية :

الإنسان لا يولد فقط من رحم أمه، بل من رحم المكان أيضاً. والسلط كانت أول رحم اجتماعي وثقافي ونفسي كوّنني. كان للبيئة الاجتماعية في السلط خصوصية تربوية لم أفهمها حينها، لكنني أراها الآن بوضوح: بيئة لا تحب الجلبة، لكنها لا تسكت عن الظلم. متواضعة مادياً، لكنها غنية بالكرامة المتأصلة والاحترام المتبادل. بيئة لا تسأل كثيراً عن الدخل، لكنك تُحاسَب فيها على الكلمة والتصرّف. بيئة تقدّس «اسم العائلة» لا للتمييز، بل كامتداد لموروث من الصدق أو عدمه.

الحي الذي نشأت فيه كان حياً شعبياً بكل ما تحمله الكلمة من دلالات إنسانية، البيوت متلاصقة، والعائلات تعرف بعضها بعضاً، الخصوصية محدودة، لكن الذاكرة والمصير مشتركان. كنا نعرف تفاصيل حياة بعضنا البعض.

هناك، في تلك المساحة، تعلّمت أولى قواعد الانتماء غير المشروط: أن تحترم الكبير، وأن تردّ السلام، وأن تشارك جارك بما تطبخه أمك. كانت الحياة بسيطة، لكن العلاقات عميقة

ومتجذّرة. الحارة كانت مدرسة غير مكتوبة، فيها قرأت البشر، واختبرت في سن مبكرة كيف يمكن للفقر أن يكون حاداً ومؤلماً، لكنه لا يسرق الكرامة، وكيف يمكن للقسوة الظاهرية أن تخفي طيبةً دفينة.

في السلط، لم نكن بحاجة إلى قواميس لتعريف الكلمات الفضلى، كأن المدينة تُلقّننا معانيها تلقائياً بالعيش والتجربة. الكرامة، الشرف، النخوة، والمروءة... كانت مفاهيم نراها متجسدة في الفعل قبل أن نسمع بها كنظرية. كنّا نرى النزاهة في تصرّف جارنا البسيط حين يعيد بضاعة زائدة أخطأ البائع في حسابها، هذه هي التربية الصامتة. تعلّمت أن الأمان لا يعني فقط قفل الباب، بل أن يكون بيتك مكشوفاً لجارك دون أن تخاف.

هذه القيم أصبحت لاحقاً مرتكزاً حقيقياً لموقفي المهني الثابت في مواجهة البيروقراطيات المتكلّسة، والمنظومات التي تُسوّغ التنازلات على مذبح التمويل أو النفوذ الزائف.

السلط لم تكن مجرد مدينة، بل مجتمعاً صغيراً يشبه الأسرة الكبيرة، بكل ما في الأسرة من دفء وتداخل وتفاوتات وصراعات ناعمة. كان الناس يعرفون بعضهم، ليس فقط بالأسماء، بل بالأخلاق والمواقف. كان يمكن أن يسبقك اسم والدك إلى مكانٍ ما، فيُستقبل

باحترام دون أن تُعرّف بنفسك. لكنه قد يُحاسبك أيضاً إن أخطأت، لأنك من عائلة يُتوقّع منها أن تتحلّى بالمروءة والنزاهة.

تعلّمت من السلط أن الفقر ليس ضعفاً، بل أحياناً منبع للصلابة والنخوة، وأن الفارق الحقيقي بين الناس لا يُقاس بما يملكون من ماديات، بل بما يمنحون من جوهر. كثير من أولئك الذين لعبت معهم لم يُكملوا تعليمهم، لكن الوجوه والمواقف ما زالت في ذاكرتي، كل واحدٍ منهم ترك أثراً، ولو لم يدرك.

الاحتكاك المباشر مع طبقات مختلفة من الناس في السلط، جعلني أتعلّم مبكراً عن الفوارق المجتمعية، لا من منظور طبقي عدائي، بل من منظور واقعي عادل وإنساني. رأيت مَن لا يملك شيئاً، لكنه يبتسم بكرامة، ومن يعمل في أصعب الظروف، لكنه لا يتنازل عن كلمته. تعلّمت أن الكرامة ليست مرتبطة بالدخل، وأن الشرف ليس له علاقة بالمؤهل العلمي أو المهنة. في السلط، كنت أسمع حوارات الكبار في المقاهي القديمة عن السياسة والعدالة والحياة، وكنت أستغرب كطفل كيف يمكن لبائع خضار أن يناقش قضية دولية بأفق واسع وأسلوب منطقي متماسك.

وحين صرت طبيباً، ثم باحثاً ومؤسّساً ومفاوضاً في لجان دولية، كنت أحمل معي هذه القناعة الراسخة: أن الإنسان، أيًا

كانت خلفيته، يستحق أن يُستمع إليه بإنصات كامل. كنت أرى في كل مريض، وكل لاجئ، وكل مشارك في برنامج ميداني، مرآة لأولئك الذين عرفتهم في السلط: فقراء ظاهرياً، لكن أغنياء في الجوهر والنخوة.

حين انطلقت من السلط في مطلع شبابي، مسافراً وصولاً إلى عواصم عالمية عديدة، كنت أحمل معي (السلط) كجيب مقاومة ثقافي داخلي. لم أجد في المدن الكبرى ذلك الإيقاع الاجتماعي الحميم، بينما كانت العلاقات في السلط تتأسس على مجرد الجلوس على درج البيت، بدأت علاقاتي في المدن الأخرى بأرقام الهواتف، وانتهت بجداول مزدحمة ووعود لا تكتمل.

عندما سافرت للمرة الأولى إلى أوكرانيا، كنت أستحضر مشاهد السلط كخزّان عاطفي وتعويض داخلي. هذه الصور كانت أداة مقاومة فعّالة للغربة الوجودية، ونقطة إعادة تموضع لهويتي حين يضعف ثباتي. كنت أردد داخلياً: « لست غريباً تماماً، أنا أحمل معي السلط كبوصلة، ومهما بدا العالم قاسياً، هناك مكان أعرفه جيداً، يناديني بلغة الجذور إن تهت».

كانت السلط تمنحني ترف أن أكون ذاتي العميقة دون قناع أو تكلّف. أما في المدن الكبرى، فكان لا بد من نوع من «المواءمة»

الاجتماعية المدروسة، وهذا ما لم أتقنه كثيراً في مسيرتي... وربما لم أرغب في إتقانه أصلًا، اقتناعاً بأن الأصالة أجدى من التكيّف السريع.

الحديث عن «الانتماء» في السياسة غالباً ما يكون تكرارًا شعاراتيًّا. لكنني عرفته في السلط كأمر عملي حيّ. حتى من سافر واغترب، كانوا يعودون إلى السلط ليستعيدوا جزءاً من ذواتهم، وكأن السلط تمثّل لهم «البوصلة الأخلاقية».

بعد كل هذه السنوات، وبعد أن زرت عواصم عديدة، وشاركت في مؤتمرات عالمية مرموقة، وجلست إلى طاولات صُنع القرار الصحي العالمي، لا تزال السلط عندي بمثابة «زر العودة الآمن». إن أرهقني كل شيء، أذهب إليها ولو ليومين، فأشعر أن النفس يسترد استقامته، وأن الأرض تعود صلبة ومفهومة تحت قدميّ. أقف أحيانًا أمام المدرسة القديمة وأشعر أنني أتحدّث مع مدينة تعرفني أكثر مما أعرف نفسي. أشعر بالسلط حين أرفض أن أُحابي على حساب المبدأ، أو أن أشتري نجاحاً زائفاً بثمن الكرامة.

★★★

عندما صار الانتماء نقطة ارتكاز:

في مراحل لاحقة، حين تسلّمت مسؤوليات أكبر، كان يسألني: «من أين أنت؟» فكنت أقول: «من الأردن... ومن السلط تحديدًا». لم يكن ذلك من باب التفاخر، «لقد تعلمت أن أستمد قوتي وشجاعتي من السلط لكي أتمسك بصدقي في أي موقف، حتى لو لم يحظَ ذلك برضا الناس. هذا ما جعلني أقول ‹لا› عندما كان قول ‹نعم› أسهل بكثير. لقد علمتني السلط أن قيمة الإنسان (الرجولة) لا تُحدد بحدة صوته، بل بمدى التزامه بالمبادئ. حين انخرطت في مجال الصحة العامة، كان عليّ أن أجد نقطة أمان. تلك النقطة لم تكن دبلومًا، بل كانت قيماً وعزيمةً. تذكّرت أبسط مواقف الحارة، حين كان الجار يقرع بابنا ويقول: «عندكم بصل؟» هذه الروح، روح المشاركة المجتمعية، هي ذاتها التي سعيت لاحقًا إلى ترسيخها في برامج تمكين المجتمع.

من أسفاري المختلفة، ومن وطني الأردن ومن السلط تحديدا، تعلّمت أن التغيير الإيجابي لا يحتاج إلى ضجيج وشعارات جوفاء، بل إلى صدق النيّة، والصبر الجميل، والاستمرار المُمنهج. وهذا الثلاثي لا يُدرَّس في الجامعات العريقة، بل يُصاغ في بيوت الطين، وعلى درج المدارس الحكومية، وفي دكاكين الحارة البسيطة.

لم أكتب هذا الفصل لأستعرض الذكريات العابرة، بل لأؤكد أن الإنسان ليس وليد اللحظة العابثة، بل ابن الحياة المتنوعة وابن الأرض والتجربة والقومية واللغة العميقة والوجوه الصادقة. كل مبدأ دافعت عنه لاحقاً، بدأت بذوره هناك. كل كلمة قلتها من نشأتي ومهنتي. ولذلك يبقى الأردن وحاضرته العريقة السلط ليست مجرد حنين عابر، بل مرجعية قِيميّة لا تهتز. ولستُ من سكّانها السابقين فقط... بل من أبنائها المستمرّين.

★★★

الفصل الثاني

الطريق إلى العِلم

لم يكن الطريق إلى العِلم مفروشًا بالبسط الحمراء ولا بالمصادفات السعيدة. كان طريقًا متعرّجًا، تتداخل فيه الظروف العائلية مع الميول الشخصية، وتتجاذبه التوقعات الاجتماعية مع أسئلة النفس القلقة: ماذا أريد حقًا؟ ومن أريد أن أكون كإنسان وكمهني؟

★★★

البدايات: المنزل كنافذة أولى والتفوق كجواز عبور:

في سنوات طفولتي المبكرة، تشكّل وعيي في بيتٍ متواضع ماديًا، لكنه كان غنيًا بالقيم والمعرفة الأصيلة. لم يكن الكتاب فيه زينة معزولة على الرف، بل جزءًا حيًا وأساسيًا من الأثاث اليومي. كان المنزل يضج بالصحف والمجلات والكتب في السياسة والتاريخ والأدب، وكانت النقاشات العميقة حول شؤون العالم العربي والعالم لا تنتهي.

في هذا المناخ الغني، أصبحت القراءة ملجأي ونافذتي الأولى المطلة على عوالم أوسع من حدود الجغرافيا. لم يفرض والداي القراءة، لكنهما جعلاها عادة متاحة وخيارًا طبيعيًا، حيث كان الكتاب حاضرًا دائمًا لمن يمدّ يده.

في المدرسة (مدرسة اللاتين في السلط)، لم تكن الدراسة مجرد واجب روتيني، بل بوابة استشراف. كنت طفلًا هادئًا، أميل إلى المراقبة والانتباه أكثر من الانخراط في الضجيج. تميزت بما

يمكن وصفه «بالفضول الممنهج»، كنت أستوعب الدروس سريعًا وأحفظها، لكن عقلي النقدي لم يكن يتوقف عند حدود الكتاب المدرسي. كان السؤال الدائم يلحّ: «لماذا؟» و «ما القصة الكاملة وراء هذه المعلومة؟» كان دافعي هو فضول طفل يريد أن يفهم عمق الأشياء، أكثر مما يريد أن يحفظها.

بعض المعلمين المتميزين أيقظوا في داخلي شرارة لم تنطفئ، إذ رأوا في الطالب أكثر من مجرد رقم في كشف العلامات. ومع الوقت، ارتبط اسمي بالتفوق الدراسي، ليس بحثًا عن لقب المتفوق في ذاته، بل لأنني كنت أرى في النجاح الدراسي جواز عبور وخطوة لازمة للخروج من ضيق الإمكانيات إلى اتساع الفرص اللامحدود. في ظل هذا كله، كان من الطبيعي أن يُدفع بي نحو العلم دفعاً، لكنها لم تكن رحلة مستقيمة ولا سهلة قط.

أكملت دراستي في مدرستي الحبيبة أديب وهبة الإعدادية، وكان لي فيها أجمل الذكريات مع اطفال الطفولة والحارة. حيث جميع المدرسة تعرف بعضها البعض وكذلك عائلات الطلاب فنحن من منطقة واحدة ومن بيت واحد وإن تعددت الأصول والمنابت. ثم انتقلنا الى مدرسة السلط الثانوية، والتي تعد صرحًا

تعليميًا ووطنيًا بحق، يأتيها الطلاب من مختلف مناطق الأردن، ومن خلفيات اجتماعية وثقافية واقتصادية متنوعة. هناك، لم يكن التفوق الأكاديمي وحده هو المعيار، هناك تعلّمت معنى المنافسة الشريفة، ومعنى الانتماء العميق لجماعة، ومعنى أن تكون فردًا فاعلًا في مجتمع صغير يشبه الوطن الكبير.

في تلك السنوات، ازداد شغفي بالمطالعة والشعر، وبدأ وعيي السياسي والاجتماعي يتشكّل. قرأت كثيرًا، وناقشت أكثر، واكتشفت أن السؤال عن المستقبل لا ينفصل عن فهم الحاضر المعقّد وقراءة التاريخ.

التفوق الدراسي في تلك المرحلة لم يكن مجرد أرقام في كشف العلامات، كان جواز مرور ضروري إلى مرحلة جديدة من الحياة. لكنّه كان أيضًا مصدر ضغط، فالتميّز يجذب التوقعات العالية كما يجذب الإعجاب

★★★

بين التميز الأكاديمي والالتزام الداخلي: متلازمة التوقعات:

سريعًا، صار اسمي مرتبطًا بالتفوّق الدراسي. أن تكون من الأوائل في بيت يؤمن بالعلم نعمة ومسؤولية في آن واحد. نعمة لأنك ترى الفخر الأصيل في عيون والديك، ومسؤولية لأنك تشعر أن أي تراجع، ولو بسيط، قد يُفسَّر كخيبة لأمل كبير.

حصلت في امتحان «المترك» على معدل تجاوز التسعين، وكنت الأول على المدرسة، ومع ذلك لم يكن رضى والدي كاملًا. بل وصل الأمر إلى طردي من المنزل، رغم تفوقي!

في ظل هذا الضغط، قررت أن ألتقي ببعض زملائي. ذهبنا إلى سطح منزل أحد زملائنا «الناجحين» للاحتفال بنجاحه، بعد أن اهتدينا إلى منزله بسبب الزينة وصوت الموسيقى العالي الذي يملأ المنطقة. هذا الزميل، رغم أنه كان محدود التحصيل ودرجاته في الحد الأدنى من النجاح، أعدّ حفلة كبيرة مليئة بالكنافة والأنوار.

كنت أجلس هناك وأتساءل في نفسي: كيف أكون الأول على المدرسة وأجد نفسي في هذا الموقف، بينما هذا الزميل يقيم احتفالاً ضخماً؟ في تلك الأثناء، كشف لي صديقي سرًّا لم أنسَه قط: الزميل الذي نجلس في بيته ونحتفل بنجاحه لم ينجح أصلاً!

عندما واجهناه بالحقيقة، أجاب بابتسامة عجيبة: «دعونا اليوم نفرح، وغداً تتجلّى الأمور كما تشاؤون. إمّا أن تأكلوا الكنافة أو تغادروا... الخيار لكم!»

أكلنا الكنافة طبعاً، وضحكنا من قلوبنا، وخرجتُ من هذا الموقف بدرس عميق. علّمني ذلك أن الحياة لا تسير على قانون واحد أو مسطرة واحدة، وأن الناس يختلفون في تعاملهم مع النجاح والفشل. هناك من يفرح بالقليل الذي يملكه، وهناك من لا يشعر بالرضا حتى ولو كان لديه الكثير. وهناك من يقرّر الاستمتاع بلحظاته الراهنة، حتى وإن كان يدرك أن الحقيقة ستتكشّف لاحقاً.

يومها شعرت أن العلم ليس مجرد درجات، بل منظومة توقعات عاطفية ومعقّدة. كان غضب والدي، رغم قسوته عليّ في تلك اللحظة، ترجمةً لحلمه النبيل بي أكثر منه رفضًا لنتائجي

الملموسة. أدركت لاحقًا أن بعض الحب الصارم يتجلى في صورة صعبة الفهم في حينها.

تعلمت من تلك التجربة أن التفوق وحده لا يكفي كغاية، المهم ما الذي ستفعله بهذا التفوق، وكيف ستحوّل العلامات إلى طريق ذي معنى، لا إلى وسامٍ جامد على الجدار.

★★★

الطب... صراع بين نداء القلب وتوقعات العائلة:

لم يكن الطب خياري الأول. كنت أميل بصدق إلى العلوم الاجتماعية والسياسية، وإلى فهم الأنظمة الإنسانية والمجتمعية أكثر من فهم تركيبة الخلية وأسماء العضلات والأعصاب. كنت مفتونًا بسؤال «لماذا؟» الإنساني أكثر من سؤالي «كيف؟» التقني، لكنني كنت أيضًا الابن البِكر في عائلة ترى في الطب رمزًا للمكانة الاجتماعية اللائقة، وطريقًا مباشراً لخدمة الناس، وضمانة لمستقبلٍ مستقر.

كما أسلفت، عندما طُرِح خيار دراسة الطب، لم يكن الحوار متكافئًا تمامًا، قلبي يميل إلى علم الاجتماع أو العلوم السياسية، وصوت العائلة - المحبّ والقَلِق على مستقبلي - يميل إلى الطب. في النهاية نزلت عند رغبة والدي، واصلاً لرؤيته، لم أشعر أنني استسلمت بالمعنى السلبي، بقدر ما شعرت أنني أسلمت نفسي لتجربة قد أجد فيها نفسي بطريقة مختلفة أو بمنظور أعمق.

وهكذا بدأ فصل جديد من «الطريق إلى العلم»: السفر إلى الاتحاد السوفياتي لدراسة الطب.

أوكرانيا والاتحاد السوفياتي: الانفتاح على عالمٍ آخر، من ضيق الحارة إلى فضاء الروح الكوني:

لم يكن السفر إلى أوكرانيا، حين كانت تحت جناح الاتحاد السوفياتي، مجرد تغيير للعنوان، بل كان اقتلاعًا روحيًا ونقلة وجودية مدوية. كأنني خرجت من عتمة الحارة الدافئة في السلط، حيث كل شيء مألوف وكل صوت مرئي، إلى اتساع العالم الوجودي الفسيح الذي لا يرحم.

وجدت نفسي في منظومة كونية مغايرة: لغة لا تلامس أذني، طقس يجلد الروح ببرودة لا تعرف شمس السلط الحانية، وبنية مجتمعية غريبة. كانت قاعة المحاضرات أول ساحة قتال، إذ تحوّل تحدّي العلم إلى تحدٍّ للغة والوجود معًا. أن تدرس الطب بلغة ليست لغتك الأم يعني أن تمشي على حبل مشدود، أن تحفظ أسماء الأعضاء والأنسجة الغريبة ثم تعيد ترجمتها داخل روحك المعذبة لتربط بين العلم الجديد وموطنك الأول. كانت عملية ترجمة مستمرة لا تتوقف، ليست للكلمات فحسب، بل

للوعـي ذاتـه. لكن هذه الشـدة هي التي صنعـت اللين في جوهري. لقـد كانـت تلـك الصعوبة الشـاقة بمثابة فـرن صهر، أسـابيع الغربة الأولى لم تتحـول إلى وحشـة فحسـب، بـل إلى سـنوات مـن التمـرّس الروحـي في الصـبر والاعتـماد عـلى الـذات. تعلّمـت أن العِلـم ليـس هديـة تنتظرهـا عـلى رف، بـل كائـن حي عليـك أن تلاحقه بشـغف المفتونـين. والمكتبـة لم تكـن مجـرد ركـن هـادئ، بـل ورشـة عمـل فكريـة حقيقيـة لا تمنـح رفاهيـة التسـويف لمـن أراد أن ينجـح في هـذا الفضـاء الصعب.

وإلى جانـب تشريـح الجسـد في قاعـات الطـب، كان هنـاك عـالمٌ مـوازٍ يـوازي أهميـة «الطريـق إلى الأدب» بل ويـثري جوهره: الـروح العظيمـة لـلأدب الـروسي الكلاسـيكي. قـرأت دوستويفسـكي وتولسـتوي وبوشـكين، وهنـاك، بـين صفحاتهـم المزوجـة بالثلـج والأسـئلة الوجوديـة، اكتشـفت أن فهـم الإنسـان هـو الـشرط الجوهـري لفهـم المـرض.

كان الأدب نافـذتي لرؤيـة المـرضى لا بوصفهـم مجـرد «حـالات سريريـة تقنيـة»، بـل حكايـات إنسـانية معقّـدة بأبعادها النفسـية والاجتماعيـة التـي تكـسر القلـب. وفي أوكرانيـا، ترسـخت قناعـة

عميقة: الطبيب الذي لا يقرأ عن الروح خارج كتب الجسد، سيبقى طبيبًا ناقص الفهم، مهما حَفِظ من التفاصيل التشريحية. لقد علّمتني تلك الأرض البعيدة أن العلم والإنسانية توأمان، لا ينضج أحدهما دون الآخر.

★★★

بيروت والجامعة الأميركية: تزاوج العِلم بوجع الأمة وقضية الإنسان:

لم تكن منحة الماجستير في علم الوبائيات والصحة العامة بالجامعة الأميركية في بيروت (AUB) مجرد درجة علمية تُضاف إلى سيرتي، بل كانت منعطفًا فكريًا وإنسانيًا وشخصيًا عميقًا، ومحطةً تلامس فيها العِلم بوجع الحقيقة. كانت بيروت، بتناقضاتها وصمودها، كنزًا مفتوحًا يجمع بين الأناقة الأكاديمية وصلابة النضال.

في حرم الجامعة، تزاوجت دراستي العلمية المنهجة مع فضولي الفكري والثقافي والسياسي. في النهار، كنا ننغمس في دقة المحاضرات والإحصاءات ومنهجيات البحث الرصينة؛ وفي المساء، كنا ننتقل إلى فضاء آخر، تغذيه الندوات الساخنة، والحوارات الشفافة حول الهوية، والاستعمار، والعدالة، والقضية الفلسطينية، وتاريخ هذه المنطقة المُثقل بالأوجاع.

كنت دائما أحب التوقف عند لوحة شرف للخريجين التي تتوسط الجامعة، وأبحث فيها عن الشخصيات الاردنية وغيرها ذات الأثر التي اسهمت بطريقة او بأخرى في اثراء الساحة العربية في مرحلة لاحقة. التقيتُ هناك بشخصيات تحمل عبق الفكر ونبض الثقافة، مثل أحمد قعبور والدكتور مصطفى البرغوثي، والدكتور مروان المعشر، وأساتذة وطلبة كانوا جزءًا حيًا من هذا المناخ الثائر والمضطرب سياسيًا. وشهدتُ أحداثًا مفصلية عميقة الأثر، كأحداث الاغتيالات والتحرير وعودة الرموز من المنفى، ما جعل بيروت درسًا مفتوحًا في تداخل السياسة بالحياة اليومية، وفي قدرة الشعوب على الصمود الأسطوري رغم الانقسام.

في هذه المدينة، بدأ السؤال العلمي يصافح السؤال الوجودي: «لماذا يمرض المجتمع؟» تشابك بصدق وشفافية مع «لماذا يُظلم الإنسان؟». أدركت أن الصحة ليست مجموعة مؤشرات بيولوجية مجردة، بل هي مرآة شفافة للعدالة الاجتماعية، انعكاس مباشر لسياسات حكيمة أو عمياء، ولثقافة ترفع من كرامة الإنسان أو تُجرّده منها.

هنـا، في رحـاب الجامعـة الأميركيـة، اكتمـل في داخـلي اليقـين بـأن الطريـق في العلـم يجـب أن يكـون مرتبطًـا بالصحـة العامة، لا بوصفـه تخصصًـا تقنيًـا معـزولًا، بـل كمنظـور واسـع لفهـم الحيـاة والمجتمـع، وأداة لإصـلاح الخلـل البنيـوي فيهـما. وأن الباحـث في الصحـة العامـة لا يمكنـه أن يقـف عـلى الحيـاد بمعـزل عـن قضايـا الكرامـة والحريـة

★★★

بيروت إلى ليون وغلاسكو: العلم في فضائه العالمي التنافسي:

بعد سنوات العمل في وزارة الصحة، ومع تراكم الخبرة الميدانية والتدريبية، جاءت فرصة لم أكن أتوقعها: منحة دولية تنافسية من الوكالة الدولية لأبحاث السرطان (IARC) ، بالتعاون مع جامعة غلاسكو.

كان التردّد رفيقي الأول، فأنا في موقع مهني مريح، ومسؤول عن تدريب أطباء شباب، ومعروف في محيطي المهني. كان السؤال الوجودي: هل أغادر كل ذلك لأعود طالبًا وباحثاً من جديد؟

لكن «الطريق إلى العِلم الحقيقي» لا يعترف كثيراً بمناطق الراحة. قدّمْتُ، اجتزت مراحل طويلة من التقييم والمقابلات الشاقة، ثم جاء القبول: اثنان فقط من دول ذات دخل متوسط ومنخفض على مستوى العالم، كنت أحدهما.

الانتقال إلى ليون في فرنسا، مع ارتباط أكاديمي بجامعة غلاسكو في المملكة المتحدة، لم يكن مجرد تغييرٍ في الجغرافيا، بل في مستوى الأسئلة ونوعية التحديات. هنا صار البحث العلمي أكثر تعقيدًا وإلزاماً، والمناهج أكثر دقة ومنهجية، والمنافسة أشدّ، والمسؤولية الإنسانية أعمق وأشمل.

كنت أنظر إلى نفسي أحيانًا وأتساءل بصدق: ذلك الطفل الذي كان يتعرّض للتنمّر في حارات السلط، وذلك الشاب الذي تردّد في اختيار تخصّصه، كيف وجد طريقه بثبات إلى مراكز بحث عالمية تتعامل مع قضايا السرطان والصحة العامة على المستوى الدولي؟

كان الجواب واضحًا في داخلي: لم أكن وحدي في هذا الطريق، كان معي إرث السلط وقيمها الراسخة، وقيم العائلة، وكل معلّمٍ أعطاني من وقته كلمة تشجيع، وكل كتاب قرأته في طفولتي، وكل لحظة أتعبتني في الغربة الأولى.

★★★

العلم... مسؤولية أخلاقية
لا مجرد لقب مهني:

مع مرور السنين، وتراكم الشهادات والخبرات، صار واضحًا لي أن العلم ليس أوراقًا مُذيلة بالأختام، ولا ألقابًا تسبق الاسم في المؤتمرات. العلم، في جوهره، مسؤولية أخلاقية ومهنية، مسؤولية أن تقول الحقيقة كما تراها الأرقام والبيانات الدقيقة، حتى لو لم تُرضِ الممول أو السياسي أو أصحاب المصالح.

«الطريق إلى العِلم» لم يكن طريقًا لحصد الامتيازات والمكاسب، بل طريقًا لاكتشاف نوعٍ آخر من الالتزام: أن تعرف أكثر يعني أن تُحاسب أكثر أمام ضميرك. أن تكون قادرًا على رؤية الخلل البنيوي، يعني أنك مدعوّ دائمًا إلى محاولة إصلاحه، أو على الأقل إلى رفض تبريره أو السكوت عنه.

لهذا، كان العلم بالنسبة لي امتدادًا لتلك القيم الأولى التي تعلّمتها في مسقط رأسي.

الطريق المستمر: العلم كجسر بين الالتزام والفعل:

اليوم، وأنا أسترجع هذا الطريق - من حارات السلط إلى قاعات ليون وغلاسكو، ومن مقعد المدرسة إلى منصّات النقاش الصحي الإقليمي والدولي - أدرك أن العلم ليس محطة وصلتها واكتملت، بل طريق متجدد ما زلت أسير فيه.

كل مرحلة من مراحل حياتي العلمية لم تكن نهاية، بل بداية لسؤال جديد يتطلب إجابة عملية:

ماذا بعد؟ كيف يمكن أن يتحوّل هذا العلم إلى أثر حقيقي ومستدام في حياة الناس؟ كيف يمكن أن يبقى الإنسان في كرامته وحقوقه جوهر ما نتعلّم ونُطبّق؟

«الطريق إلى العِلم» لم يكن طريقًا مستقيمًا ولا مثاليًا، لكنه كان صادقًا في محاولاته. مليئًا بالتردد، وببعض الأخطاء التي صقلت التجربة، وبكثير من المحاولات الجادة. وإن كان لي أن ألخّصه في جملة واحدة عميقة، لقلت: «هو طريق بدأ بسؤال

طفلٍ يقرأ أكثر مما يتكلم، وما زال مستمرًا مع رجلٍ يحاول أن يجعل من العلم جسرًا راسخاً بين ما يؤمن به من قيم... وما يفعله على أرض الواقع.»

لم يكن الطريق إلى العلم مفروشًا باليُسر، ولا مرسومًا بخط مستقيم. كان مزيجًا من الفرص السانحة والتحديات الوجودية، ومن اختياراتٍ كانت أحيانًا نابعة من إملاءات القلب وصدق الميول الداخلية، وأحيانًا من توقعات العائلة والمجتمع، لكنه في النهاية شكّل المسار الذي صغت عبره هويّتي المهنية والإنسانية معًا.

العلم، كما أراه اليوم، ليس ما نكتبه في الشهادات أو نُعلّقه على الجدران، بل ما يبقى فينا من نزاهة وشغف وصدق ونحن نستخدم هذا العلم لخدمة الإنسان.

وإن كان لهذا الفصل أن يُختَصر في جملة ذات عمق، فهي:

الطريق إلى العلم هو في الحقيقة طريقٌ إلى الإنسان... إلى الإنسان الذي فينا، وإلى الإنسان الذي نعمل لأجله ونحمله في ضمائرنا.

★★★

الفصل الثالث

التحول من سرير المريض الفرد إلى صحة المجتمع

العودة إلى الأردن:

عند عودتي إلى الأردن عام ١٩٩٩، وبدئي العمل في وزارة الصحة، كان الطريق المهني يبدو تقليديًا ومألوفًا: طبيب يتدرج في السلم الوظيفي الإكلينيكي ضمن النظام الصحي.

لكن سرعان ما بدأ شعور عميق بعدم الاطمئنان يزعج سكوني المهني. ففي ممرات المستشفيات وعيادات الرعاية الأولية، لم أعد أرى مجرد حالات فردية تحتاج إلى «تشخيص وعلاج»، بل رأيت أنماطًا متكررة تروي قصص الفقر، والظروف الاجتماعية القاسية، والظلم في توزيع الخدمات الصحية الأساسية. بدأ السؤال يلحّ بقوة: لماذا يأتي هؤلاء المرضى أصلًا؟ وأين ينتهي دور الطبيب المعالج ليبدأ دور المجتمع والنظام ككل؟

اكتشفت أن كثيرًا مما يُسمى «مرضًا بيولوجيًا» هو في عمقه نتيجة مباشرة لمنظومة اجتماعية لا تُنصف الإنسان في حقوقه، ويكشف عن خلل بنيوي وتهميش وضعف في الوصول إلى الموارد.

هنا بدأ الطريق إلى العِلم يأخذ منحنى جديدًا ومحوريًا: من سرير المريض الفرد، إلى سرير المجتمع كله. تدرجت في اكتشاف عالم الوبائيات والصحة العامة، وهي لغة جديدة تحكي قصص

العدالة والظلم الإنساني من خلال الأرقام والبيانات والمؤشرات. تعلمت كيف ينتشر المرض كظاهرة اجتماعية وكيف تتفاعل البيئة مع السلوك، وكيف يمكن لتدخل بسيط ومنهجي ووقائي أن ينقذ آلاف الأرواح، وهو ما يفوق تأثير الإجراء السريري المعقد.

انخرطت في برنامج تدريبي متخصص في علم الوبائيات بالتعاون مع المراكز الأميركية للسيطرة على الأمراض والوقاية منها (CDC)، حيث ترسخ التحول الجوهري في تفكيري. تغيّر سؤالي من «كيف نعالج هذا المريض؟» إلى «كيف نمنع وصول آلاف المرضى إلى هذه المرحلة أصلًا؟».

لقد احتاج هذا الانتقال من «العيادة الفردية» إلى «المنظومة المجتمعية» إلى إعادة صياغة لصورتي الذاتية وواجبي المهني: لم أعد فقط الطبيب الذي يقف إلى جوار السرير، بل صرت عضوًا فاعلًا في فريق أكبر، مهمته الأساسية منع المرض عبر العمل على عدالة التوزيع وإصلاح الخلل الهيكلي في المجتمع.

ثم ذهبت لاستكمال دراستي، لأربط بين النظرية والواقع.

★★★

العودة من غلاسكو والاصطدام بين النظرية والواقع:

حين عدتُ من غلاسكو، عدتُ إلى الميدان الطبي الأردني، إلى المستشفيات والمراكز الصحية، أحمل كمًّا كبيرًا من النظريات والتصوّرات والتصنيفات العلمية والوبائية. لكنني سرعان ما أدركت أن الميدان الإنساني شيء آخر تمامًا.

في الواقع اليومي للعمل، الوجوه ليست كما في الأوراق، والأنين الذي يتردد في الممرات لا يُكتب في التقارير الرسمية. المريض ليس مجرد «رقم ملف»، بل إنسان له بيت ينتظره، وهمّ معيشي يخنقه، وأمل يائس يتشبّث به. كان أول دروسي الحقيقية أن أضع المعرفة التقنية جانبًا حين أسمع الألم الإنساني، وأن أستعيدها فقط حين أقرّر كيف أساعد هذا الإنسان بكرامة كاملة.

لم يكن العمل في المستشفيات الحكومية والمراكز الصحية سهلًا قط، الكوادر مرهقة ومُستنزَفة، الموارد شحيحة وموزعة بخلل، وضغط العمل لا يرحم أحدًا. لكن وسط كل ذلك، كان

هناك نبض حيّ لا ينطفئ يذكرني بالرسالة: زملاء يعملون بصمت وإخلاص، ممرضون يربتون على كتف مريض دون أن يُطلَب منهم، وأطباء يتقاسمون المناوبة رغم الإنهاك الجسدي.

مع مرور الوقت، بدأت أرى أن الطب السريري، رغم شرفه النبيل في علاج الفرد، لا يكفي وحده لمعالجة الجذور العميقة للألم في المجتمع. كنت أعالج مريض السكري، ثم يعود إليّ بعد شهر بحالٍ أسوأ، لا لأنه لم يلتزم بالوصفة، بل لأن بيئته المعيشية لا تساعده على الشفاء. يوصف له الدواء الصحيح، لكنّك لا تستطيع وصف تغذية سليمة ومتوازنة في حيٍّ لا يجد أهله ما يكفي من الخبز العادي.

كنت أرى مريض الضغط الذي يأخذ أدويته بانتظام، لكنه يعيش تحت ضغط اقتصادي واجتماعي لا ينتهي. وأدركت أن وصفة الدواء وحدها عاجزة ومحدودة عن تغيير معادلةٍ يصنعها الفقر والبطالة والحرمان من الحقوق الأساسية.

هنا بدأ السؤال الكبير والوجودي يتشكّل في داخلي: هل دوري كمهني أن أكتب «روشتة» (وصفة طبية) فقط؟ أم أن عليّ أن أشارك في تغيير الشروط الهيكلية التي تجعل المرض هو

القاعدة المجتمعية... والصحة والتعافي استثناءً نادرًا؟

الطب السريري علّمني أن أرى الألم بعيون فردية، أن أسمع النبض وأفهم الشكوى. أما الصحة العامة، فقد وسّعت هذا الأفق الفلسفي والمهني، وجعلتني أرى الألم نفسه من زاوية جماعية ومنظومية. لم أعد أرى المريض وحده، بل كل من يعيش ظروفه ويتقاسم معه العوامل البيئية والاجتماعية نفسها.

وهكذا، لم يكن التحول إلى الصحة العامة خيارًا مهنيًا عابرًا فقط، بل تحوّلًا في النظرة والمنظور والفلسفة المتبعة: من فردٍ إلى مجتمع، من عرضٍ مرضي إلى منظومة مُسبِّبة، من علاجٍ إلى وقاية استباقية، ومن النتيجة إلى السبب الجذري.

★★★

الميدان معلّمٌ أوّل: الأرقام لا تكفي لإدراك الوجع:

بدأ ميلي الداخلي يتجه تدريجيًا نحو التحليل المنهجي للصحة العامة. صرت أتابع الحالات لا كأفراد، بل كنمط وبائي أو اجتماعي، أدرس أماكن الانتشار، وأنماط العدوى، وكيف يمكن للتدخلات الوقائية أن تُجنّب المئات رحلة المرض المؤلمة.

كنت أتنقّل بين المحافظات، أزور المراكز الصحية، أراقب كيف تعمل الأنظمة على الأرض، وكيف تُهدر الطاقات والجهود أحيانًا بسبب سوء التنسيق أو غياب الرؤية الموحّدة. لم أكن أكتفي بالتقارير المكتبية، كنت أطلب بنفسي النزول إلى الميدان، لأن الأرقام المجردة على الورق لا تكفي لفهم الواقع الإنساني والمهني.

زرت محافظات في شمال الأردن وجنوبه، دخلت مراكز صحية تفتقر إلى الحد الأدنى من الإمكانات الأساسية، قابلت أمهات ينتظرن لساعات في طوابير التطعيم، ومسنّين لا يملكون أجرة المواصلات للوصول إلى الطبيب. لم أكن دائمًا مرتاحًا، كنت أرى

الثغرات بعيني، وأحيانًا أُصدم بحجم الإهمال أو غياب العدالة الواجبة في التوزيع. لكنني كنت أتعلم... كل يوم.

كنت مقتنعًا أن صوت الميدان المعاش لا يجوز أن يُستبدل بأرقام التقارير الجافة، لذلك حرصت دائمًا أن تكون توصياتي متجذّرة في تجارب الناس، لا في وثائق المانحين التي لا ترى سوى الأجندات.

كل زيارة كانت تعيدني إلى المكتب محمّلًا بسؤالٍ جديد يتطلب التحليل المهني: لماذا تتكرر الفجوة نفسها في أكثر من مكان؟ هل المشكلة كامنة في التمويل فقط؟ أم في التخطيط الاستراتيجي؟ أم في غياب الرؤية الوطنية الجامعة؟

كنت أتعامل مهنياً مع نسب إصابة، معدلات انتشار، مستويات تغطية بالتطعيم. لكن شيئًا في داخلي كان يرفض بشدة أن يرى هذه الأرقام مجرد «بيانات كمية".

وراء كل رقم، هناك وجه ووجع، بدأت أربط المؤشرات الكبرى بالقصص الشخصية، لا بالرسوم البيانية فقط. كان هذا التحوّل جوهريًا في فلسفتي المهنية: أن تكون الإحصاءات مرآة للواقع الإنساني الملموس، لا ستارًا يُخفيه ويُجمّله. لم أكن ناقدًا

من الخارج، بل جزءًا أصيلاً من النظام. وهذا منحني امتيازًا صعبًا: أن أرى الخلل بعمق من الداخل وأحاول إصلاحه مهنياً، دون أن أنزلق إلى التبرير المؤسسي.

كل هذا دفعني للانطلاق من قناعة أن كل إصلاح حقيقي وذكي يبدأ من بيانات صادقة وقابلة للتحليل، لا من انطباعات شخصية أو انفعال عاطفي. لذا سعيت إلى إدخال مفاهيم الرصد المجتمعي وتحليل الاتجاهات السكانية في صلب السياسات، وأن تتحول الأرقام من جداول صمّاء إلى بوصلة واضحة تقود التدخلات الوقائية والعلاجية.

★★★

العدالة الصحية... من مصطلح نظري إلى وجع يومي مُجسَّد:

في بدايات عملي، كانت «العدالة الصحية» مصطلحًا يُذكر في الدورات التدريبية والمؤتمرات العالمية. شيئًا فشيئًا، بدأ هذا المصطلح يتجسّد أمامي كحاجة يومية ملحّة وفجوة إنسانية ملموسة.

أذكر أنني زرت مركزًا صحيًا في منطقة نائية، فيه طبيب واحد مرهق، وكادر تمريضي محدود، وأدوية بالكاد تكفي ليومين. المراجعون بالعشرات، أغلبهم من كبار السن، أو نساء يحملن أطفالًا لا يتلقّون رعاية منتظمة. في الوقت نفسه، كان هناك مركز صحي في منطقة حضرية يتلقى دعمًا مضاعفًا، مع أعداد أقل وحاجات أبسط بكثير.

بدأت أرى الفارق الصارخ بين ما يُكتب في السياسات وما يُعاش في الواقع. وأيقنت أن العدالة ليست فقط في توزيع

الدواء، بل في تصميم السياسات الصحية الهيكلية، وتخصيص الموارد بناءً على الحاجة، وضرورة وضع صوت الفقير وضعيف الحال في المعادلة الصحية.

بالرغم من تطور الخدمات الأسرية المرتبطة بصحة الأم والطفل، كنت أرى باستمرار أن حقوق الطفل الصحية لا تُنصف كما ينبغي، وأن الفجوة بين القوانين والممارسة تضعف منظومة العدالة الاجتماعية بأسرها. في كل مرة أراجع فيها ملفًا لطفل لم يحصل على رعاية صحية كافية، أرى نصوص المواثيق الدولية معلّقة في الفراغ، وأدرك أن العدالة ليست قانونًا مكتوبًا، بل ضميراً مهنياً يُترجم يومياً في الميدان.

في الصحة العامة، لا يمكن تجاهل ما يُعرف بالأمراض غير السارية (NCDs) مثل مرض السكري، وأمراض القلب، والسرطان... وغيرها. هذه الأمراض لا تقتل فقط، بل تُنهك المجتمعات وتُثقل كاهل الأسر المنهكة. خطورتها أنها لا ترتبط بالعدوى، بل بعوامل معيشية واجتماعية مزمنة، وتظهر أكثر ما تظهر في البيئات الهشّة والمحرومة، حيث تقلّ فرص الوقاية والمتابعة الصحية.

في هـذه البيئـات، يصبـح الغـذاء الصحـي المتـوازن رفاهية غير متاحـة، والمتابعـة الطبيـة المنتظمـة عبئًـا ماديـاً، والرياضـة ترفًا غير متـاح لضيـق الوقـت والظـروف. هنـا أدركـت أن الرعايـة الصحيـة العادلـة لهـذه الفئـات ليسـت خيـارًا أخلاقيًـا فحسـب، بـل ضرورة مجتمعيـة مُلحـة، فغيابهـا لا يعني فقـط المعاناة الفرديـة، بل كارثة مجتمعيـة صامتـة وتباطـؤاً في التنمية.

مثـال آخـر كان تفشّي الفيروسـات التنفسـية، لم تكـن الأزمة في المـرض نفسـه فقـط، بـل في هشاشـة الأنظمـة الصحيـة أمـام سرعة التفـشي، وغيـاب التخطيـط الوقـائي الاسـتباقي في بعـض المناطـق. تجـلّى مـرة أخرى أن الاسـتجابة الوبائية ليسـت مجموعـة إجراءات طارئـة، بـل منظومـة متكاملـة وذكيـة تبـدأ مـن المراقبـة المنهجيـة، وتسـتمر في الوقايـة والتوعيـة الفعالـة، وتنتهـي ببنـاء قـدرات المجتمعـات عـلى التكيّـف والمرونـة.

هنـا كان صـوت داخلي يترسّـخ أكثر فأكثر في قناعـاتي: "هذا هو مـكاني الطبيعـي... الطـب لا ينتهـي عنـد سريـر المريـض، بـل يبدأ منـه ليصـل إلى المجتمـع بأكمله ولإصـلاح منظومته."

★★★

بين الفكرة الدافعة والقيود المؤسسية:

في بعض المواقع الإدارية التي شغلتها، حاولت أن أدفع بمبادرات محددة نحو التوسّع، خصوصًا في مجالات الطب الوقائي، ودعم المراكز الصحية الطرفية، وبرامج تدريب الكوادر الشابة. لكنني اصطدمت بجدران الموازنات المحددة سلفًا، وبيروقراطية مفرطة ومعيقة، وأولويات تُرسَم وفق أجندَّات خارجية لا تعكس دائمًا حاجات الميدان الفعلية.

كنت أرى كيف تُبنى بعض البرامج استجابةً لأجندات مانحين، لا لحاجات الناس الأشد احتياجاً، وكيف تتكرر المبادرات نفسها دون استيعاب أخطاء المرة السابقة، وكيف يُستبعد الكادر الميداني المباشر من التخطيط، فيأتي التنفيذ مشوّهًا ومبتوراً.

في المقابل، كنت أرى الأمل يتلألأ في عيون من يعملون بصدق: ممرضون يتحمّلون أعباء تفوق طاقتهم، طبيبات يتنقّلن بين القرى رغم ضعف الحوافز المادية، وفنيون يجمعون البيانات يدويًا لأن النظام الإلكتروني لا يعمل بكفاءة. كنت أقول لنفسي دائمًا: إن لم نُحدِث التغيير الإيجابي من أجل هؤلاء الأبطال الصامتين... فلمن إذن؟

نقطة تحول إنسانية :

من المواقف التي غيّرت نظرتي بالكامل، أنني زرت مركزًا صحيًا في منطقة شبه حدودية ونائية، حيث قابلت طفلة في الخامسة من عمرها، شاحبة اللون، تعاني من سوء تغذية واضح. كانت والدتها قليلة الكلام، لكنها قالت جملة واحدة ظلّت ترنّ في ذهني حتى اليوم وتؤثر في قراراتي:

"إحنا ما إلنا حدا يراجع لنا، فبنظل ساكتين."

هذه الجملة وحدها كانت كافية لتهزّني من الداخل بعمق. هل وظيفة الطبيب أن يُشخّص المرض فقط وينصرف؟ أم أن عليه أن يكون صوتًا وناصرًا لمن لا صوت له ولا وسيلة له؟

في تلك اللحظة، لم أكن أبحث عن اسم المرض بقدر ما كنت أبحث عن إجابة عملية: كيف نمنع أن يصبح الصمت قدرًا وقضاءً محتوماً لمن لا يملك وسيلة الشكوى والمطالبة بالحق؟

من هنا بدأ التحوّل الحقيقي في رسالتي: أن أعمل لا فقط لأعالج المرض، بل لأمنع أن يُهمَّش الإنسان أو يُسكت صوته نتيجة الضعف الاجتماعي أو الاقتصادي.

البحث العلمي... أداة تغيير استراتيجي لا ترفًا أكاديميًا:

كان لعملي في مجال الصحة العامة تأثير كبير على رؤيتي للبحث العلمي. شاركت في مشاريع بحثية عديدة تتعلق بصحة الأم والطفل، وفي الدراسات الوطنية الخاصة بالأمراض غير السارية.

تعلّمت أن البحث العلمي ليس جداول وأرقامًا فقط، بل وسيلة استراتيجية قوية لتحسين حياة الناس وإحداث تغيير إيجابي في المجتمع. إذا لم تُترجم النتائج البحثية إلى سياسات أفضل، وخدمات أعدل، ورسائل توعية أكثر صدقًا، فإنها تبقى حبرًا على ورق لا فائدة منه.

من المحطات المهمة في مسيرتي أيضًا التدريب الذي خضناه في «مؤسسة إعمار السلط»، حيث تعلمت وتتلمذت على يد نخبة من الباحثين والمختصين في صقل وتطوير المهارات العلمية وكذلك الاجتماعية منها. هناك، رأيت كيف يمكن للمعرفة المنهجية أن تتحوّل إلى مشاريع ملموسة تعود بالنفع على المجتمعات.

ما بين الطب والرسالة: خدمة الإنسان والمنظومة:

كل هـذا جعلنـي أوقـن أن حريتـي المهنيـة مقيّـدة مـا دمـت محصـورًا داخـل إطـارٍ ضيّـق لا يسـمح لي بالابتـكار، وأن أفـكاري سـتبقى في الأدراج إن لم أتحـرّك خـارج النمـط التقليـدي. لم أكـن أبحث عن سـلطة شـخصية، بل عن مسـاحة للرسـالة: مساحة تؤمن بـأن الإنسـان يسـتحق أن يُعامـل بكرامـة، وأن المؤسسـات الصحيـة يجـب أن تضـع النـاس وحاجاتهم قبـل اللوائح المؤسسـية الجامدة.

لم يكـن الانتقـال مـن العيـادة إلى السياسـات الصحيـة قـرارًا مهنيًـا فقـط، بـل موقفًـا وجوديًـا مبدئيـاً. أن أكـون طبيبًـا يعني أن أكـون في خدمـة الإنسـان، لكـن أن أكون في الصحـة العامة يعني أن أكـون في خدمـة مجتمـع كامل.

ولهـذا قبلـت لاحقًـا بتعيينات أكاديميـة تطوعيـة ومهنية، منها منصبي كأسـتاذ مشـارك في الجامعة الأميركيـة في بيروت، وعضويتي في مجلـس معهـد الصحـة العامـة بالجامعـة الأردنيـة، إيمانًـا بـأن

بنـاء الجيـل القـادم مـن المهنيـين الواعـين جزء أسـاسي مـن العدالة الصحيـة التي ننشـدها.

هنـا وجـدت نفـسي الحقيقيـة. لا أنكـر أن الطـب السريـري لا يـزال يحتفـظ بمكانـة خاصـة في قلبـي، لكننـي وجـدت في الصحـة العامـة اللغـة الشـاملة التـي أسـتطيع أن أخاطـب بهـا الجميـع: المريـض، صانـع القـرار، المواطـن، الإعـلام، والمؤسسـة.

★★★

الفصل الرابع

تأسيس امفنت (EMPHNET)

من فكرةٍ إلى كيان:

لم تكن فكرة تأسيس مؤسسة إقليمية مستقلة في مجال الصحة المجتمعية مشروعًا جاهزًا للتسليم أو حلمًا ورديًا يراودني في ليلة مقمرة. بل وُلدت الفكرة في رحم الميدان المعقّد، وسط المتناقضات التي عايشتها لسنوات بين الاحتياج المجتمعي الحقيقي والقرارات السياسية، بين الإنسان وكرامته والسياسة ومتطلباتها، وبين التحديات المحلية المزمنة والأجندات الخارجية ذات الأهداف المختلفة.

كانت الفكرة تنمو بداخلي بصمت وتراكم معرفي، تتغذّى على كل فجوة رأيتها في عدالة توزيع الخدمة، وكل تقرير لم يعبّر بصدق عن واقع الناس، وكل مؤسسة فقدت بوصلة رسالتها الإنسانية واختزلت عملها في أرقام بلا أثر ملموس. لم يكن هدفي يومًا أن أبني مؤسسة باسمي أو للظهور، بل أن أخلق فضاءً مؤسسياً مستداماً يستوعب الطاقات النزيهة، والمبادرات المجتمعية الحقيقية، والكوادر التي تؤمن أن الصحة رسالة

أخلاقية ووجودية وليست مجرد مهنة لكسب العيش.

تكوّنت لديّ قناعة راسخة بأن منطقتنا تحتاج إلى صوتٍ مهنيٍّ مستقلّ وذي مرجعية علمية، قادر على مخاطبة المانحين بلغة المهنية المؤسسية لا التبعية، وعلى إعادة تعريف الأولويات الإقليمية بناءً على حاجات المجتمع لا تعليمات المشاريع الجاهزة. كثير من البرامج كانت تُخطّط في عواصم بعيدة، ثم تُفرض على منطقتنا وكأنها صالحة تلقائيًا، دون فهمٍ كافٍ للسياق الاجتماعي والسياسي والثقافي المحلي.

من هذا الفراغ الاستراتيجي، ومن هذه الفجوة بين أصحاب القرار والمجتمع، وبين العلم النظري والتطبيق الميداني الفعّال، وُلد الدافع الأول لتأسيس الشبكة الشرق أوسطية للصحة المجتمعية (امفنت).

★★★

من كوالالمبور إلى عمّان... البذرة الأولى للقيادة الإقليمية:

بـدأت ملامـح فكـرة تأسـيس امفنـت تتبلـور خـلال مشـاركتي في مؤتمـر «تيفينـت» العالمـي الـذي عُقـد في كوالالمبـور، ماليزيـا، في نوفمـبر ٢٠٠٨. في إحـدى الجلسـات، طُرحت مبادرة لإنشـاء شـبكة إقليميـة تُعنـى بدعم برامـج تدريب الوبائيـات الميدانية (FETPs) في إقليـم شرق المتوسـط، عـلى غـرار مـا هـو قائـم في أقاليـم أخرى. بـدت الفكـرة ضروريـة وملحـة، وإن لم تكن ملامحهـا مكتملة بعد.

عقـب المؤتمـر، عُقـد اجتـماع تحضـيري في عـمّان، شـارك فيـه ممثلـو الـدول التـي كانـت تمتلـك برامـج وبائيـات قائمـة، مثـل الأردن، مـصر، السـعودية، وباكسـتان. طُرحـت خـلال الاجتـماع مسـألة اسـتضافة هـذه المبـادرة الناشـئة، لكن معظم الـدول أبدت تحفّظًـا، نظـرًا لحجـم المسـؤولية، وتعقيـدات البيروقراطيـة، ونقص المـوارد البشريـة المتفرغـة، فضـلًا عـن الحـذر الطبيعي الـذي يرافق أي مـشروع جديـد.

في نهاية النقاش، وبالتوافق والثقة بين المشاركين، تم اختياري لقيادة هذه المبادرة، وأن يكون مقرها الأردن. ربما ساعد على ذلك موقع الأردن الجغرافي، ومرونته المؤسسية، وخبرته المتقدمة في برامج الوبائيات. وقيل لاحقًا إن شخصيتي القيادية، والتزامي المهني والأخلاقي، كانا عاملين مرجِّحين في هذا الاختيار.

بدأت العمل على المشروع بروح من المسؤولية المؤسسية، أجمع بين وضوح الرؤية وحسّ التنفيذ، وأتنقل بجدية بين الفكرة والتطبيق. وعندما اقترب موعد سفري إلى فرنسا لاستكمال دراسة الدكتوراه، قدّمت اعتذاري المؤقت عن مواصلة المهمة، غير أن النقاشات مع الزملاء أقنعتني بإمكانية المضي في التأسيس من الخارج، بالتوازي مع دراستي.

ومن مدينة ليون، بدأت فعليًا رحلة بناء الشبكة، أتنقل قدر المستطاع بين ليون وعمّان، وأزور عددًا من الدول وبرامجها، وأحيانًا الولايات المتحدة حيث كانت الشراكات المحورية مع المراكز الأميركية لمكافحة الأمراض تتشكّل.

لم تكن البدايات ميسّرة: أربعة موظفين، غرفتان صغيرتان، ممر ضيق، وحلم استراتيجي كبير. لكنني كنت أؤمن أن الكفاءة المؤسسية لا تُقاس بعدد المكاتب، بل بوضوح الرؤية وصدق العزيمة.

★★★

رؤية امفنت: من ذراع تدريبية إلى كيان إقليمي مستقل المرجعية:

حين بدأ العمل على تأسيس امفنت، لم يكن بين أيدينا الكثير من الموارد المادية، لكن كان لدينا شيء لا يُشترى: الإيمان بالقضية. الإيمان بفكرة نابعة من التزام حقيقي على واقع الصحة العامة في الإقليم، ورغبة صادقة في أن تعود الصحة إلى معناها الأصلي: في خدمة الإنسان ومصلحته، لا في خدمة التقارير والمؤشرات المزيّنة على الأجندات.

كانت الفكرة الأولى هي ربط برامج تدريب الوبائيات الميدانية في دول إقليم شرق المتوسط ضمن إطار إقليمي موحّد. لكنني منذ اللحظة الأولى رفضت أن تكون امفنت مجرد ذراعٍ لوجستي أو تنفيذ تقليدي لمراكز مكافحة الأمراض، وسعيت بوضوح إلى أن تصبح كيانًا فنيًا واستراتيجيًا مستقلًا بمرجعيته، يقوده أبناء الإقليم ويعبّر عن أولوياته الحقيقية.

واجهت هذه الرؤية بدايةً صعوبات واعتراضات من بعض

المؤسسات التي رأت في المشروع منافسًا لها، لكننا واصلنا العمل بثقة، وأثبتنا أننا لا نمثّل بديلًا لأحد، بل إضافة نوعية وذات قيمة مضافة للمشهد الصحي الإقليمي.

انطلقنا من الأردن كمؤسسة غير ربحية بهيكل إداري مرن، يعتمد على الحوكمة التشاركية عبر مجلس مديري برامج الوبائيات، وقيادة تنفيذية من عمّان تولّت إدارة العمل اليومي، وبنت حولها شبكة من الكوادر الميدانية والخبراء الملتزمين.

★★★

من شبكة ناشئة إلى مؤسسة رائدة:
التوسع الإنساني والتخصصي:

تدريجيًا، وبالتعاون مع المراكز الأميركية للسيطرة على الأمراض، بدأنا التوسّع المدروس. أطلقنا شراكات جديدة مع العراق، اليمن، تونس، المغرب، وحتى السودان، رغم الحظر الأميركي عليه آنذاك، عبر قنوات دعم بديلة.

بعد ما يقارب عشر سنوات، أصبح في الإقليم أكثر من ١٦ برنامجًا وطنيًا في الوبائيات، تعمل ضمن إطار علمي مشترك، مدعوم بالتدريب والتشبيك الميداني وبناء القدرات.

في لحظة مفصلية، أدركنا أن حصر الشبكة في برامج الوبائيات وحدها لن يلبّي الطموح ولا يضمن الاستدامة ولا يحقق الأثر الأقصى. فأطلقنا ذراعًا ثانية تُعنى بالصحة العامة بمفهومها الشامل والاجتماعي: من دعم برامج التحصين، والتصدّي للأمراض السارية وغير السارية، إلى الأمن الصحي، والصحة الإنجابية، والبحوث التطبيقية الموجهة.

هكذا أصبحت امفنت مؤسسة ذات جناحين متكاملين وضروريين: برامج الوبائيات التطبيقية وبرامج الصحة العامة الشاملة.

بُنيت الشبكة على رؤية واضحة: بناء القدرات المحلية، تعزيز السياسات القائمة على الأدلة، وربط البحث العلمي بالاحتياجات المجتمعية الواقعية والمُلحة.

★★★

الاستقلالية كقيمة جوهرية:

أن تؤسس شبكة عربية تعمل في مجال حساس كالسياسات الصحية، وسط تمويل دولي مشروط وتوازنات سياسية متشابكة، ليس أمرًا بسيطًا. كان الاختبار الأكبر لنا هو الحفاظ على استقلاليتنا دون عزلة عن العالم، وأن نكون مرنين دون أن نفقد هويتنا وقيمنا.

كنا نرفض التماهي مع أي أجندة لا تخدم منطقتنا، ونراجع أنفسنا دوريًا بشفافية: هل ما نفعله يُلبّي حاجة حقيقية وذات أولوية للمجتمعات؟ هل الخطط التي نشارك بها تعود بالنفع على المجتمعات لا على التقارير التي تُرضي المانحين؟

اضطررنا أحيانًا لرفض مشاريع مغرية لأنها لا تتوافق مع مبادئنا. كان ذلك مؤلمًا ماليًا في لحظته، لكنه مريح أخلاقيًا على المدى الطويل. وفي إحدى المرات، رفضنا توقيع مذكرة تفاهم مع جهة دولية مرموقة، لأن الصيغة المطروحة كانت تُفرغنا من دورنا كمؤسسة مستقلة، وتحصرنا في تنفيذ بنود جاهزة لا تناسب احتياجات المجتمعات التي نخدمها. انسحبنا بهدوء،

ومضينا نعمل مع من يفهم المنطقة ويثق بنا كشركاء حقيقيين، لا كمتلقين للأوامر.

منذ البداية، كانت لديّ قناعة أن استثمار خبراتنا الميدانية يجب أن يُترجم إلى مشاريع تستند إلى أدلة علمية، قابلة للتنفيذ والتكرار والقياس، في مجالات الصحة الإنجابية، والأمراض السارية وغير السارية، والتغذية وغيرها.

هذه الرؤية جعلتنا أكثر من مجرد جهة تدريبية، أصبحنا شريكًا موثوقًا واستراتيجيًا لمنظمات دولية كبرى مثل منظمة الصحة العالمية، المراكز الأميركية للسيطرة على الأمراض، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، في تنفيذ مشاريع إقليمية معقدة.

وفّر ذلك للشبكة قدرًا من الاستقرار المالي والمهنية المحايدة دون أن يكون على حساب استقلاليتها أو أصالتها الإقليمية. فحرصنا على تنويع مصادر التمويل وتطوير خدماتنا الاستشارية لتكون هي الأخرى أدوات فاعلة لتحقيق الاستدامة.

كان التحدّي الدائم هو الحفاظ على استقلالية القرار والبوصلة الأخلاقية مع الانخراط في منظومة التمويل الدولي المعقدة. وأن نقول «نعم» للمشاريع التي تنسجم مع رؤيتنا، و«لا»، ولو بهدوء مهني، لما لا يخدم مجتمعاتنا، مهما بدا مغريًا مادياً.

امفنت كمنصة معرفة: العدالة المعرفية للجميع:

انطلاقًا من إيماننا والزملاء بأن تبادل المعرفة هو عماد التقدّم والعدالة، سعيت لأن تكون امفنت منصة معرفية شاملة أيضًا، لا مجرد جهة تنفيذية. فأطلقنا مؤتمرات الصحة العامة الإقليمية ومنصّة الشبكة الشرق أوسطية (امفنت) للندوات الرقمية في الصحة العامة والمكتبة الإلكترونية للصحة العامة. كما أسّسنا الأكاديمية الدولية للصحة المجتمعية (أياف)، لتكون منصة مرنة متاحة، تجمع بين التعلم الإلكتروني والتدريب الميداني والمواد التفاعلية، وباللغات العربية والإنجليزية والفرنسية.

أردنا للمكتبة الإلكترونية أن تكون مفتوحة المصدر، لا تخضع للقيود التجارية، ولا تتطلب اشتراكات باهظة، أن تمكّن أي الكوادر الصحية العاملة في مجال الصحة العامة أو الباحثين في أي مكان من الإقليم من الوصول إلى المعرفة الصحيحة دون حواجز مادية أو جغرافية، وأن تمنحه فرصة الإسهام في إثرائها

أيضًا. كنت على يقين أن العدالة المعرفية شرطٌ أساس للعدالة الصحية.

ولأن الشباب هم ضمانة المستقبل وكوادر التغيير، أسسنا برنامج ENGAGE لتدريب طلبة وخريجي كليات الصحة العامة والطب، وتمكينهم من اكتساب الخبرة العملية والانخراط في مشاريع ميدانية حقيقية.

★★★

بصمة جماعية... ثقافة مؤسسية
لا مشروع فردي:

حين أتأمل مسيرة امفنت، أدرك أن ما تحقق لم يكن ليتجسّد لولا البصمة الجماعية والإخلاص التي صنعتها كفاءاتنا المؤسسة، أولئك الذين حملوا الرؤية وساروا بها رغم التحديات.

اخترنا منذ البداية نموذجًا يجمع بين الحكمة المؤسسية والمرونة التشغيلية العالية، هيكلًا تشاركيًا يقوم على مجلس لبرامج تدريب الوبائيات من مختلف الدول، مدعومًا بفريق تنفيذي يحمل روح المبادرة، ويعمل برؤية واضحة لتجاوز المعيقات الإدارية واللوجستية التي كثيراً ما تعيق الكيانات الإقليمية.

واجهنا إقليمًا مضطربًا، مليئًا بالأزمات والنزاعات واللاجئين والتفاوت في الإمكانات. لكن إيماننا بأن «الصحة حق للجميع دون تمييز» مكّننا من تحويل التحديات إلى فرص بناء، وصياغة حلول تنبع من الداخل، قائمة على التشاركية، والملاءمة السياقية للمجتمعات، واحترام السيادة الوطنية.

اليوم، تضم امفنت ما يقارب من ١٢٥ موظفًا يعملون في

مجالات مختلفة، ولها سبعة مكاتب في عدد من الدول، من بينها أفغانستان، باكستان، العراق، السودان، اليمن، ومصر، وغيرها.

في بداياتها، كانت الشبكة الشرق أوسطية (امفنت) كطفل يحتاج إلى دعم الوزارات وخبراتها، أما اليوم فقد أصبحت مؤسسة ناضجة تحتاج إلى قيادات ذات خبرة وأيضًا الى كوادر شابة تحمل فكرًا جديدًا وروحًا متجددة للمستقبل لتستمر.

أحد أكثر ما أفتخر به هو أن امفنت لم تكن فقط مؤسسة تنفّذ برامج، بل مساحة لصناعة «الإنسان الصحي» بمعناه الكامل الواعي. خرّجنا خلال السنوات العشرات من الكوادر الشبابية في الصحة العامة، ممن شغلوا لاحقًا مواقع قيادية، لا لأنهم سعوا إلى المنصب، بل لأنهم تشربوا فكرة أن القيادة تبدأ من الميدان وإدراك الحاجة.

السياسات الصحية الإقليمية... من الميدان إلى المنصّات الدولية المؤثرة:

منذ بداية عملي الصحي، أدركت أن قضايا الصحة لم تعد شأنًا محليًا فقط، بل أصبحت مرتبطة بتوازنات دولية وأجندات تحالفية عابرة للحدود. وجدت نفسي في قلب هذا التفاعل، أتنقّل بين غرف الاجتماعات في عمّان، والمنصّات الإقليمية، واللجان الدولية.

من أبرز المحطات مشاركتي في فعاليات الاتحاد البرلماني العربي التي دعت إلى بناء تشريعات صحية وطنية لمجابهة الأوبئة. رأيت كيف يمكن أن تتحول التوصيات السياسية إلى أدوات تمكين حقيقية للقطاع الصحي، وكيف أن التشريع الواعي والمدروس يمكن أن يُحصّن المجتمعات ضد التهديدات الصحية.

في مناسبات عديدة، طرحت بوضوح فكرة أن الأنظمة الصحية بحاجة إلى تعزيز قدرتها على التعامل مع الطوارئ كأولوية

وطنية ثابتة، لا مجرد استجابة ظرفية. شددت على أهمية نظم الإنذار المبكر، تدريب الكوادر بمهنية، وتوفير التمويل الطارئ، وإعادة تعريف الصحة العامة كجزء لا يتجزأ من الأمن القومي والاستقرار المجتمعي.

جائحة كوفيد-١٩ كانت اختبارًا حاسمًا للشبكة الشرق أوسطية (امفنت) وللإقليم. عملت على مستوى إقليمي ضمن أطر تنسيقية شاركت فيها وزارات ومنظمات دولية، وكانت تتابع بدقة كيف أن بعض الدول نجحت في الاستجابة لأنها فهمت أن الجائحة ليست فقط أزمة صحية، بل أزمة ثقة وشفافية وعدالة اجتماعية في التوزيع.

على هامش الجائحة، شاركت في نقاشات حول ضرورة توحيد الجهود الإقليمية في مجال اللقاحات. بيّنت أن غياب التكامل العربي في إنتاج وتوزيع اللقاحات كشف هشاشة العمل المشترك، وأن السيادة الصحية لا تُبنى فقط بالمستشفيات، بل أيضًا بالاكتفاء الذاتي في الإمدادات الحيوية والاستراتيجية.

من الإقليم إلى العالم... حين يسمعك الآخر باحترام:

اعتماد الشبكة الشرق أوسطية (امفنت) بصفة «مراقب» لدى اللجنة الإقليمية لمنظمة الصحة العالمية لإقليم شرق المتوسط كان تتويجًا لمسار طويل، اعترافًا بدورها في تعزيز أنظمة الصحة العامة القائمة على الأدلة في الإقليم، وبريادتها في مجال الوبائيات التطبيقية وبناء القدرات. أتاح لنا هذا الاعتماد الإسهام بفاعلية في رسم السياسات الصحية الإقليمية، والمشاركة في صياغة الأولويات الاستراتيجية المشتركة، ضمن إطار تشاركي يجمع وزارات الصحة والمنظمة والشركاء الدوليين.

كما ساهمنا في لجان تقنية مع منظمة الصحة العالمية، وكان لنا صوت في اجتماعات الشبكة العالمية للإنذار بحدوث الفاشيات والاستجابة لها (GOARN)، وفي جلسات التشاور مع مجلات علمية مرموقة مثل *The Lancet* وغيرها.

لم تقتصر أدواري على التدريس والبحث، بل شغلت عضوية عدد من اللجان الوطنية والدولية الاستشارية، من بينها: اللجنة الاستشارية لمركز جونز هوبكنز للصحة الإنسانية ولجنة اللوائح الصحية الدولية (IHR) بشأن كوفيد-١٩ والجدري والمجلس الاستشاري لمركز إفريقيا للسيطرة على الأمراض (Africa CDC).

في كل تلك المحطات، لم نكن نسوّق المؤسسة كشعار مجرّد، بل كفريق يؤمن أن وراء كل خريطة وبائية قصة إنسان يستحق العيش الكريم، وأن كل تقرير تقني يجب أن يُترجم بلغة الناس، وأن كل رقم يستحق الاحترام فقط إذا كان أداةً للإنصاف والعدالة، لا للتفاخر.

أتذكر مؤتمرًا قُدِّمنا فيه كنموذج لمؤسسة إقليمية استطاعت أن تحفظ استقلالها دون أن تعزل نفسها. لم يكن ذلك يوم مجدٍ شخصي، بل لحظة تأكدت فيها أن الحلم الذي وُلد في إقليم صار اليوم شريكًا حقيقيًا ومؤثراً في صناعة خطاب الصحة العامة العالمي.

DEPUTY CHAIR
unicef

الأثر الإنساني والقيم القيادية هو كل ما يبقى:

في النهاية، امفنت ليست مبنى ولا تقارير مالية ولا إنجازات تُعدّ في السجلات. هي قبل كل شيء فكرة وروح، فكرة أن يكون للمنطقة صوتها المهني الحقيقي، وأن يكون للعلم مكانٌ لا يقتصر على الصفحات، بل يتحرك مع الناس، ويُترجم إلى سياسات عادلة ومُنصفة.

ما زرعناه في السنوات الماضية لم يكن مؤسساتٍ فحسب، بل ثقافة مؤسسية: ثقافة تؤمن أن التغيير يبدأ من الداخل، وأن أثر العمل لا يُقاس بحجمه، بل بقيمته ومصداقيته.

بعد أكثر من خمسة عشر عامًا من الجهد والتراكم، تعلّمت أن بناء القدرات لا يقتصر على التدريب، بل يشمل التمكين الفعلي والإدماج المؤسسي للكوادر، وأن النجاح لا يأتي من الانفراد في القمة، بل من الشراكة والتشبيك الأفقي الصادق وأن التوسع لا يُقاس بالانتشار الجغرافي، بل بعمق الأثر المجتمعي.

حين نبدأ مسيرتنا المهنية، نظن أن العمل يقتصر على المهام اليومية: تقارير تُكتب، اجتماعات تُعقد، وخطط تُنجز. لكن مع الوقت، ندرك أن جوهر العمل لا يُقاس فقط بالإنتاج الكمي، بل بما نبنيه من علاقات ثقة، وبالمواقف الأخلاقية التي نتخذها، وبالدعم الذي نتلقاه ونمنحه في اللحظات الصعبة.

تعلّمت أن النجاح لا يُقاس بما نحققه من نتائج فحسب، بل بما نُبقيه من أثر إيجابي في الناس، وفي المؤسسات، وفي الطريق الذي نعبّده لمن بعدنا من الأجيال.

منذ البدايات الأولى، كان هذا الجهد جماعيًا بامتياز. مرحلة التأسيس لم تكن مسعى فرديًا، بل تجربة شاركني فيها زملاء مؤمنون ورفقاء درب مخلصون حملوا معي الرؤية، وتقاسموا الصبر، وتشاركوا الأمل والبوصلة الأخلاقية.

خلال خمسة عشر عامًا من العمل المتواصل، صنعنا هوية مؤسسية مبنية على الثقافة، والتحمّل، والقيمة المضافة. ما وصلنا إليه اليوم نتيجة طبيعية لمسار مليء بالجهد الجماعي، والعمل الجاد، والإيمان المشترك بالرسالة.

أقول لزميلاتي وزملائي، رفقاء الدرب: أشعر بفخر عميق بما أنجزناه في امفنت خلال السنوات الماضية. لم يكن الطريق مفروشًا بالورود، بل مليئًا بالتحديات والمنعطفات، غير أن الإيمان بالفكرة، والعزيمة الصلبة، والإرادة القوية، والقدرة على المواجهة الثابتة، كانت دائمًا هي الفارق الحقيقي.

أشكر من قلبي كل من كان له دور في هذا الطريق. وبإذن الله، سنواصل معًا نحو الأفضل، لما فيه خير لنا جميعًا.

★★★

الفصل الخامس

محطات مهنية وتأملات عالمية

في هذا الفصل، أستعيد بعض المحطات الجوهرية من رحلتي العملية، محطات تركت أثرًا عميقًا في بناء قناعاتي الإنسانية قبل أن تتركه في سجل سيرتي المهنية. لم تكن مجرد مراحل وظيفية أو إنجازات تقنية، بل لحظات صراع داخلي ومعرفي شكّلت وعيي، واختبرت قيمي الأساسية، وأعادت تعريف معنى الالتزام بالعمل بالنسبة لي. في كل محطة منها كان هناك درسٌ خفيٌّ ومُلهِم، وشخص يمرّ في حياتي ليعلّمني شيئًا عن الإنسان، وتجربة تضع أمامي مرآة أرى فيها صورتي الفكرية والأخلاقية كما لم أرها من قبل. هذه اللحظات، بتفاصيلها الصغيرة وصداها الكبير، هي التي صنعت ما أنا عليه اليوم من رؤية مهنية عميقة.

لقاء بنكهة الحاضر وعبق الذكريات: ترسيخ الشبكات العالمية:

يقال: ربّ صدفة خير من ألف ميعاد. خلال زيارتي إلى ألمانيا عام ٢٠٢٤، عشت واحدة من تلك اللحظات التي تجمع بين إنجاز الحاضر بكل حيويته، وعبق الماضي بكل حنينه النبيل. كنت مشاركًا في اجتماع استراتيجي ضمّ ممثلين عن أربع شبكات محورية عاملة في مجال الوبائيات التطبيقية من أقاليم مختلفة من العالم، وهي كيانات متجذرة في منظومة الصحة العالمية: شبكة برامج التدريب على الوبائيات والتدخلات الصحية (تفنت)، شبكة الوبائيات التطبيقية لجنوب شرق آسيا (سيفتينت)، شبكة الوبائيات التطبيقية في إفريقيا (أفنت)، وأنا أمثّل الشبكة الشرق أوسطية للصحة المجتمعية (امفنت).

في تلك الجلسات، لم يكن الحديث فقط عن الخطط والمشاريع التقنية، بل عن مسار رؤيوي بدأناه قبل خمسة عشر عامًا، عندما كنا نجلس معًا في غرف متواضعة، نتبادل الأفكار،

ونحلم بتأسيس هذه الشبكات الإقليمية كمنصات مستقلة. شعرت أن الزمن يعود بي إلى البدايات: إلى الاجتماعات الأولى، والخطوط الأولى على الورق، والتحديات الهيكلية والبيروقراطية التي كادت أن تقطع الطريق قبل أن يشتدّ عود هذه الشبكات وتصبح ركائز إقليمية فاعلة.

ما كان لافتًا أكثر من التفاصيل المهنية الدقيقة هو تلك الصداقة العميقة والزمالة المخلصة التي نشأت بيننا على مرّ السنوات. ورغم تغيّر المواقع والأدوار، وغياب بعض الوجوه لظروف مختلفة، بقيت روح الزمالة ممتدة، تشدنا إلى بعضنا البعض عبر الودّ الحقيقي وصدق الرسالة.

افتقدنا في هذا اللقاء روح زميلٍ رحل وبقي أثره القيادي حيًا فينا: الدكتور دنيسيو هيراروا من الشبكة الدولية للوبائيات التطبيقية. كان أحد الأعمدة المؤسسة والداعمين الرئيسيين لفكرة الشبكات الإقليمية. قاد تفنت بمهنية استثنائية وبصيرة نافذة، لكنه كان، قبل ذلك، قائدًا إنسانيًا يعاملنا كعائلة واحدة. زرع فينا حبّ الوبائيات التطبيقية، والإيمان بأن هذا الحقل ليس مجرد تخصص تقني، بل رسالة أخلاقية ووجودية تجاه المجتمعات

التـي نخدمهـا. كان بحـقّ شـخصًا اسـتثنائيًا، مهنّيًا وشريكًا وإنسـانًا، ومـا زلنـا نـردد اسـمه بامتنـان عميق كلـما التقينا.

مؤخـرا جمعتنا لقاءات مع زميلتنا العزيزة «كونكي» من شـبكة سـيفتينت، تلـك المناضلة الدؤوبـة التي تمزج الكفـاءة بالإصرار، ولم تتوقـف عن الدفاع عن رسـالتنا المشـتركة. وفي إفريقيـا، تعاقب على شـبكة أفنـت أكـثر مـن زميـل، كان لي شرف العمـل مـع بعضهـم، ومنهـم الدكتـور تشـيما مـن نيجيريـا، الذي ترك لـديّ انطباعًـا رائعًا بمهنيتـه وهدوئـه وصدقـه في العمـل. واليـوم نعمـل مـع قيـادة لا تقـلّ تميـزًا، عـلى رأسـها الدكتـور سـايمون انتـارا الـذي يقـود أفنـت بحكمـة اسـتراتيجية ورؤيـة واضحة للاسـتجابة لاحتياجـات القارة.

ولا أنـسى زميلنـا القديـم القـادم من جنـوب إفريقيـا، الدكتور كارل، المديـر الحـالي لشـبكة تفنـت، وهـو صديـق تعـود علاقتنا إلى مـا قبـل توليـه إدارة الشـبكة. يجمـع بـين خلفيـة علميـة رصينـة، وشـغف بالتاريـخ الإنسـاني بـكل تعقيداتـه الفكرية، وحسّ إنسـاني يجعـل الحـوار معـه ممتعًـا ومُلهـمًا في آن واحـد.

قـد لا يكـون هـؤلاء الزمـلاء معنا جسـديًا طـوال الوقـت، لكن حضورهـم المعنـوي وتأثيرهـم المهنـي لم يغـب يومًـا. مـا يجمعنـا

ليس فقط العمل الروتيني، بل الود الحقيقي والزمالة الصادقة، وصورٌ وذكريات تروي تاريخًا مشتركًا مهنيًا وإنسانيًا، صنعناه معًا عبر السنوات.

أشعر بفخر كبير بهذه الشبكات وإنجازاتها، وبامتنان عميق لكل من عمل على تجذيرها وتطويرها، حتى أصبحت كيانات أصيلة لا يمكن الاستغناء عنها في فضاءات الصحة العامة المحلية والإقليمية والعالمية. هذه المؤسسات أحدثت فرقًا حقيقيًا في الدول التي تبنّت برامجها واحتضنت خريجيها، وأسهمت في تعزيز قدرات أنظمتها الصحية الاستراتيجية، وفي تمكين جيل جديد من قادة الصحة العامة الواعين بالبعد المجتمعي لعملهم.

حين أستعيد تلك الذكريات، أرى بوضوح الفارق النوعي بين ما كان قبل خمسة عشر عامًا وما أصبح عليه المشهد اليوم. فمثلا في إقليم شرق المتوسط، لم يكن عدد برامج الوبائيات التطبيقية يتجاوز أربعة برامج (السعودية، مصر، الأردن، باكستان). اليوم تكاد برامج الوبائيات التطبيقية تكون حاضرة في معظم دول الإقليم، يقودها خريجون أصبحوا في مواقع المسؤولية في وزارات الصحة، يعملون على تطوير برامج الصحة العامة وبناء القدرات،

استنادًا إلى ما اكتسبوه خلال مسيرتهم في هذه البرامج.

هذه قصة حقيقية، ليست مثالية تمامًا، لكنها صادقة وذات مغزى. بداياتها لم تكن سهلة، فقد خضنا غمار صعوبات وتحديات متعددة، لكنها تكللت في النهاية بالنجاح والتميز، بفضل إيماننا المشترك بأولوية الصحة العامة كحق إنساني، وجديتنا في العمل، وصمودنا في وجه الضغوط والظروف المتغيرة. لقد حظينا بزملاء أفاضل ينتمون بصدق إلى هذه الرسالة، على المستويين الإقليمي والدولي، عملوا معنا على الوصول إلى أهدافنا، والتوسع في ما نقدمه من خدمات ليس فقط لبرامج الوبائيات التطبيقية، بل لمجالات أوسع من الصحة العامة فرضتها الاحتياجات المتنوعة للدول والأقاليم. واليوم يمكن القول بثقة إن امفنت وأفنت يمثلان نموذجًا يحتذى به في التنوع والتوسع المرن لتلبية احتياجات البلدان في حقول متعددة من الصحة العامة، ورسخنا معًا ثقافة الوبائيات التطبيقية كمفهوم ونهج استراتيجي، لا فقط كبرامج تدريبية.

لقائي بهم بعد كل هذه السنوات لم يكن مجرد اجتماع عمل، بل كان لقاء أصدقاء درب صهرتهم رسالة واحدة، مثّلوا معي

قصة نجاح حقيقية من قصص العمل المشترك الذي حلمنا به طويلًا وسعينا إليه بلا كلل. كل الود والتقدير والاحترام العميق لأصدقاء الماضي والحاضر والمستقبل.

★★★

معهد روبرت كوخ... رحلة عبر التاريخ ودرسٌ في الإنسانية العالمية:

من المحطات التي أحتفظ بها بمكانة خاصة في قلبي، زيارتي لمعهد روبرت كوخ في ألمانيا. كانت البداية دعوة للمشاركة في ورشة عمل نقاشية حول الدور الحاسم لإشراك المجتمعات في المبادرات الصحية أثناء الطوارئ. لم أكن أتوقع أن تقودني هذه الدعوة المنهجية إلى واحدة من أعمق التجارب المهنية والفكرية والإنسانية في حياتي.

عندما اقتربنا من مبنى المعهد، انتابني شعور بمزيج من الهيبة المعرفية والامتنان التاريخي. المبنى العريق يحفظ في جدرانه ذاكرة عالم كبير، وروحًا ما زالت تتردد في أروقته. تشعر أن المكان لا يضم مختبرات فقط، بل تاريخًا إنسانيًا وعلميًا كاملاً من الاكتشافات التي غيرت وجه البشرية. كان الألمان يعتنون بهذا الإرث بعناية لافتة، كأنهم يحيّون روبرت كوخ وكل من عمل معه في كل يوم جديد.

في ذلك اليوم، كان توقيع اتفاقية التعاون بين امفنت ومعهد روبرت كوخ لحظة فارقة بالنسبة لي. لم يكن الأمر مجرد توقيع بروتوكول، بل شعرت أننا نربط حاضر الإقليم الطموح بميراث علمي عالمي عريق، وأن هذه الشراكة ستُسهم في ترك أثر حقيقي في مجال الصحة العامة في منطقتنا. كان الوزن الرمزي والتاريخي للمكان يمنح الاتفاقية وزنًا إضافيًا، ويضيف إليها بُعدًا استراتيجيًا عميقًا.

بعد التوقيع، قمنا بجولة في معرض روبرت كوخ، تأملت خلالها المقتنيات الشخصية والعلمية لهذا العالم، مكتبه القديم، أدواته، صوره، وثائقه. كل قطعة كانت تحكي قصة مثابرة، وصبر، وإيمان لا يتزعزع بقوة العلم. ما أثار انتباهي بشكل خاص هو كتاب للويس باستور محفوظ في المعرض. سألت المرافِقة، وفي سؤالي شيء من الدهشة الفكرية: لماذا يعرض معهد ألماني كتابًا لعالم فرنسي، في ظل تاريخٍ ليس خاليًا من الصراعات؟ ابتسمت وقالت: "لقد تجاوزنا خلافات الماضي، نحن نحتفظ بهذا الكتاب تقديرًا لإنجازات باستور الخالدة، رغم الحروب."

كان هذا الجواب درسًا بليغًا في الإنسانية والاحترافية الراقية، وفي القدرة على تجاوز الجراح التاريخية لصالح المستقبل المعرفي المشترك. جعلني أفكر في منطقتنا، في حاجتنا إلى مثل هذا النضج،

أن نُكرّم العلم من أي جهة جاء، وأن نجعل من المعرفة جسرًا للتفاهم والتعاون لا ساحة صراع.

وفي أروقة المعهد، استوقفتني ميدالية نوبل الذهبية التي حصل عليها روبرت كوخ، شاهدة على إسهاماته الهائلة في تاريخ الطب. وقفت أمامها لحظات بصمت وتأمل، وأنا أفكر في المعنى العميق لأن يرتبط اسمك، كإنسان، بعملٍ ينقذ حياة الملايين ويدفع التطور البشري قدمًا.

ثم أتيحت لي فرصة كتابة كلمات في سجلّ كبار الزوار، الذي يحمل أسماء شخصيات بارزة، من بينهم المستشارة أنجيلا ميركل وغيرُها من أصحاب المسؤولية والمكانة. شعرت أن توقيعي هناك ليس تكريمًا شخصيًا بقدر ما هو اعتراف عالمي بدور امفنت ومنطقتنا في هذا الفضاء العلمي العالمي.

ما لمسته في معهد روبرت كوخ لم يكن فقط علمًا راسخًا، بل تواضعًا مؤسسياً وإنسانية راقية في التعامل. على عكس الصورة النمطية عن الجمود والصرامة، وجدت فريقًا لطيفًا منفتحًا على الحوار والتعاون الفعّال. كانت تلك الزيارة تأكيدًا بالنسبة لي أن الأجيال الجديدة، حتى في أكثر البيئات نظامًا وانضباطًا، باتت تؤمن أكثر بالشراكة الجادة والاحترام المتبادل كمنهج عمل.

في نهاية الزيارة، تلقيت هدية رمزية من المعهد، احتفظ بها في مكتبي كتذكار لإحدى أهم المحطات في مسيرتي المهنية، محطة جمعت بين العلم، والتاريخ العميق، والبعد الإنساني النبيل، وتركت في داخلي يقينًا بأن الشراكات الحقيقية والمستدامة هي تلك التي تُبنى على الاحترام المتبادل، وتخدم الإنسان أينما كان، متجاوزةً حدود الجغرافيا والسياسة. كانت زيارة مليئة بالدروس والعبر، وستمضي معي أينما ذهبت في هذا المسار المهني.

★★★

مركز العمليات الصحية... الاستعداد قبل الصدمة والانهيار:

إحدى المحطات التي أعتز بها كانت المساهمة في تأسيس مركز العمليات الصحية لإدارة الطوارئ. في تلك الفترة، كان الحديث عن التأهب للأوبئة والأزمات يُنظر إليه غالبًا كنوع من "الكماليات". لكن تجربتي في الميدان، داخل الأردن وخارجه، كانت تقول العكس تمامًا: إن الاستعداد المؤسسي الاستباقي أحيانًا أهم بكثير من الاستجابة المتأخرة نفسها.

فعملنا على رسم خريطة طوارئ استراتيجية تحدد سلاسل الإمداد، ونقاط الضعف التي يجب تقويتها، ومراكز القوة، وآليات الإنذار المبكر. أردنا أن يكون للمجتمع المحلي دور أصيل في كل مستوى من مستويات الاستجابة، فالصحة العامة لا تُدار فقط من غرف العمليات المركزية الفخمة، بل تبدأ من العيادة الصغيرة في القرية، ومن الممرضة التي تلاحظ تغيراً في نمط المرض، ومن مختبر يلتقط إشارة مبكرة قبل أن تتوسع الدائرة الوبائية.

أزمات الإقليم... الصحة حين تصبح مرآة للأخلاق العالمية:

العالم من حولنا لم يكن مستقرًا أبدًا. كانت الأزمات تتوالى بفظاعة: نزاعات في السودان، حصار وحروب قاسية في غزة، لجوء واضطراب في المنطقة، وجائحة عالمية اسمها كوفيد-١٩.

في السودان، تابعت بألم انهيار المنظومة الصحية بالكامل، ملايين النازحين، انقطاع سلاسل التزويد الحيوية، وتعطل برامج التطعيم الأساسية. كتبت حينها أن ما يجري هناك ليس أزمة بلد واحد، بل مرآة لهشاشة الأمن الصحي العربي كله. حين تغيب الدولة أو تنهار، يجب أن تحضر الشبكات المهنية والمجتمع المدني وكل صوت قادر على إيصال المعاناة إلى طاولة القرار العالمي.

وفي غزة، كان الصمت مستحيلًا أخلاقياً. كنت أدرك أن الموقف قد يُقرأ سياسيًا، لكنني كنت مؤمنًا أن الحياد أمام الألم الإنساني خيانة للمهنة وللضمير. الصحة تنحاز إلى الإنسان، إلى المريض والضعيف، أو لا تكون مهنة حقيقية.

أطلقنا نداءات إنسانية عاجلة، ركزنا فيها على الصحة النفسية إلى جانب الجسدية. حذّرنا من الارتدادات النفسية العميقة على الأطفال والعائلات، وطالبنا باستجابات تراعي الكرامة الإنسانية في كل تفاصيل الإغاثة، لا مجرد توزيع الأدوية الصامتة.

في إحدى مقالاتي عن "التعاطف الانتقائي"، كتبت بحزن وغضب عن ازدواجية المعايير في التعامل مع المآسي: دمٌ يسمع العالم صرخته، ودمٌ لا يكاد يُرى. قلت بوضوح: ليست هذه أزمة إعلام فقط، بل أزمة ضمير عالمي وإنسانية غائبة.

★★★

الوجع الإقليمي... من اليمن إلى ليبيا وغزة: شهادة صادقة:

في عملي الإقليمي، زرت مخيمات لاجئين ومراكز صحية ميدانية في اليمن وسوريا وليبيا والعراق. هناك رأيت الوجه الأكثر إيلامًا لانهيار الأنظمة الصحية: أطفال بلا لقاح، نساء يلدن في ظروف لا تليق بالإنسان، وأطباء يعملون بما تيسّر، لا بما ينبغي أن يكون.

في اليمن، ساهمت في وضع خارطة استجابة صحية في مناطق ذات احتياجات حرجة. كانت الصور التي رأيتها هناك أبعد من أن تختصر في تقرير: طفل يحمل أخاه الأصغر إلى مركز علاج، أم تمشي لساعات لتؤمن دواءً للسكري، ممرض يعمل في مركز بلا كهرباء ولا ماء تقريبًا.

ومع ذلك، كان الأمل حاضرًا في مبادرات صغيرة، لجنة محلية أعادت تنظيم مياه الشرب بعد تفشي الكوليرا، مجموعة شبابية تنظّم عيادات ميدانية مؤقتة، نساء يشكلن مجموعات دعم نفسي. هذه القصص أقنعتني أن المجتمعات، حين تُمنح الثقة، قادرة على خلق حلول لا تخطر على بال المخططين في العواصم البعيدة.

مقاومة الميكروبات... معركة صامتة تهدد مستقبلنا:

من الملفات التي انخرطت فيها بقوة ملف مقاومة الميكروبات للمضادات الحيوية (AMR). كنت أرى وصفات تُكتب بلا مبرر علمي، وصيدليات تُسلّم الأدوية من دون وصفات، وضغطًا اجتماعيًا على الأطباء لوصف «مضاد حيوي» لكل التهاب بسيط.

قلت بوضوح إن سوء استخدام المضادات ليس فقط ممارسة خاطئة، بل جريمة صامتة تُراكم جيلًا من البكتيريا المقاومة، وتضع الأنظمة الصحية أمام معارك خاسرة مستقبلاً.

على المستوى الإقليمي، كُلّفت بقيادة جهود وضع خطط وطنية وإقليمية لمكافحة مقاومة الميكروبات. كانت المعركة فكرية وتنظيمية بقدر ما هي علمية، نحتاج إلى تغيير سلوك الأفراد والمؤسسات الثابت، وإلى ربط هذا الملف مباشرة بالأمن الصحي والاقتصادي.

★★★

الفصل السادس

أخلاقيات المهنة، بين الصحة والإنسان

لم تكن رحلتي مع الصحة مجرد سعيٍ للشفاء أو ممارسة مهنية منظمة، بل كانت - في جوهرها - رحلة للبحث عن الإنسان المجرّد. منذ أول مرة وقفت فيها في غرفة العناية المركزة كطالب طب، كان لدي إحساس بأن هناك ما هو أعمق من الأجهزة المتطورة، وما هو أسمى من نتائج المختبر. خلف كل ملف مريض، كان هناك شخص يخاف، وأسرة تنتظر، وقصة حياة تتشكل عند حافة الألم والهشاشة.

كنت أرى أن الطبيب يحمل في داخله مزيجًا من العالِم والفيلسوف، العلم يمدّه بالأدلة والمعرفة، والفلسفة تمنحه القدرة على طرح الأسئلة الكبرى: ما المعنى الحقيقي للحياة؟ ما هي العدالة الصحية؟ ما حدود الكرامة الإنسانية؟ وحين يغيب أحدهما، تتشوه المهنة: قد نصبح بارعين في التشخيص، لكننا فقراء في الإنصات الإنساني والتأمل.

هذا الفهم دفعني إلى نقد المناهج الطبية التي تركز على المعرفة السريرية والمهارات الإجرائية، وتُهمل تربية الطالب على التأمل والأخلاق والإنصات. دعوت إلى إدخال "الطب الإنساني" كمادة مستقلة في الجامعات، مادة تدرّب الطالب على التعامل

مع الحزن والفقد والصدمة، وعلى رؤية المريض كإنسان لا كحالة مرضية مجردة. العامل الصحي الذي لا يفهم ذاته بصدق لن يستطيع أن يفهم مريضه، مهما بلغت معرفته. كنت أقول إن الصحة الحقيقية تكون في تلك اللحظة الصامتة بين الطبيب ومريضه، حين يلتقي الخوف بالطمأنينة، والجهل بالتفسير، واليأس ببصيص أمل. إن لم تُشحن هذه اللحظة بالتواضع والرحمة، تحولت العلاقة إلى معاملة باردة، مهما بلغت براعة التشخيص.

★★★

ألم المعالج والعدالة الأخلاقية: الإنهاك الأخلاقي وأخلاقيات العدالة الصحية:

من أكثر المفاهيم التي لامستني في مسيرتي المهنية "الإنهاك الأخلاقي" (Moral Exhaustion) عند العاملين في القطاع الصحي. هو ذلك الشعور بالذنب والعجز حين يدرك الطبيب أو الممرضة أن ما يستطيع تقديمه أقل مما ينبغي، لا لقصور في كفاءته، بل لقصور في النظام، أو الموارد، أو السياسات. رأيت أطباء يُجبرون على الاختيار بين مريضين في وحدة عناية لا تتسع إلا لسرير واحد. هذه القرارات لا تُنسى، وتترك ندوبًا عميقة في الوجدان المهني. طالبنا مرارًا بأن نرى الكوادر الصحية كبشر لهم احتياجات عاطفية ونفسية، لا كأدوات تنفيذ. دعوت إلى برامج دعم نفسي لمقدمي الخدمات، خاصة في البيئات الهشة وفي أوقات الأزمات والحروب (كغزة ومناطق النزاع)، حيث يواجهون انهيارًا نفسيًا حادًّا.

في المقابل، لم تكن الأخلاقيات الصحية بالنسبة لي فصلًا نظريًا، بل ميدانًا يوميًّا للاختبار والمراجعة. دعمنا فكرة إنشاء لجان

أخلاقية مجتمعية تكون جسرًا بين المعرفة الصحية والخصوصية والحساسية الثقافية. فمن يرفض العلاج ليس عدوًا للعلم، بل قد يكون ضحية تجربة سابقة لم نحترم فيها صوته.

كتبت عن الصحة المهنية للكوادر، وعن الحاجة إلى وحدات تُراقب الإنهاك الجسدي والنفسي، لأننا لا نستطيع أن نطلب من طبيب يحترق داخليًا أن يكون عكازًا للآخرين. وتحدثت عن العدالة الصحية كمعيار يومي: المواطن في قرية نائية يستحق أن يُعامل بالكرامة نفسها التي يُعامل بها مريض في العاصمة. وربطت ذلك بالاقتصاد: كل دينار يُستثمر في الوقاية يوفر أضعافه في العلاج.

إن هذا الانهاك واحد من العوامل التي تؤدي الى هجرة الكفاءات. شباب أفنوا سنوات في الدراسة وجدوا أنفسهم أمام منظومة لا تستوعبهم ولا تحترم تعبهم: رواتب متواضعة، ظروف عمل مرهقة، وأفق مهني ضبابي. قلت مرة:

«حين تهاجر الكفاءات الصحية بصمت، لا نخسر طبيبًا فقط، بل نخسر سنوات من الاستثمار الوطني، ونخسر جزءًا من الأمل في منظومة أكثر عدلًا».

فدعوت إلى سياسة وطنية توقف هذا النزيف: تبدأ من الإصغاء، وتمر بتحسين ظروف العمل، وتنتهي ببيئة تحترم الطبيب قبل أن تطلب منه التضحية.

كما تطرقت أيضًا إلى ضعف البحث العلمي الصحي. لا يمكن أن نضع سياسة من دون معرفة، ولا أن نُقوّم نظامًا بلا بيانات. دعوت إلى صندوق وطني مستقل للأبحاث الصحية، يربط الباحث بالميدان ويجعل من نتائج الدراسات جزءًا من صناعة القرار.

ودافعت بإصرار عن "أخلاقيات العدالة الصحية"، العدالة لا تعني أن يحصل الجميع على الشيء نفسه، بل أن يحصل كل إنسان على ما يحتاجه فعلاً (الإنصاف). لا يجوز أن يُحكم على مصير الإنسان الصحي بمكان ولادته. طالبت بأن تبنى سياسات توزيع الكوادر والموازنات على معايير الإنصاف، لا على الراحة الإدارية، وأن تُخصّص الموارد للمناطق الأكثر هشاشة، حتى لو تطلب ذلك اتخاذ قرارات غير شعبية.

★★★

التخصصات الصحية المختلّة... حين لا يلتقي السوق بحاجات الميدان:

كنت قلقًا من الاختلال في خريطة التخصصات الصحية: فائض في بعض التخصصات الترفيهية، وعجز صارخ في أخرى أساسية، خاصة في طب الأسرة والطب المجتمعي والطب النفسي.

ساءلتُ علنًا: كيف نطلب من خريجٍ شاب أن يختار تخصصًا نحتاجه، بينما نُهمّشه في سلم المكانة الاجتماعية والمهنية والحوافز؟ وكيف نبني نظامًا صحيًا متوازنًا إذا كان توزيع الكفاءات يخضع للصدفة لا لخطة وطنية واضحة ومدروسة؟ دعوت إلى ربط التخصصات بخطط تشغيل حقيقية، تستند إلى احتياجات الميدان لا إلى الرغبات الفردية فقط.

★★★

الهوية الصحية والسلوكيات: معارك ذات جذور اجتماعية:

إن هوية المجتمع الصحية هي انعكاس لصورة المجتمع عن ذاته: هل يرى الصحة حقًا أم رفاهية؟ هل يتعامل مع المريض كمواطن له كرامة أم كعبء مالي؟

في تعاملي مع برامج الصحة في المخيمات والمناطق الفقيرة، تعلمت أن العدالة الصحية لا تعني فقط إتاحة الخدمة، بل تقديمها بطريقة تحترم ثقافة الناس وكرامتهم ولغتهم. رأينا كيف تبني المجتمعات المهمشة مبادرات ذاتية مثل مجموعات دعم نسائية وحملات شبابية، تثبت أن الصحة يمكن أن تكون "من الناس وللناس".

وعلى صعيد السلوكيات، لم تكن معركتي مع التدخين، مثلاً، معركة ضد سلوك فردي فقط، بل ضد ثقافة كاملة تتسامح مع إيذاء الذات والآخر. قلت بوضوح إن عدم تطبيق القانون يرسل رسالة خطيرة: أن صحة الناس يمكن أن تكون موضوعًا للتساهل

والمجاملة، والصحة ليست مجالاً لذلك. كما حذرت من خطر منصات التواصل الاجتماعي كمصدر للمعلومات الصحية المضللة، ودعوت المؤسسات الصحية للخروج من صمتها وتقديم خطاب علمي مبسط وموثوق حتى لا تُترك الساحة للمحتوى الأسهل والأكثر انتشارًا ولو كان خاطئًا.

في كل عام، كنت أراقب كيف تنعكس المواسم الدينية والاجتماعية على السلوك الصحي: رمضان يتحول إلى موسم إفراط غذائي، والعطلة الصيفية إلى وقت للشاشات وقلة الحركة. كنت أقول إننا بحاجة إلى خطاب صحي يفهم الناس، لا يعظهم من برجٍ عالٍ.

★★★

التكنولوجيا وسؤال الأثر:
البوصلة قبل الإبهار:

شهدت في السنوات الأخيرة حماسًا كبيرًا تجاه التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في الصحة. شاركت في مؤتمرات عرضت نماذج متقدمة، لكنني كنت دائمًا أطرح سؤالًا بسيطًا: ماذا عن المركز الصحي في قرية نائية لا يجد فيها الطبيب ماءً نظيفًا أو كهرباء مستقرة؟

حذّرت من الوقوع في فخ الانبهار بالتقنية على حساب الأساسيات. لا معنى لتطبيق هاتف ذكي متطور إن كان كبار السن لا يملكون وسيلة لاستخدامه، ولا معنى لمنصة إلكترونية إن لم يجد المواطن في الأطراف من يستقبله بكرامة. قلت إن كل ابتكار يجب أن يُعرض على سؤال أخلاقي: هل يقلل الفجوة أم يزيدها؟ هل يقرّب الخدمة من المهمشين أم يعمّق تهميشهم؟ التقدم الحقيقي ليس في عدد الأجهزة، بل في عدد البشر الذين تصلهم الخدمة بكرامة وإنصاف.

الصحة مراه الشعوب... وضمير الإنسانية:

مررت في مسيرتي بلحظات إرهاق وفتور، وأحسست أحيانًا بالخذلان حين اصطدمت بقسوة الواقع أو بجمود المؤسسات. لكن في كل مرة كنت أعود إلى السؤال الأول: هل خذلت إنسانًا كان ينتظر كلمة، إيماءة، أو موقفًا؟

علّمني الطب التواضع، أن أعترف بما لا أعرف، وأن أصمت حين لا يليق الكلام، وأن أقبل أنني لن أملك كل الحلول، لكن يمكنني أن أملك شيئًا واحدًا لا ينبغي أن يُفرّط فيه: ضمير حيّ.

في كل هذه المحطات، كان سؤال واحد يرافقني كظلّي: ما الأثر الحقيقي لكل ما نقوم به؟ لا أقصد الأثر في التقارير أو العروض التقديمية، بل في حياة الناس اليومية. هل اقتربنا من العدالة الصحية أكثر؟ هل أصبح النظام أكثر رحمة وشفافية؟

لم أكن أبحث عن إعجاب أو تكريم شخصي، بل عن إجابة صادقة أمام نفسي. هذا السؤال كان بوصلتي حين تزدحم الاجتماعات وتتراكم الملفات. وكان يعيدني دائمًا إلى نقطة البداية:

أن يكـون الإنسـان وكرامته، لا المؤشر الإحصائي، هو محور السياسـة الصحية.

هكـذا ظلّـت الصحـة المجتمعيـة بالنسـبة لي أكـثر مـن مهنـة، وأكـثر مـن رسـالة. كان مـرآة أرى فيها نفـسي، وجسرًا أعـبر عبره إلى مـا هـو أنبـل في الإنسـان، إلى تلـك النقطـة التـي يلتقي فيهـا العلم بالرحمـة، واليقـين بالهشاشـة، والمهنيـة بالإنصاف.

ومـا أجمـل الطبيـب الشـاعر... تلـك الثنائيـة التي يزهـر فيها العلـم بالحـس الإنسـاني، وتلتقـي فيهـا نبضـات القلـب بين سـماعة الطبيـب ونبـض القصيـدة. ربما في هذه المسـافة الفاصلـة بين العلم والوجـدان، تكتمـل حكايـة الطـب الـذي نؤمـن به: طـبٌّ لا يكتفي بعـلاج الجسـد، بـل يبحـث عـن كرامة الإنسـان في أعمـق أعماقه.

★★★

الفصل السابع

السياسة والصحة

منذ خطواتي الأولى في العمل العام، أدركت أن الصحة ليست قطاعًا تقنيًا محايدًا، بل مرآة للسياسة ولشكل العلاقة بين الدولة ومواطنيها. قرار وزاري واحد، موازنة تُقر أو تُجمّد، تعيين غير موفق أو اختيار جريء يمكن أن يغيّر مصير مئات الآلاف من الناس. لم أصل إلى هذه القناعة من الكتب، بل من الميدان، من عيادة مزدحمة بلا أطباء، ومن قرية بعيدة تنتظر سيارة إسعاف لا تأتي. الصحة هي السياسة المطبقة على الجسد والوجدان.

في دهاليز القرار: بين المبدأ والواقعية المهنية:

في عملي بوزارة الصحة، ثم في المستويات الإقليمية والدولية، رأيت عن قرب كيف تُدار المنظومات الصحية أحيانًا بمنطق سياسي أكثر منه صحي. في غرف الاجتماعات المغلقة، كانت المعادلة الصعبة حاضرة دائمًا: كيف نتمسك بالمبدأ دون أن نصطدم بالجدار؟ كيف نكون واقعيين دون أن نفقد البوصلة الأخلاقية التي ترشدنا؟

اضطررت أن أتعلّم لغة مزدوجة: لغة علمية مهنية حين أكتب سياسة أو أراجع خطة، ولغة دبلوماسية هادئة حين أفاوض أو أقدّم الحقائق لصانع قرار لا يريد أن يُحرج، لكنه يجب ألا يُجامَل على حساب الناس.

تجربتي المهنية في صياغة الاستراتيجيات الوطنية علمتني أن السياسة الصحية ليست شأن الأطباء وحدهم، إنها نتيجة تفاعل مع وزارات المالية والتربية والإعلام والنقابات والجهات المانحة.

وإن لم نفهم هذا السياق السياسي المعقد، سنظل نكتب وثائق ممتازة... تُحفظ في الأدراج.

كنت أعرف دائمًا أن السياسة لعبة مصالح، وأن الإصلاح طريق طويل، وأن الحق لا ينتصر في كل معركة. لكنني كنت مقتنعًا أن على كل من يدخل هذا الحقل أن يختار موقعه بوضوح: هل هو موظف يمشي مع التيار، أم مصلح يحاول، ولو بقدر، أن يُعدّل المجرى؟ اخترت أن أكون أقرب إلى الفئة الثانية، بكل ما في ذلك من تعب وخسائر... لكن أيضًا بما فيه من سلام داخلي. كنت أرجع دائمًا إلى صوت الناس: رجل ينتظر دواء الضغط، أم تسأل عن طبيب أطفال، طبيبة شابة تفكر بالهجرة. هؤلاء كانوا بوصلتي الحقيقية.

كنت أصرّ دائمًا أن يبقى الإنسان هو المرجعية الأولى لأي سياسة، لا جدوى من خطة أنيقة لا ترى الفقر، ولا تسمع مخاوف الأمهات، ولا تفهم حسابات الحياة اليومية. تعلّمت أن الأرقام تُقنع العقول، لكن القصص الصادقة تفتح القلوب والقرارات معًا. لذلك كنت أذهب إلى الاجتماعات محمّلًا بحالات حقيقية من الميدان، لا بالأرقام فقط.

★★★

الحوكمة الصحية: الوباء الذي يسبق كل وباء:

في كل أزمة صحية كبرى، كان يتكرر السؤال: لماذا لا نتقدم بالسرعة الكافية؟ وكان الجواب المؤلم يتجلى أمامي في شكل واحد: غياب التناغم بين مؤسسات الدولة. وزارة تخطط، وأخرى تتردد، وثالثة تحيل إلى لجنة، وإعلام يرسل رسائل متضاربة. كتبت ذات يوم:

«غياب التناغم بين مؤسسات الدولة هو الوباء الذي يسبق كل وباء.»

رأيت كيف تُخرَّج كوادر صحية من التخصصات المختلفة من تخصصات مشبعة لا تجد موطئ قدم، بينما تفتقر الأطراف إلى أطباء الأسرة وممرضي صحة المجتمع. حين تنفصل سياسات التعليم العالي عن الاحتياج الصحي الفعلي، يدفع المريض الثمن أولًا، ويليَه الطبيب.

والأخطر أن أنظمة كاملة تنفق على العلاج ما كان يمكن أن

توفّره على الوقاية والكشف المبكر. كنت أردد:

«المريض لا يذهب إلى الطبيب إلا إذا اشتد عليه المرض، لأن النظام نفسه لا يذهب إليه قبل ذلك.»

لهذا دعوت إلى نقل مركز الثقل من المستشفى إلى المجتمع، ومن الطوارئ إلى الرعاية الأولية، ومن منطق «إطفاء الحرائق» إلى منطق الوقاية. إن جوهر المشكلة هو غياب الحوكمة الصحية الحقيقية، حوكمة تعني شفافية، مشاركة، ومساءلة، وتجعل القرار الصحي مهنيًا ومستقلًا، لا تابعًا لمزاج سياسي أو لتمويل عابر.

★★★

العمل الإنساني في زمن الجائحة: انكشاف هشاشة الالتزام الأخلاقي:

قبل جائحة كوفيد-١٩، كنّا نميل إلى الاعتقاد أن العالم يسير في اتجاه تقدّم صحي نسبي. ثم جاءت الجائحة... فانكشفت هشاشة النظام الصحي العالمي، والأهم: هشاشة التزامه الأخلاقي. رأينا احتكار اللقاحات، والتفاوت الصارخ في الوصول إليها، وشعوبًا كاملة تُعامل كهوامش في حسابات القوى الكبرى.

عملت خلال تلك الفترة في أطر إقليمية ودولية، ورأيت من الداخل كيف أن العمل الإنساني نفسه ليس بمنأى عن التجاذبات السياسية. خلف الشعارات اللامعة، كانت تتحرك مصالح، وتتشكّل أجندات لا تعبّر دائمًا عن أولويات الشعوب.

وفي قلب هذه اللوحة، كان الصمت الدولي المطبق تجاه قضايا أخلاقية كبرى يكشف عمق أزمة الضمير العالمي. ما نحتاجه اليوم ليس المزيد من المؤتمرات، بل وقفة صادقة مع الذات: أين موقعنا من هذا النظام العالمي؟ هل نبقى مستهلكين للسياسات والأفكار، أم نجرؤ على أن نصبح شركاء في صناعتها؟

★★★

الإعلام الصحي... بين التوعية والتهويل وزيادة القلق:

رأيت بألم كيف تتحول بعض المنابر الإعلامية إلى مصدر لمعلومات صحية مغلوطة أو سطحية، وكيف تُستضاف شخصيات بلا تأهيل كافٍ تحت مسمى «خبير» لمجرد الظهور الإعلامي.

قلت إن الإعلام الصحي يجب أن يكون شريكًا استراتيجيًا في الوقاية، لا مجرد ناقل للأخبار أو مصنعًا للتهويل ونشر القلق. دعوت إلى مدوّنة سلوك واضحة للمحتوى الصحي، وإلى رقابة فعالة على الإعلانات الدوائية التي تبيع الوهم للناس تحت شعارات براقة. فحين تتحول الوصفة الدوائية إلى إعلان تجاري، يصبح المريض الضحية الأولى لغياب الأخلاق المهنية.

★★★

التغطية الصحية الشاملة... بين الشعار وما يحدث في غرفة الطوارئ:

حين أسمع مصطلح «التغطية الصحية الشاملة»، أجد نفسي بين الأمل والحذر. الأمل لأنه يعبر عن طموح نبيل بأن يحصل كل إنسان على خدمة صحية آمنة ومنصفة. والحذر لأنني رأيت بأم عيني الهوة الشاسعة بين ما يُعلن في المؤتمرات وما يعيشُه الناس في المراكز الطرفية والنائية.

إن ما تحقق في هذا المسار ما يزال متواضعًا. لدينا خطط واستراتيجيات وكفاءات بشرية، لكننا نفتقر أحيانًا إلى القيادة الحاسمة وإلى الإرادة السياسية التي تحوّل الورق إلى واقع. قلتها بوضوح: التقدم لا يُقاس بعدد المؤتمرات، بل بعدد الأسر التي لم تعد تؤجل العلاج بسبب الفقر والعجز المادي.

رأيت عائلات تبيع ما تملك لتُجري عملية جراحية ضرورية، أو لتشتري دواءً مزمنًا. هذا ليس مجرد عجز صحي، بل خلل عميق في العدالة الاجتماعية. دعوت مرارًا إلى إعادة النظر في

التأمين الصحي، وإلى توسيع مظلته النوعية قبل العددية، بحيث لا يكون «المشمول» في الأوراق محرومًا في الواقع.

إحدى مشكلات السياسات الصحية أنها تُكتب أحيانًا من أعلى إلى أسفل، بعيدًا عن صوت الميدان ووجع الناس. تُصاغ بلغة أنيقة ومصطلحات عالمية، لكنها تتعثر عند أول عتبة في مركز صحي ناءٍ. أشرت أكثر من مرة إلى خطر "تشظي القرار" نتيجة تعدد المرجعيات الصحية: وزارات، هيئات، مجالس، صناديق... كلها تتحرك في ملف واحد دون تنسيق كافٍ، فيضيع المواطن بين النظم، وتُهدر الموارد في تكرار الجهد غير المبرر.

★★★

الصحة في جميع السياسات... من الورق إلى الواقع الميداني:

كنت دائمًا أدفع باتجاه مقاربة شاملة للصحة، ترى أن ما يجري في التعليم والاقتصاد والبيئة والإعلام يتجسد في نهاية الأمر في غرفة الطوارئ. فكرة "الصحة في جميع السياسات" بدت للبعض في البداية نظرية أو مثالية، لكنها أثبتت نفسها عندما رأينا كيف يؤثر تحسين بيئة السكن والطرق والغذاء على مؤشرات المرض، وكيف يخفف الاستثمار في الوقاية العبء الضخم عن المستشفيات.

تحدثت كثيراً عن المراهقين، باعتبارهم قلب المستقبل الصحي لأي مجتمع. التكنولوجيا، إن أسيء استخدامها، أصبحت تهديدًا لصحتهم النفسية، إلى جانب تحديات التدخين والمخدرات والعنف المدرسي والأسري، وحوادث السير، والأمومة المبكرة. في البيئات المتأثرة بالنزاعات، يتحمل المراهقون أعباء تتجاوز أعمارهم، يتركون مقاعد الدراسة، ويصبحون معيلين قبل الأوان.

مـن خلال امفنت، شـاركنا في برامج مـع التحالف العربي لصحة المراهقـين، حاولنـا فيهـا أن نعطيهـم أدوات للتكيّـف والمشـاركة الفعّالـة، لا مجـرد محـاضرات عابـرة. كنـا نؤمـن أن اسـتثمارنا فيهم هـو اسـتثمار في السـلم المجتمعـي والاسـتقرار قبـل أن يكـون في الصحـة فقط.

★★★

الاستقلال المهني والنزاهة: حين تلتقي المهنة بالوطن:

علّمتني السياسة الصحية أن الإصلاح لا يأتي دفعة واحدة، وأن بعض التنازلات قد تكون تكتيكية، لكن هناك خطوطًا لا يجوز الاقتراب منها: العدالة، كرامة الناس، واستقلال القرار الصحي. حاولت دائمًا أن أرسّخ فكرة بسيطة بأنه «لا يجوز أن يكون مصير صحة الناس رهينة لتقلّبات التمويل أو تبدّل المزاج السياسي.»

دعمت إنشاء وحدات مستقلة للرصد والتقييم، ومجالس مهنية تُحصّن السياسات من التسييس. كنت أرى أن قوة أي نظام صحي تُقاس بقدرته على أن يقول «لا» حين تكون «نعم» خيانة للمهنة وللناس.

أزعجني دائمًا الخلط بين «الذكاء السياسي» و«الانتهازية»، بين «المرونة» و«التلون». لهذا كتبت عن مفهوم «الحياد الإيجابي»: أن تفهم السياسة دون أن تُستعمل، وأن تتحرك داخل الممكن دون أن تُفرّط بالجوهر. الصحة ليست مجالًا للمجاملة، ولا المهنة ساحة للمقايضة.

★★★

قوانين وأنظمة الصحة العامة:

لطالما رأيت في قوانين الصحة العامة أكثر من وثائق تنظيمية، كانت بالنسبة لي إطارًا تشريعياً يحمي كرامة الناس ويضبط العلاقة بين المواطن والانسان بشكل علم والمؤسسات المختلفة بمهامها وواجباتها. صحيح أن عدد ليس ببسيط في الوطن العربي لا تنص صراحة على «الحق في الصحة»، لكن هذه القوانين والتنظيمات قد عالجت هذا النقص عبر منظومة تشريعية متكاملة تحكم الوقاية ومكافحة الأوبئة وتنظيم المؤسسات الصحية وضمان جودة خدماتها.

خلال جائحة كوفيد-١٩، أدركت القيمة العملية والاستراتيجية لهذا القانون. كان مرجعًا قانونياً في كل قرار سيادي أو إداري، من إجراءات الوقاية، إلى تنظيم الحجر، إلى ضبط المعلومات. في لحظات الارتباك والشك، كنت أجد في نصوصه نوعًا من اليقين والثبات، ليس لأنه كامل ومثالي، بل لأنه يعكس وعيًا جمعيًا تشكل عبر عقود من التجربة الميدانية.

★★★

الأردن ... نموذج بين التحدي والطموح:

خلال ربع قرن من قيادة جلالة الملك عبد الله الثاني، شهد الأردن خطوات واضحة نحو بناء نظام صحي أكثر حداثة وتماسكًا، رغم كل الضغوط الإقليمية والاقتصادية: زاد الإنفاق الصحي، وتوسعت شبكة التأمين، وتحسنت المؤشرات الصحية الأساسية مثل متوسط العمر المتوقع ومعدلات وفيات الأمهات والرضع.

برز الأردن إقليميًا في مجالات عديدة: برنامج الوبائيات الميدانية، الصناعات الدوائية المصدّرة، والسياحة العلاجية. كما بدأنا نشهد تحولات واعدة في الصحة الرقمية والذكاء الاصطناعي. ورغم كل ذلك، تبقى التحديات حاضرة كضغط اللجوء من الدول المجاورة، وعبء الأمراض غير السارية، وضغط الموارد. لكن ما يمنحني الأمل أن هناك وعيًا متزايدًا بأن الصحة ليست هامشًا، بل ركيزة من ركائز الأمن الوطني والعدالة الاجتماعية.

★★★

دعوة إلى كيان صحي عربي موحد: الأمن الصحي الإقليمي:

تجربتي في الإقليم، ومعايشتي لأزمات متتابعة، عززت قناعة راسخة لديّ: أن منطقتنا بحاجة ماسة إلى كيان عربي متخصص وقوي في الوقاية من الأمراض ومكافحتها، على غرار المراكز الإقليمية الناجحة في العالم (كـ Africa CDC مثلاً).

الدعوة هنا ليست لترف مؤسسي، بل لحاجة استراتيجية ملحة. مركز عربي للصحة العامة، أو مجلس تنفيذي فاعل يتبع قرارات وزراء الصحة العرب، يمكن أن يكون نقطة التقاء للمهنيين والمعرفة، وتنسيق الاستجابات السريعة، وتدريب الكوادر، وتعزيز الجاهزية الصحية الجماعية.

لدينا نماذج عربية ملهمة: مبادرات خليجية للوقاية، تجارب في إنتاج اللقاحات، نجاحات في تعزيز الخدمات في بلدان مختلفة. المطلوب ليس البدء من الصفر، بل تجميع هذه الجهود في إطار مؤسسي واعٍ وثابت ومستدام.

كتبت مرارًا أن الأوبئة لا تعترف بالحدود، ولا تنتظر اكتمال توافق سياسي. إنها تطرق الأبواب بصمت، وتختبرنا جميعًا. حان الوقت لكي ننتقل من ردّ الفعل العشوائي إلى الاستعداد الممنهج، ومن التنسيق الظرفي المؤقت إلى البنية المؤسسية المستدامة التي تحمي إنسان المنطقة.

الصحة أولًا:

في نهاية هذا الفصل، أعود إلى جملة لطالما رافقتني: الصحة ثم الصحة ثم الصحة. هي ليست قطاعًا من بين قطاعات، بل روح المجتمع، إن ضعفت، تهاوت معها باقي الأركان. الطريق إلى نظام صحي عادل ليس سهلًا، لكن تجاربنا تقول إن الفارق ممكن حين نختار أن نعمل معًا، لا متفرقين.

بين الممكن والمبدئي، بين السياسة والصحة، بين الورقة والإنسان... يبقى السؤال مفتوحًا: أيُّ وجهٍ نختار أن نُريه لأنفسنا حين نختلي بضمائرنا؟

أما أنا، فحاولت قدر المستطاع أن أبقى في صفّ الإنسان، حتى عندما كان الثمن أثقل من أن يُقال. ففي قلب الضجيج المهني، وتحت ضغط المؤسسات، وبين مطالب لا تهدأ، لم

يكـن التأمـل رفاهيـة يمكننـي الاسـتغناء عنهـا، كان مسـاحة نجـاة واسـتعادة للبوصلـة الداخليـة. لم أكـن أمارسـه بصـورة كلاسـيكية، بـل كـصمتٍ مُتقشّـف، كوقفـةٍ صادقـة، كالتفاتة نحـو الداخل حين يُرهقنـي الخـارج.

★★★

الفصل الثامن

رسالــة أخيــرة

ختامٌ يفتح أبواب التأمل:

حين أبلغ نهاية هذه الصفحات، لا أشعر أنني أضع نقطة أخيرة بقدر ما أفتح قوسًا جديدًا للتأمل فيما تبقّى من الطريق. فالزمن، في فهمي، لا يُقاس بعدد السنوات ولا بعدد المناصب، بل بمقدار الأثر الذي خلّفناه، والمعنى الذي زرعناه، والصدق الذي حافظنا عليه في وجه تبدّل الأحوال.

في هذا الأفق، تبرز أمامي ثلاثية ظلّت تلازمني: التغيير، القيادة، والأثر.

لم أتعامل مع التغيير كزينة إصلاحية أو وسيلة للظهور، بل كمسار يبدأ من الداخل قبل أن يطال المؤسسات. كنت أؤمن أن أي إصلاح حقيقي يسبقه سؤال صريح مع الذات: هل غيّرتُ في نفسي ما أطالب الآخرين بتغييره؟ هل أمارس ما أدعو إليه من شفافية وعدالة وإتاحة للمساحة والإنصات؟ هل أسمح لمن حولي بالمبادرة كما أطالب المؤسسات أن تفعل؟

بهذه الروح فهمت القيادة، لا كسلطة، بل كمساحة يسهّل

فيها القائد حركة الآخرين، ويُحرّك الطاقات، ويعيد بناء الثقة. القيادة في تجربتي لم تكن صوتًا عاليًا ولا حضورًا دائمًا في الواجهة، بل ثباتًا هادئًا في اللحظات التي يضطرب فيها الجميع، وجرأة في قول ما يجب أن يُقال، ولو كان غير مريح. كنت أرى أن القائد الجيد لا يُقاس بعدد قراراته، بل بعدد من نموا في ظله.

★★★

منصب ومسؤولية: إمساك الجمر دون احتراق:

تعلمت أن كل نجاح يحمل في داخله اختبارًا جديدًا، وأن كل منصب هو عبء أخلاقي قبل أن يكون امتيازًا. المنصب هو امتحانٌ لقدرة الإنسان على إمساك الجمر دون أن يحترق، ودون أن يحرق من معه. لذلك سعيت ما استطعت إلى بناء بيئة عمل تشبه ما حلمت به: مكان آمن للفكرة، وللمبادرة، وللسؤال الصعب. لم أرد أن أكون مرجعًا يُستفتى بقدر ما أردت أن أكون محرّكًا للحوار، وميسرًا للتفكير، ومعترفًا دومًا بأن الحقيقة لا يحتكرها أحد.

كان التحدي الأكبر في القيادة أن أوازن بين الإنجاز السريع والإنجاز المستدام، بين الانحياز للواقع والانتصار للمبدأ، بين الحذر والانفتاح. اخترت أن أنحاز للمبادئ حتى حين كان الثمن باهظًا. لم أبحث عن رضا الجميع، بل عن سلامي الداخلي، عن أن أستطيع أن أقول لنفسي في نهاية اليوم: لم أخُن الفكرة التي آمنت بها.

مع الوقت، صار الأثر عندي لا يُقاس بمدة البقاء في موقع المسؤولية، ولا بعدد الوثائق والتوصيات، بل بما تغيّر فعليًا في حياة الناس، وبما يبقى حيًا بعد أن نغيب. كنت أكرر: لا تستهينوا بقوة الإلهام. القيادة، في جوهرها، ليست إدارة مهام بقدر ما هي إعادة تشكيل ثقافة: ثقافة العمل، ثقافة المساءلة، وثقافة الإيمان بأن ما نقوم به له معنى.

وفي عملي مع المؤسسات الدولية والإقليمية، حرصت أن يكون الحضور العربي والإقليمي حضورًا ذا وزن ومعرفة، لا حضورًا شكليًا يكتفي بطلب الدعم. القيادة هنا كانت تعني التفاوض باحترام، وبناء جسور متوازنة.

على المستوى الشخصي، وضعت لنفسي معيارًا بسيطًا للأثر: هل غيّرنا وعيًا؟ هل أيقظنا حسًا بالمسؤولية؟ كثيرًا ما شعرت أن أجمل شهادة يمكن أن تُقال عن إنسان ليست: ماذا أنجز؟ بل: ماذا أضاف لمن حوله من ثقة وجرأة على الفعل؟

هكذا ترسّخ عندي مفهوم التغيير بوصفه بناءً هادئًا، لا هدمًا صاخبًا. ومع كثرة ما شهدته من مشاهدات من الداخل، ازددت تمسكًا بأن يبقى صوتي الداخلي أعلى من تصفيق الخارج. ليس عنادًا، بل حفاظًا على ما لا يُشترى ولا يُعوَّض: الانسجام مع الذات.

★★★

قيادة من الميدان لا من الأبراج:

كثيراً ما واجهت السؤال الصعب: كيف نصنع فرقًا حقيقيًا داخل مؤسسات لا تؤمن بالتحول؟ لم يكن لديّ حلّ سحري، لكنني كنت مقتنعًا أن البداية في الفهم والإصغاء وبناء الثقة، لا في الأوامر والقرارات.

مارست القيادة من الميدان لا من برج عالٍ، من قرب الناس، من هموم الفريق، من الحوار الصريح حتى في ذروة الخلاف. وكنت أؤمن أن القائد الذي لا يعترف بخطئه لن ينجح في تصويب أخطاء المؤسسة. لذلك لم أتردد في قول: «لا أعلم» حين أجهل، و«أخطأت» حين أتسرع. أصغيت لكل صوت حتى وإن خالفني، أدركت أن الرأي الآخر ليس خصمًا، بل مرآة.

خبرتي في المؤسسات أكدت لي أن السياسات الكبرى تُبنى من تفاصيل صغيرة. ورغم صعوبة الطريق، ظللت مؤمنًا بأن التغيير، مهما بدا صغيراً، يُراكم أثرًا لا يُستهان به. فالأثر لا يحتاج إلى ضجيج، بل إلى نية صادقة، وعمل دؤوب، وتواضع في الطريق.

أدركت أيضًا أن استمرارية الأثر لا تعني أن يبقى الاسم حاضرًا، بل أن تبقى القيم التي آمنا بها تمشي في أفعال الآخرين. لذلك سعيت في كل مهمة أن أربي المعنى لا الحضور، وأن أرسّخ الفكرة لا الشكل.

في النهاية، لم أعد مشغولًا بالموقع بقدر انشغالي بالمعنى. لم أعد أرى القيادة سلطة، بل أمانة أخلاقية تُلزمك بأن تكون صادقًا، عادلًا، رحيمًا، قادرًا على التوازن بين المصلحة العامة وهشاشة الأفراد.

وأظن أن أجمل ما وصلت إليه من قناعات هو أن كل لحظة قيادة تمنحك فرصة: إما لأن ترتقي، أو لأن تنكسر في داخلك دون أن يراك أحد.

واليوم، وأنا أراجع هذا المسار، أعود إلى السؤال الأول: لماذا اخترت هذا الطريق؟

وتأتي الإجابة واضحة كما لو أنها تُقال للمرة الأولى:

لأنني آمنت أن الإنسان يستحق أن يُعامل بكرامة، وأن تُصان صحته، وأن يُنصت لصوته، وأن يرى في وجوه من يديرون المؤسسات شيئًا يشبهه... لا أن يراها مراكز تُرهبه.

★★★

ما الذي يبقى حقًا؟

لا أحد يغادر وهو يحمل معه منصبًا أو لقبًا أو رقمًا. ما يبقى هو الأثر: طريقة حديثك في لحظة خلاف، وقفتك إلى جانب من لا صوت لهم، ومساحة الكرامة التي منحتها لمن شعروا يومًا أنهم غير مرئيين.

حين أراجع طريقي، لا أراه خطًّا مستقيمًا صاعدًا، بل موجًا متعرّجًا بين صعود وهبوط، بين إيمان وإرهاق، بين شغف وبرود عابر، بين حماسة ومرحلة انسحاب صامت. لكن رغم كل ذلك، لم أفقد البوصلة: الإنسان أولًا.

في الصحة، في اللغة، في المؤسسة، في العائلة، في الغربة، في العمل... كان الإنسان هو السؤال وهو الجواب.

لم أكتب هذه السيرة لأُلمّع صورة أو لأؤرّخ لنجاح. كتبتها لأقول: نعم، تعبت. نعم، خذلت أحيانًا. نعم، فكّرت في الانسحاب. لكنني بقيت. لا لأنني الأقوى، بل لأنني كنت محاطًا بجذور لم تخذلني، وبإيمان صغير كفاية ليحميني من أن أتحول

إلى ما لا أريد.

يرحل الكثير وتبقى النيّة، تلك النيّة التي رافقت كل قراراتي. تبقى الكلمة التي قيلت في وقتها. يبقى من شعر بك دون أن تتكلم. يبقى أيضًا وجه مريض ابتسم وهو على حافة الانكسار، وتلك الممرضة التي قلت لها «شكرًا» وهي على حافة الانهيار، وتلك الطفلة التي رأت في عينيك احترامًا لا شفقة.

ويبقى دعاء أمي حين سافرت، ومبدأ أبي حين ضعفت، وظل إخوتي حين ارتبكت، وضحكة ابنتي التي كانت جوابًا صامتًا عن أسئلة كثيرة.

اليوم، إن سألني أحد: ماذا أنجزت؟ لن أفتح ملفات، ولن أعدّد مشاريع. سأقول بهدوء: حافظت ما استطعت على سلامي الداخلي، لم أُساوم على ما أؤمن به، رافقت من يستحق، تعلّمت من كل سقوط، سامحت نفسي حين تعثّرت، وحاولت ألا أنسى الإنسان الذي أردت أن أكونه.

★★★

رسالة: زميلاتـــي وزملائـــي المحترمون - رفقاء الدرب:

لم أكن لأصل إلى ما أنا عليه اليوم لولا رفاق الدرب. أولئك الذين تقاسموا معي لحظات النجاح والفشل، الضحك والجدّ، اليأس والأمل. زميلاتي وزملائي المحترمون، هذه كلمات أهديها لكم، ليس لأنها تكفي، بل لأن الكلمات هي ما أملك. لقد علّمتني السنوات أن العمل الجادّ ليس فقط في إنجاز المهام، بل في بناء الجسور بين الناس. في أن نكون فريقًا لا مجموعة أفراد، في أن نتعاون لا نتنافس، في أن نُعلي من شأن الإنسانية قبل الإنجاز. أتذكر الأيام الطويلة في المكاتب، والاجتماعات التي تمتدّ حتى ساعات متأخرة، والسفر المكثّف بين العواصم. لكن ما يبقى في الذاكرة ليس التقارير ولا العروض التقديمية، بل تلك اللحظات الصغيرة: فنجان قهوة نتشاركه في الصباح، كلمة تشجيع في لحظة تعب، ابتسامة تُبدّد التوتر، ونكتة تُذكّرنا بأننا بشر قبل كل شيء. أتذكر من وقف بجانبي حين أخطأت، لا لينتقص مني، بل ليمدّ لي يد العون. وأتذكر من احتفل بنجاحي وكأنه نجاحه الشخصي. وأتذكر من سمعني حين احتجت أن أتحدّث، وصمت حين احتجت

إلى صمت في عالم يتسارع فيه كل شيء، وتُقاس فيه القيمة بعدد الإنجازات المادية، يبقى المعنى الحقيقي في العلاقات الإنسانية. في أن نكون معًا، لا لمصلحة مؤقتة، بل لأننا اخترنا أن نسير في هذا الدرب معًا، وأن نُضيء بعضنا لبعض حين تغيب الأنوار. قد نختلف في الرأي، وقد نتصارع أحيانًا حول أفضل السبل، ولكن الاختلاف لم يفسد للودّ قضية، بل جعلنا أكثر قوة، لأننا تعلمنا أن ننظر إلى الأمور من زوايا متعددة. اليوم، وأنا أنظر إلى الوراء، أرى مسارًا مرسومًا بخطواتنا جميعًا. أرى تحديات تحوّلت إلى فرص بفضل التعاون، وأزمات انتهت بفضل الحكمة الجماعية، وأحلامًا تحققت لأننا آمنّا بها معًا. فشكرًا لكم... شكرًا لأنكم كنتم جزءًا من رحلتي. شكرًا على كل جهد بذلتموه، وكل تضحية قدمتموها، وكل لحظة شاركتموني إياها. شكرًا لأنكم جعلتم من العمل ليس واجبًا فقط، بل مغامرة إنسانية جميلة. وأقول لكم: مهما تباعدت المسافات، ومهما تغيّرت الظروف، تبقون في قلبي كرفقاء درب، كأخوة وأخوات في الإنسانية قبل المهنة. أتمنى لكم دوام التوفيق، والنجاح، والسعادة. ولتستمر رحلتنا، وإن اختلفت الطرق، في بناء ما هو جميل، ونبيل، وإنساني.

★★★

رسالة إلى الأجيال القادمة:

احمـوا قلوبكـم، فهي تُسـتنزف بصمت. تمسـكوا بقيمكم حتى لـو سـخر منهـا المحيـط. ابنـوا فريقًـا لا يهتف لكـم، بـل يُصحّحكم. اختـاروا الكرامـة عـلى المديـح، والصـدق عـلى التصفيـق. لا تركضـوا خلـف الضـوء، فثمة ظلّ يسـبقكم دائمًـا. ابنوا أنفسـكم على المعنى لا عـلى المنصّـة، واعمَلـوا وإن لم يُصفـق لكـم أحـد، فالحقيقـة لا تحتـاج جمهـورًا، والأثـر الحقيقـي غالبًـا مـا يُصنـع في الهامش.

التـوكّل عـلى الله ليـس كلمة تُقال، بل عقيـدة تمتد جذورها في القلـب والعقـل والوجـدان. هـو ثبات أمـام التحديـات، وإيمان بأن اللـه هـو المدبّـر الحكيـم الرحيـم. لا يليـق بنـا أن نقنط مـن رحمة اللـه مهـما اشـتدّ البـلاء. التـوكل لا يعنـي تـرك السـعي، بـل بـذل الأسـباب ثـم تسـليم النتائـج للـه بثقـة أن الخـير قادم.

لم تكـن رحلتـي خاليـة مـن الخـدوش القديمـة. لكـن تلـك التحديـات علّمتنـي الصـبر، وأكدت لي أن الاسـتمرار في الطريق جزء مـن الانتصـار.

القيم التي نشأت عليها كانت تدور حول قبول الآخر واحترام الاختلاف. أؤمن أن مجتمعًا يريد النهضة لا بد أن يؤمن أولًا بقدرة الجميع على المساهمة، بغض النظر عن الخلفية أو المعتقد. من تجربتي، أدركت أن التنوع ليس عبئًا، بل شرطًا من شروط النجاح.

صرت أؤمن أن النجاح لا يكمن فقط في الوصول إلى القمة، بل في جودة الرحلة نفسها، وفي الرفاق الذين نلتقي بهم. أدعو كل من يقرأ هذه السطور إلى أن يتحلّى بالتسامح والانفتاح. لا تسمحوا للعمل أو المشكلات، أيًا كان نوعها، أن تسرقكم من أنفسكم.

تعلّموا المرونة، وتدرّبوا على تجاوز العثرات، لا الوقوف عندها. فالحياة من دون تحديات لا تُعاش، والزهد فيها ليس ضعفًا، بل صفاء إرادة وقوة قلب.

الحياة لم تكن يومًا طريقًا مستقيمًا، بل ممرًا مليئًا بالمنعطفات التي تصقلنا وتعيد تعريفنا في كل مرحلة. بين الألم والأمل، تعلمت أن القيمة الحقيقية ليست فيما نملكه، بل فيما نصير إليه.

أما أنا، فما زلت أؤمن أن الكلمة الصادقة، والعمل النزيه، والتعامل الإنساني، هي ما يخلّد الأثر.

الألقاب تزول، والمناصب تتبدل، لكن ما يبقى حقًا هو ما زرعناه في قلوب الناس من صدق، وفي الحياة من أثر لا يُمحى.

دمتم بخير...

★★★

ظلال المسير في دروب الإنسانية

الدكتور مهند عبد الفتاح النسور طبيب وخبير دولي في الوبائيات الميدانية وأنظمة الصحة والبحوث التطبيقية، وحاصل على زمالة التميز من كلية الصحة العامة في المملكة المتحدة، ومحاضر غير متفرغ في عدد من الجامعات العربية. يشغل منذ عام ٢٠٠٩ منصب المدير التنفيذي للشبكة الشرق أوسطية للصحة المجتمعية (امفنت)، إحدى المؤسسات البحثية والفنية الرائدة إقليميًا وعالميًا في مجالات الصحة العامة. وهو ناشط ومتحدث إقليمي ودولي في قضايا الصحة العامة، تشمل علم الأوبئة، والتوصيات المبنية على الأدلة، وتعزيز التعاون والشراكات. وإلى جانب إنتاجه العلمي، يكتب في قضايا الشؤون الاجتماعية الصحية والأمور الحياتية المختلفة، وله إسهامات وجدانية وشذرات إنسانية ذاتت طابع شخصي. ساهم في تاليف أكثر من ٧٠ منشورًا علميًا محكّمًا، وهو مؤسس الأكاديمية الدولية للصحة العامة (IAPH)

اصدارات التجمع العربي 2025 - القاهرة