كلمة الدكتور عمرو الأرمنازي
المدير العام لمركز الدراسات والبحوث العلمية

السيدة الدكتورة نجاح العطار نائب رئيس الجمهورية راعي الحفل

الأستاذ الدكتور عامر ماردیني وزير التعليم العالي

الأستاذ الدكتور مروان المحاسني رئيس مجمع اللغة العربية

الأستاذ الدكتور حسان الكردي رئيس جامعة دمشق

أصدقاء الفقيد

زملاء الفقيد

طلاب الفقيد

آل الفقيد

أيها الحفل الكريم:

بمزيجٍ من الاعتزاز والأسى، أقف أمامكم اليوم لأتحدث عن الراحل الكبير الدكتور عبد الله واثق شهيد، وذلك انطلاقًا من البوابة الكبرى، بوابة مركز الدراسات والبحوث العلمية، التي مثلت محور آماله وطموحاته وتطلعاته وجهوده وإنجازاته مدّةً تجاوزت الربع قرن من الزمن. واعتزازي ينبع من اعتبارين: الأول، أنه أُتيحت لي الفرصة كما ولزملاء عديدين أن نسير معه، وتحت قيادته وإدارته الفعالة والحكيمة لمركز الدراسات والبحوث العلمية، مسيرةً طويلة من العمل المُبدع والدّؤوب بكافة مراحلها ومفاصلها الهامة والفرص والتحديات والصعاب التي واجهتها. وقد امتدت تلك المسيرة زُهاء عشرين عامًا، وشملت سَنوات التأسيس والإقلاع في العمل وتطوير البِنى

المؤسّساتية، وتنويع وتوسيع النشاطات، وتحقيق الإنجازات والنتائج الهامة المُتَعددة المستويات الناجمة عنها، وعلى أصعدة مختلفة.

كما أنه من دواعي اعتزازي أيضًا أنني تشرفت منذ أيار عام ١٩٩٩ بإدارة هذه المؤسسة الرائدة التي تمثل صرحًا علميًا وتقانيًا بارزًا في وطننا، والذي كان للمرحوم الدور الطليعي والكبير في إشادته وإدارته وفي ترسيخ أسس استدامته ونموه، وذلك بدعمٍ ثابت ومطّرد من الجهات الرسمية ترافق مع نمو قُدراته وإنجازاته. تم أول لقاء بيني وبين الدكتور شهيد في مثل هذا الشهر قبل أربعين عامًا على وجه التَحديد، عندما كنت أتحين فرصة العودة إلى الوطن بعد خمس سَنوات من العمل في مخبر بحث أمريكي مرموق، وبعد عشر سَنوات من الاغتراب كانت تتخللها زياراتٍ قصيرة إلى الوطن كل عامين. مثَّل ذلك اللقاء مع الدكتور شهيد لحظة مفصلية في حياتي على كافة الأصعدة، فكانت عودتي النهائية إلى الوطن بعد ستة أشهر، حيث التحقت بهذا المركز الناشئ، وباشرت العمل فورًا في بناء القُدرات في مجالات تخصصي بعد توفير الدعم اللازم وفق ما كان قد وعدني به الدكتور شهيد، وكان صادقًا في وعده. لقد مثَّل مركز الدراسات والبحوث العلمية للمرحوم الدكتور شهيد تجسيدًا لرؤى وطنية عميقة ومُتكاملة تتجاوز الغايات المُباشرة المقصودة من إشادة مؤسسة علمية تقانية وطنية متقدمة تستند إلى تشريعات ونظم عمل حديثة ومرنة، وتتمتع بقدراتٍ بشرية ومادية هامة ومُتَنامية وبإدارة عامة وعلمية فاعلة. ويمكننا استقراء الملامح المباشرة، وتلك الأبعدِ مدًى لهذه الرؤى من خلال النّظر بإمعان في العَديد من التَوجهات والسياسات والمُبادرات التي جرى العمل بها، أو إطلاقها خلال مسيرة المركز الطويلة بإدارة راحلنا الكبير، فبعضٌ منها كان بدافعٍ وبمبادرة مباشرة منه، وبعضها الآخر كان بمبادراتٍ وطروحاتٍ تقدم بها العَديد من زملائه الأكفياء، والذين اكتسبوا خبراتٍ قبل التحاقهم بالمركز، أو من

ممارسة العمل فيه، حيث جرى التَّعاطي معها بطريقة خلاقة، وهذا ما أتاح لها الوصول إلى حيّز التنفيذ. وما كان هذا ليتحقق دون توفر بيئة عمل تفاعلية منفتحة وإيجابية أسّس لها د.شهيد، أتاحت لذوي الاختصاص والخبرة والأفكار النيّرة طرحها ونقاشها ونقدها وصولًا إلى اعتماد الصائب منها كان المرحوم الدكتور شهيد بذلك مثال العالِمِ المُتَواضع الذي يعتز بعلمه، وينقله للآخرين ويوظفه في تطوير العمل في المؤسسة. كما كان منفتحًا على التعلم من معارف وخبرات الآخرين في المركز، والاستفادة من كفاءاتهم في بلورة وتطوير رؤاه وأفكاره، وفي صياغة استراتجيات وتوجهات المؤسسة العلمية والتقانية والتنظيمية، وكان يعتمد في ذلك على نخبة مميزة من المديرين والمختصين والباحثين القادرين على تقديم مثل هذه المساهمات في دعم صنع القرار. كما كان منفتحًا ويشجع على الاستفادة من المعارف والخبرات المتوفرة داخل الوطن كلِّه، وتلك التي يمكن اكتسابها من جهاتٍ خارجية، وقد مثَّل هذا النهج المنفتح والمتكامل في الاستفادة من المعارف والخبرات سواء تلك المتاحة في المركز أو خارجه، سمةً مفصلية ومميزة لمسيرة المركز الطويلة عبر عقودٍ من الزمن، وعنصرًا هامًا في نجاحاته وإنجازاته كان الدكتور شهيد يؤمن إيمانًا راسخًا بدور العلوم والتقانة في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات النامية كما في المجتمعات المتقدمة، واعتبر أن تأسيس المركز يمثل انطلاقة حقيقية للمساهمة في تحقيق هذه الرؤى في المستقبل بالاعتماد على بيئة حاضنة تجري تنميتها وتغذيتها بمناهج وثقافات عمل مُتَطورة، ويجري بواسطتها بناء القدرات وتحقيق الإنجازات وصياغة التَوجهات وإيجاد مبادرات عديدة تصب في تحقيق الرؤى التنموية هذه التي آمن بها.

من باب العرفان، وتعبيرًا عن وفائنا وتقديرنا لراحلنا الكبير، دعوني أستعرض معكم وباختصار طيفًا من السياسات والتَوجهات والمبادرات التي جرى اعتمادها خلال

مسيرة العمل الوضّاءة والفاعلة التي قادها وأدارها فقيدنا لأكثر من عقدين من الزمن، مع الإشارة إلى أنها لم تكن وليدة تخطيط استراتيجي شامل وطموح جرى وضعه منذ الانطلاقة الأولى للمركز، بل نتيجة مخاض تراكمي انطلق من الرؤى والغايات الكبرى، وتبلورت ملامحه ونتائجه من خلال مزيج خلاّق من التَبصُّر- والفكر، وتلمس الطريق بناءً على التجربة والممارسة وعبر اغتنام الفرص، والاستفادة من القُدرات التمكينية المختلفة المتاحة للمؤسسة، ومن تجارب الآخرين.

أولاً: على صعيد السياسات والتَوجهات الكبرى:

* جرى التَركيز على الأبحاث التطبيقية والموجهة أو الهادفة المرتبطة بالطلب، وعلى التطوير التِّقاني والهندسي وصولًا إلى استكمال حلقة الابتكار وذلك بربط البحث بالصناعة واستثمار نتائجه، وبتحقيق المنتج، والقيام بنشاطات إنتاجية ونقل تقاناتها.
* جرى اعتماد المجالات التخصصية الأساسية، بحيث تحقّق مُتَطلبات العصر التقاني البازغ، أي الإلكترونيات والاتصالات والفيزياء التطبيقية بتفرعاتها والميكانيك والمعلوماتية والمواد، ومن ثم المجالات المتعددة التخصصات كالطيران ونُظُم هندسية أخرى عالية التعقيد.

أدّى مخاض المركز في العمل المؤسساتي إلى اعتماد صيغ هيكلية متبدلة في فعالياته الأساسية، تَبَعًا لحاجات العمل وتطورها، فانتقل تباعًا من هيكلية أكاديمية إلى هيكلية وظيفية، إلى هيكلية هجينة مصفوفية مرنة تتناسب مع التوجه المُتَعاظم فيه لتأطير الجزء الأكبر من أعماله ونشاطاته ضمن قوالب يطغى عليها طابع المشروع، مع الاهتمام أيضًا بمجالات التخطيط والإدارة والاقتصاد، التي لا يكتمل العمل الابتكاري الهادف إلى التسويق والاستثمار بدونها.

* اعتماد نُظُم مالية وإدارية مرنة في ظل نظام صلاحيات وضبط ملائم، وهذا مما وفر للمركز ولفعالياته قدرة عالية في التحرك النشط والفعّال، وفي إنجاز مهامه بوتيرة مُتَسارعة.

ثانيًا: على صعيد بناء وتنمية الكفاءات والقدرات البشرية:

حظيت الموارد البشرية بعناية ورعاية خاصة من إدارة المركز منذ انطلاقته الأولى، إدراكًا وإيمانًا بدورها المركزي في نجاح أي عمل مؤسسي هادف، ولا سيما إذا كان الأمر مرتبطًا بالغايات والطموحات الكبرى التي أُنيطت بهذه المؤسسة الوليدة، وآفاق تطورها. وقد اعتُمدت عدة توجهات ومُبادرات باتجاه تنمية هذه الموارد نوعًا وكَمًّا وكفاءة، بما يَتوافق مع تطور العمل ومُتَطلباته، فشملت:

* العمل على استقطاب خريجي الجامعات السورية الأوائل في الاختصاصات المطلوبة، وكذلك المخبريين، وإكسابهم الخبرات من طريق الممارسة بزجِّهم بِفِرق العمل المكلفة بإنجاز الأعمال والمشاريع المطروحة.
* انتقاء المتميزين منهم، وإيفادهم لتحصيل شهاداتٍ عليا من ماجستير ودكتوراه في جامعاتٍ أجنبية عالية المستوى، وفي المجالات المطلوبة، أو التي يجري استشرافها.
* الاهتمام بإقامة دورات تأهيل وتدريب وفق منظور التَعليم والتعلم المستمر في موقع المؤسسة أو بالاستفادة من دورات أخرى متاحة محليًا.
* إيفاد بعض العاملين خارج القطر لحضور مؤتمرات ودورات تأهيل وتدريب تخصصية غير مُتاحة محليًا.
* الاستفادة من البرامج التدريبية التخصصية التي تضمّنها العَديد من العقود التي جرى إبرامها مع مؤسسات وشركات أجنبية.

* اكتساب المعارف والخبرات من مؤتمرات وحلقات ودورات تخصصية يجرى تنظيمها محليًا، ويُشارك فيها خبراء سوريون أو عرب أو خبراء دوليون.
* ولا بد من الإشارة بوجه خاص إلى التجربة الرائدة التي أسس لها المركز في تنمية الموارد البشرية العالية المستوى في مجال التعليم الهندسي التخصصي، ألا وهي تجربة المعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا. لقد حظي هذا المشروع الرائد بحيِّزٍ هام من فكر وجهد واهتمام ومتابعة المرحوم الدكتور شهيد وزملاءَ له في المركز طيلة سَنوات التأسيس وبعدها، وقد تعاونت جهات رسمية وأكاديمية فرنسية عدة في تأسيسه، وفي توفير الدعم المتعدد الجوانب الذي تضمن توظيف موارد مالية وتعليمية هامة، والمساهمة في بلورة مناهجه التعليمية، وتوفير مِنَح لطلاب المعهد لمتابعة دراساتهم العليا في فرنسا لتحصيل شهادات دبلوم دراسات معمقة وماجستيرات وشهادات دكتوراه.

لقد انطلق إيمان د.شهيد بضرورة إشادة مؤسسة تعليمية على غرار المعهد العالي من يقينه بالحاجة الوطنية لأكثر من نوع أو نمط واحد من التَعليم الجامعي، وإلى حاجة المركز المُتَزايدة لمهندسين بكفاءاتٍ علمية وتطبيقية وتكنولوجية متقدمة يكتسبونها بإخضاعهم لمنهاج تعليمي خاص يتضمن اختصاصاتٍ نوعية مطلوبة، كالمعلوماتية التي كانت تمثل اختصاصًا بازغًا عند تأسيس المعهد. وكان د.شهيد يؤمن كذلك بأن القطر بحاجة إلى أطر قيادية في مختلف مجالات العلم والتقانة، وأن هناك حاجة لإعدادها إعدادًا خاصًا، وكان يستشهد في موقفه هذا بتجارب مماثلة خاضتها دول عدة كفرنسا والولايات المتحدة وروسيا والهند وسواها، حيث توجد أنماط تعليمية عدة يستجيب كل منها لحاجات وطنية أو حاجات سوق عمل معينة.

ثالثاً: على صعيد التَوجهات والمبادرات الرديفة:

* كان المركز في ظل إدارة د.شهيد سباقًا في بلورة مفاهيم الجودة والموثوقية واعتمادها في مشاريعه وأعماله ونشاطاته، كما بادر إلى ترويجها ونشرها اعتبارًا من مطلع التسعينيات، وبالتَعاون مع مؤسساتٍ وطنية أخرى وذلك بتأليف لجان مشتركة تضمّنت نشاطاتها إقامة ندوات وتقديم محاضرات ودورات تدريبية لوزارات ومؤسسات الدولة، وكذلك مؤسسات القطاع الخاص. وكانت مجمل هذه المبادرات والنشاطات بمثابة قاطرة وقوة دفع للعديد من التَحركات الخاصة بالجودة ونظم إدارتها التي انطلقت لاحقًا، واعتُمدت رسميًا على الصعيد الحكومي، ومن بينها سَنّ التشريعات الناظمة، وإطلاق البرنامج الوطني للجودة مُتَضمنًا دعم البِنى الأساسية للجودة وسواها.
* كما كان المركز سباقًا في بداية التسعينيات أيضًا في التطرق إلى مفهوم الحاضنات التكنولوجية والتَرويج لاعتماد هذا النموذج لإطلاق مشاريع رواد الأعمال ذات البعد التّقاني، علمًا أن هذا النهج كان لا يزال في بدايته في حينه على مستوى المنطقة وعلى الصعيد العالمي ككل.

رابعًا : على صعيد التَعاون الخارجي

انطلق المركز في المرحلة الأولى من العمل من مفهوم الاعتماد الذاتي في تنمية قدراته، وبناء خبراته بالاستفادة مما يمكن توفيره ضمن البيئة الوطنية من كفاءات وإمكانات وموارد، وبالاستفادة من بعض الكفاءات المغتربة العائدة أو التي تم إعدادها في الخارج. لكنه تبين بعد عدة أعوام من ممارسة العمل أن الإسراع في اكتساب المعارف والخبرات، وفي إقامة بِنى أساسية متقدمة تَستوجبان الاعتماد المُتَزايد على أوجه مختلفة من التَعاون

مع جهاتٍ خارجية. بناءً على ذلك جرى إطلاق عدة مُبادرات واقتناص فرص متاحة أدت إلى تحقيق ما يلي :

- **مع فرنســـا**
  - إقامة تعاون وثيق مع جهاتٍ رسمية وأكاديمية فرنسية في تأسيس المعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا كما أسلفنا.
  - إقامة بعض البِنى التّقانية المتقدّمة بالاستفادة من قرض فرنسي.
- **مع الاتحاد الأوربي**
  - دعم البِنى الأساسية العلمية والتقانية للمعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا بالاستفادة من مِنَح جرى تقديمها في إطار بروتوكول الاتحاد الأوربي الثاني للتَّعاون مع سورية.
- **مع اليابـــان**
  - إقامة المخبر الوطني للمعايير والمعايرة، وإقامة مشاريع رائدة في الطاقة الشمسية الفوتوفولطائية في ريف حلب بالاستفادة من مِنَحٍ يابانية.
- **مع الهنـــد**
  - إقامة فعالية بطاقة إنتاجية محدودة للوحات الطاقة الشمسية الفوتوفولطائية بالاستفادة من منحة هندية.
- **مع الاتحاد السوفياتي**
  - المُشاركة في مشروع التَعاون الفضائي السوفياتي السوري، وبلورة مشروع طموح لإقامة مركز أبحاث الفضاء.

- **مع الكـويت**
  - تأسيس المدرسة العربية للعلوم والتكنولوجيا بالتَعاون بين ثلاث مؤسسات علمية سورية، وثلاث مؤسسات علمية كويتية، وإقامة أمانتها المركزية في دمشق، حيث هدفت المدرسة إلى توفير ملتقى علمي لباحثين عرب ومحاضرين عالميين مرموقين يجري في حلقاته اكتساب المعارف والخبرات المتقدمة في مجالاتٍ علمية وتقانية متقدمة.
- **مع الجـزائر**
  - إقامة مشاريع مشتركة في عدة مجالات علمية وتقانية متقدمة.
- **مع المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (الألكسو)**
  - تم إطلاق مشروع إعداد استراتيجية تطوير العلوم والتقانة في الوطن العربي في أواسط الثمانينيات بتمويلٍ من «الألكسو». امتد العمل بالمشروع عدة سَنوات، وضمن أربعة برامج يشمل كل منها إعداد مجموعة من الدراسات ذات العلاقة من قبل خبراء عرب من دولٍ عربية عدة، وبعض الخبراء العرب المغتربين. شملت البرامج عشرات الدراسات تم تلخيص نتائجها في كتابٍ شامل صدر عام ١٩٨٩. تم تشكيل لجنة إدارية عليا للمشروع قوامها كبار مديري مؤسسات البحث العربية، وكبار المختصين العرب في مجال سياسات واستراتيجيات العلوم والتقانة، وكُلِّف المرحوم الدكتور شهيد برئاسة اللجنة التي كانت تجتمع دوريًا لمراجعة المشروع وتطوره، واتخاذ القرارات اللازمة بشأنه. كما شُكلت أمانة للجنة وللمشروع من عاملين مختصين في المركز بإشراف د.شهيد، وقد كان ذلك مؤشّرًا واضحًا عن المكانة المرموقة في مجال العلوم والتقانة التي كان قد حظي بها

المركز ومديره العام على مستوى الوطن العربي ككل. وكان من أهم نواتج ومخرجات المشروع الخبرات المكتسبة من قبل العَديد من المختصين السوريين والعرب الذين ساهموا فيه حيث وظف بعضهم تلك الخبرات في المُساهمة في صياغة سياسات واستراتيجيات العلوم والتقانة في أكثر من بلدٍ عربي، وفي إعداد وتنفيذ برامج وطنية عدة في مجال العلوم والتقانة، وذلك انطلاقًا من النتائج التي تمخضت عن الدراسات المعَدَّة، وعن حلقات النقاش والندوات العَديدة التي رافقت تنفيذ المشروع.

- **مع منظمات دولية وإسلامية**

  - كما شارك المركز بفعالية في العديد من النشاطات ذات العلاقة بالعلوم والتقانة والابتكار التي نظمتها لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا)، ولجنة منظمة التَعاون الإسلامي (الإيسيسيكو) وسواها من المنظمات العربية والدولية التي تنشط في هذه المجالات.

- **على صعيد نقل التقانة وإقامة البِنى الأساسيّة المتقدمة**

  - استفاد المركز من التعاون الخارجي في تنفيذ عدد من المشاريع من هذا القبيل ، ومن بينها مشروع رائد في مجال الصناعات الالكترونية تم التَعاقد لتنفيذه مع شركة أوربية.

دعوني في الختام أتطرق إلى بعض السمات الشخصية للراحل الكبير، والتي لمستها كما لمسها العَديد ممن رافقوه وعملوا معه طوال العديد من السنوات. لقد حظي رحمه الله بحضورٍ بارز وباحترامٍ كبير. كان خلوقًا وودودًا ودمثًا يبث الراحة والثقة في النفوس. يحترم الخلاف والاختلاف، يُقنع ويَقتنع من خلال الحوار المنفتح، يُعالج القضايا بصبرٍ

وهدوء، وإن كان صارمًا وقاسيًا أحيانًا إذا تطلب الأمر ذلك. حرص دائمًا على تحقيق العدل والإنصاف بين العاملين في المؤسسة، وعلى احتضانهم ورعايتهم كالأب الرؤوف، ووقايتهم والمؤسسة من المؤثرات والمداخلات السَلبية.

رحم الله الدكتور شهيد الذي خلّف لنا عندما غادر المركز قبل إحدى وعشرين سنة إرثًا مؤسساتيًا غنيًا يُمثل موردًا وطنيًا يَزخر بالقُدرات والكفاءات لنستثمرها ونطورها ونبني عليها، وهكذا كان بالرغم من التَحديات والصعاب، وخاصةً تلك المستجدة في السَنوات الأخيرة بحكم الظروف الراهنة. وليطمئن فقيدنا الغالي وهو في مثواه الأخير أن المركز الذي أسسه وأداره ربعَ قرنٍ من الزمن، وحيث وظائف التعليم والبحث والإنتاج تتفاعل في بوتقة واحدة كما كان يُردد، ليطمئن أن المركز يسير قُدمًا في استكمال تحقيق الأهداف والغايات الوطنية الكبرى التي مثلت رؤى وطموحات راحلنا الكبير.