الفصل الثاني

من الجامعة إلى وزارة الزراعة والمياه

«الدول التي ترغب في الصعود، عليها أن تنظر لنفسها من خلال عنصري الإنتاج والإنجاز»

لم أضع الوزارة من بين طموحاتي وخططي في فترة حياتي العملية الأولى، حيث كنت حينها مهتمًّا ومحبًّا بشكل كبير لمهنة التعليم، أجدها مهنة جليلة، إن هي أخذت أبعادها وأهدافها كاملة، كنت مغرمًا بها؛ لأنني اكتشفت قيمتها خلال سنوات دراستي الجامعية. العلماء والأكاديميون الحقيقيون كانوا أكثر الناس تواضعًا وانشراحًا لأي سؤال، بعضهم كان يرفض أي منصب إداري في الجامعة؛ لأن قيمته العلمية والمعرفية أعلى من هذه المناصب والمكاسب، بعضهم يستشار في قضايا الاقتصاد والسياسات الزراعية والإجراءات الواجب اتخاذها، وبعضهم مهتم وعاشق للعلم، وندرة منهم من كان يميل إلى تسييس التعليم وتوظيفه لأجندات خاصة وغايات سياسية.

منحني هذا التواضع قيمة ومحبة إضافية لمهنة التدريس الجامعي، ومتابعة لتطورات علم الاقتصاد ودورياته ومؤتمراته، وتطوراته في دول العالم، ولفت انتباهي إلى أن لدى بعضهم اطلاعًا واسعًا على النماذج الجديدة في الإنتاج وأدواته، وعلى منظومة القوانين الدولية التي يعمل بها على المستوى العالمي، وسياسات الدول، وكيف تخطط وتؤمن الغذاء وصناعة الغذاء الإستراتيجية لأجيالها القادمة؟ وكيف توظف غزارة الإنتاج لديها في ابتزاز الآخرين وفرض سياساتها عليهم؟ وكيف يتم التحكم في الدول الفقيرة وحرمانها من الإنتاج؟ وكيف تعمل دول ومجتمعات أخرى لتكتفي مما تنتج، وتصدر ما يزيد على حاجتها للعالم؟ لأن من يحتاج إلى الآخرين دائمًا، فإنه لن يكون مستقلًا عنهم أبدًا، رغم أن من طبيعة عالم اليوم أنه متشابك ومتداخل وغير متوازن وغير عادل أيضًا، وكيف أن دولًا تمتلك موارد زراعية لكنها لا

تحسن استغلالها وتأمين عيشها، كل تلك الأسئلة طرحت نفسها علي لأني كنت أرى أهمية واهتمام الدول والحضارات بالزراعة وتحقيق الأمن الغذائي.

حالة عدم التوازن الاقتصادي الدولي تفرض على الدول الأقل تطورًا أن تسعى إلى الاكتفاء بالمنتجات الرئيسة، لا أن تبقى محتاجة بشكل شبه كلي إلى الآخرين؛ لأن التبعية الاقتصادية في عالم اليوم أصبحت مركبة ومعقدة، يصعب تفكيكها، أو التحرر من وطأتها بسهولة؛ فالدول الفقيرة التي لا تولي اهتمامًا لقضية الإنتاج تصبح تابعة، وهذه التبعية يكون لها تأثيراتها في قرارها السياسي وسيادتها أيضًا.

كما أن هذه التبعية تنتج طبقات داخل دولها، تمارس دورًا وظيفيًّا، تسهم من خلاله في تعزيز حالة الاعتماد على الآخر، وتكريسها في مختلف المجالات، وأخطرها كان في مجالي الاقتصاد والتعليم، حيث أصبحت المجتمعات الريفية والقروية تعيش حالة من التبعية لهذه الطبقات، التي تستنزف مواردها وجهدها، وتستغلها أبشع استغلال، وبدلًا من تعزيز استقلاليتها الإنتاجية الزراعية والرعوية، خضعت بعض دول العالم لبرامج الخصخصة الجائرة والمفرطة وغير المنظمة، والتي لا تأخذ في الحسبان طبيعة هذه المجتمعات، لتجد هذه البيئات نفسها في مواجهة صادمة مع اشتراطات الخصخصة الفجة، التي ألغت اقتصادات المجتمعات المحلية، وفشلت في أن تدمجها دمجًا حقيقيًّا في الدورة الاقتصادية ومتطلباتها؛ ما اضطرها إلى بيع أصولها من أدوات زراعية وأغنام وأراضٍ، ودفعت بها نحو البطالة والفشل والانتكاس الاجتماعي، غير أن الدول التي تمتلك إرادة سياسية وقوة اقتصادية كبلادنا تكون في منأى عن هذه التدخلات.

ومع ذلك، ليس دقيقًا ما يقال إن ما لدينا من إمكانات مالية تؤهلنا لأن نشتري أي سلعة نحتاج إليها من الخارج في أي لحظة، أو أن باستطاعتنا أن نستثمر زراعيًّا في دول العالم، وكأن دول العالم تلك لا تخضع لمتغيرات وتحولات وضغوط دولية، قد

تجبرها مصالحها التنكر لنا بعد حين، والمثل يقول «لا يحك جلدك مثل ظفرك»، كما أن من لا يسعى إلى أن يطور مجتمعاته على التعامل ومتطلبات العمل العصرية بجدية، سيجد أنه مضطر لمواجهة أعباء الحياة الاقتصادية لهذه المجتمعات وتحدياتها مستقبلًا، عندما تتضاعف نسب النمو السكاني، وترتفع الأسعار العالمية، وتنخفض قيمة العملات الشرائية، وعندما تصبح الدول غير قادرة على تأمين المتطلبات الرئيسة لهم، وعليه فإن تحقيق الأمن الغذائي يعد حصانة إستراتيجية للدولة والمجتمع ولو في حده الأدنى.

ولذلك من ليس له باع من المحللين الاقتصاديين في السياسات والعلاقات الاقتصادية الدولية، فإنه يتصدر الفتيا في أمور الاقتصاد دون خوف أو وجل؛ نتيجة سوء تقدير لأضرارها المستقبلية؛ لأنه ينطلق بذلك من منطلقات شخصية وليست منطلقات وطنية عامة؛ ولذلك هم يظنونها سهلة وبسيطة وممكنة دائمًا، وإذا لازمهم حسن الظن ذلك، تكون تصوراتهم غير دقيقة مستقبلًا وكارثية أحيانًا، حيث إن بعضهم يهون ويبسط الأمور كثيرًا، متجاهلًا واقع السياسات الاقتصادية الدولية وتعقيداته، يتجاهلون أن الدول الكبرى ليس لديها علاقات صداقة دائمة، بل مصالح دائمة، وليس لديها ما يمنع لحصار أي دولة، إن تطلبت مصلحتها القومية ذلك، فالأسباب متوافرة، والغايات والأهداف واضحة، ولعل الحصار الاقتصادي ظاهرة اقتصادية – سياسية معروفة يتم ممارستها بين دول مختلفة، والحصار قد لا يكون بقرار دولي، وإنما أحيانًا بقرار سياسي من إحدى الدول المؤثرة، كحصار روسيا لتركيا إبان الأزمة السورية؛ ما اضطر تركيا لخفض درجات تشددها مع روسيا، بعدما اكتشفت أن السياسة لا يؤتمن جانبها، خاصة بعد الانقلاب الفاشل، رغم أن تركيا عضو في حلف الناتو.

وكذلك إبقاء الدول وقرارها السياسي والاقتصادي رهينة دول كبرى، من خلال سياسة القروض والمعونات، حيث تدمن هذه الدول على المنح الدولية، ويجري تسهيل الفساد المالي للجهات الإشرافية على هذه القروض، وتغفل عن الاستعداد لسداد الديون، معتقدة أن الحال دائم حتى تغرق، وقد تربط هذه المنح أحيانًا بسياسات داخلية وإقليمية، ولا تجد الدول مفرًّا من قبولها، وتصبح مع الوقت فاقدة لجزء من حصانتها واستقلاليتها، كالمنح الزراعية والعسكرية لبعض دول المنطقة؛ فالطرف الأقوى يفرض شروطه على الطرف الأضعف دائمًا، كما أن من آثار هذه القروض طويلة الأجل ذات الفوائد التراكمية، أن الدول تعجز أحيانًا عن سداد الدين، وأحيانًا عن خدمة فوائد هذه الديون، ويصبح لهذه العملية آثار بعيدة كارتفاع حجم البطالة، وارتفاع الأسعار، وضعف القيمة الشرائية للعملة، وتراجع مكانة الطبقة الوسطى ودورها في المجتمع، وتردي أحوال الفقراء، وانتشار الفساد والمحسوبية والجريمة والتطرف، وهو ما يتعارف عليه بالآثار الاجتماعية لبرامج التمويل الدولية.

كان اختياري أمريكا لدراسة البكالوريوس والماجستير؛ نتيجة تشجيع بعض القائمين على المنح الدراسية آنذاك، كانت أمريكا وريثة للإمبراطورية البريطانية التي لا تغيب عنها الشمس، ولكنها غابت في نهاية المطاف؛ بسبب تطلعات شعوب المناطق التي استعمرتها للحرية والتحرر الاقتصادي والسياسي، رغم أنه غياب جزئي، ففي بداية الستينيات شاع مصطلح شرق السويس East of Suez، حيث كانت قناة السويس تمثل الحد الفاصل بين الممتلكات البريطانية في الهند وبين أوروبا، وفي عام ١٩٦٨م، أعلن هارولد وليسون زعيم حزب العمال البريطاني، الانسحاب الكامل من شرق السويس؛ ليعلن هنري كيسنجر مستشار الأمن القومي الأمريكي آنذاك، في صيف ١٩٦٨م الخطة الكبرى، حيث تشرف الولايات المتحدة بموجب هذه الخطة على مناطق كانت تحت السيطرة والإشراف البريطاني، وكانت هذه الفترة تمثل

صعودًا للدور الأمريكي عالميًّا، وتراجع دور بريطانيا وانحساره تدريجيًّا، حيث تعلمنا هذه التحولات دروسًا في السياسة والإستراتيجية، وفي تعاقب الحضارات وتحولات القوة، وتؤكد لنا أن صعود الأمم الحية أساسه التعليم، والقدرة على توظيف الموارد البشرية والطبيعية بشكل أمثل.

في فترة دراستي، كانت أمريكا تعيش في عزلة مهتمة بشؤونها الداخلية، هذا هو قانون أمريكا؛ ففي السنوات التي تكثر فيها تدخلاتها الخارجية، فإنها ترتد بقوة إلى القضايا الداخلية، تعيد هيكلة وإعادة بناء نفسها من جديد، تعارض قيمها الليبرالية وحرية الأسواق المفتوحة؛ لتضع بديلًا عنها قوانين للحماية الاقتصادية. وقديمًا كنا نسمع المفكرين والمثقفين العرب، يؤكدون أن من خواص الرأسمالية قدرتها على تجديد نفسها؛ فبعد سنوات الحروب تعيش أمريكا على وقع ورش عمل كبيرة، كأنها محاولة للتعويض عن سنوات هدر وتبديد الثروات في الخارج، كما كانت عليه في سنوات جورج بوش الأب في التسعينيات، وجورج بوش الابن في بداية الألفية الثانية، حيث كانت تداعيات ذلك واضحة المعالم في فترة الرئيس باراك أوباما، وذروتها الانعزالية في إدارة الرئيس دونالد ترامب؛ ففي السنوات التي تعيش فيها أمريكا شيئًا من الابتعاد عن العالم الخارجي يكون نموها الإبداعي عاليًا جدًّا، حتى تطورها الاقتصادي والمعرفي يكون غير عادي، وفي سنوات دراستي كانت أمريكا تعيش ثورة كبيرة في التعليم العالي المتخصص، كانت عبارة عن مختبر كبير، وكأنها تعمل لأن مهام قادمة تنتظرها، وكانت تنتظر دورها فعلًا بعد تراجع مكانة بريطانيا عالميًّا.

كنت أعتبر تلك الفترة من الفترات الذهبية في أمريكا، حتى من تخرجوا في حقول السياسة والعلاقات الدولية والقانون والدبلوماسية والتاريخ، كانوا من المبرزين، وكان لهم شأنهم ودور مهم في الحياة السياسية الأمريكية والعالمية،

كانت سنوات الصراع الدولي تلقي بنفسها على مسارات حياتنا اليومية، وبحكم أننا قادمون من الشرق الأوسط، كنا نستشعر أننا في وسط فوضى السياسة دون رغبة منا، غير أنني ما زلت مؤمنًا بمقولة إن العاملين في مجالات الاقتصاد والمال والأعمال أكثر رشدًا وأقل إسرافًا في الكلام، وأكثر إيغالًا في التصور والتأمل السياسي؛ لأنهم ينطلقون من واقع تجسده اقتصاديات وإمكانات وأرقام وإحصاءات واقعية محسوسة، أما العاملون في قطاع السياسة، فإن أغلبهم موغل في الكلام والتنظير - إلا من رحم ربي -، و كثيرًا ما كانت خلافاتهم السياسية تطغى على ما هو واقعي وإستراتيجي، ومع الأسف كان ذلك حال تندر الأمريكيين من الطلاب العرب عمومًا، فهم أقرب إلى التخصص، فمن ليس له علاقة بالسياسة لا يتدخل فيها، ولا في تفصيلاتها الدقيقة؛ لأنها ليست من اختصاصه، بينما تحاول المجتمعات الشرقية أن تجمع المجد من أطرافه، وفي المحصلة لا تملك شيئًا. وقديمًا كانوا يرددون لنا القانون الفيزيائي: «لكل فعل رد فعل مساوٍ له في المقدار، معاكس له في الاتجاه»، بمعنى أنه كلما كان لديك عمق معرفي كانت لديك مساحات رؤية إستراتيجية وصائبة.

كان بعض الأكاديميين يتندر بالقول لنا إن الدول والشعوب والأحياء الفقيرة والمتخلفة، تنتج خطباء وزعماء مفوهين يقودون شعوبهم بالمحصلة إلى الهاوية، بقدر ما أنتم بحاجة إلى زعماء وخطباء يعلمونكم معنى الحياة والمعرفة، ويعززون معايير الحصانة، والاقتصادات الحياتية واليومية، وكانوا يقولون إن من يفكر في الحرب عليه أن يعرف صناعة السلام أولًا، وأن من لا يصنع السلاح عليه ألا يفكر في المعارك، ومن يفكر في الاستقلال عليه أن يفكر في الاكتفاء والتدريب والحصانة، وأن السياسي يجب ألا يغلق المسارات أمامه، وأن يبقي الخيارات والبدائل ونوافذ العلاقات مفتوحة ومتاحة، وأن يحرص على تشخيص السياسات واتخاذ القرارات بناءً على مقومات واقعية، ومع الأسف أن بعض الطلاب الشرقيين يضيعون أوقاتهم

في نقاشات جدلية بيزنطية عقيمة، لا يضعون هدفهم الرئيس نصب أعينهم؛ لأن التفكير العمومي والمشاعي، يختلف كلية عن التفكير المهني والمنهجي المتخصص؛ فالتخصص يؤدي إلى إفرازات وولادة نوعية، بينما التفكير المشاعي يبقي الفرد سطحيًّا وغير مفيد للمستقبل.

صحيح أن المجتمع الأمريكي مجتمع عملي، لا مجال فيه لأن تكون عاطلًا عن العمل؛ ولهذا ينتظر العطلة الأسبوعية أو السنوية بشيء من الاستعداد، هو لا يختلف عن بقية المجتمعات، لكن الفردية طاغية لديه نوعًا ما، سببها الرئيس النظام الرأسمالي الذي لا يترك لعدد كبير من الناس سوى العمل لساعات طويلة، حيث كنا في تلك الفترة نلمس وجود حالة توازن اجتماعي - اقتصادي في أمريكا، حيث كانت الطبقة الوسطى والجامعات ومراكز الدراسات لم تتحول بعد؛ لتصبح جزءًا في «تروس» الدورة الرأسمالية السريعة، حيث أسهمت السرعة في إضعاف منظومة القيم الإيجابية، ليصفها الباحثون والخبراء في مطلع التسعينيات بالرأسمالية المتوحشة، حيث « يسيطر ١ % على ٤٨ % من ثروة العالم، بينما ٥٢ % من هذه الثروات هو من نصيب ٩٩ % من باقي سكان هذا الكوكب» [٣٨]، وليطالب علماء الاجتماع في الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨م، بحل مشكلات بلادهم؛ لأنهم بحاجة ماسة إلى قيم جديدة.

ورغم أننا في تلك الفترة، كنا نرى المجتمع الأمريكي مجتمعًا حيويًّا وغير معقد، وفيه تنوع كبير في الأشكال والجنسيات والأديان والثقافات، ويعمل من أجل المستقبل، غير أنه وبعد صراع القطبية الدولية، ممثلًا بالولايات المتحدة وحلف الناتو، والاتحاد السوفيتي وحلف وارسو، كنا نرى هناك استقرارًا عالميًّا وحروبًا بالوكالة والإنابة، تتم في بعض الدول الهشة، وفي السنوات الأخيرة، وتحديدًا عقب انهيار نظام القطبية العالمية عام ١٩٩٠، وبعد الأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨، بدأنا

نلحظ عسكرة وهيمنة اقتصادية وسياسية، وتراجعًا في منظومة القانون الدولي، وتداخلًا وانغماسًا في العلاقات الدولية، وهدرًا كبيرًا للموارد وتآكلًا للدخول، وتراجعًا عن القيم الرأسمالية والليبرالية الاقتصادية، كانت ذروتها في العولمة الاقتصادية والسياسية، ومحاولاتها فرض أجندات ثقافية عالمية، حيث عانت دولنا ومجتمعاتنا، وخاصة من تحمل منظومة قيم دينية مختلفة؛ لكونها تتعارض وحركة التطور الرأسمالي، القائمة على الفصل بين الدين والسياسة.

إننا اليوم نشهد عولمة مضادة، أو محاولة لاستعادة التوازن، والمرتبط بالتحولات الدولية؛ فالعالم يرفض الأحادية القطبية، كما ترفض الطبيعة الفراغ السياسي، وهناك توجهات نحو ولادة التعددية القطبية المتنوعة، غير أن ذلك لن يكون يسيرًا بقدر ما سيكون عسيرًا، وقد يتخلل هذه العملية سلسلة من الحروب والصراعات والانفجارات، واختفاء أو صعود دول؛ «فالعالم اختبر فشل الاشتراكية والرأسمالية المتوحشة، وهو الآن أمام خيارين: إما فوضى وحروب أهلية تدمر المجتمع والطبيعة والإنسان، وإما مخاض ولادة نظام جديد تعاوني إنساني ينقذ البشرية من الفناء». [٣٩]

وعليه فإني على قناعة بأن الرأسمالية المنفلتة كانت سببًا في نشوء العنف والعصابات والإرهاب، وهي وراء كثير من المجازر والانقلابات، وكذلك الاشتراكية والجمود العقائدي وإلغاء القيم الفردية، أمور دفعت بالسوفييت عقب الانهيار لرفض الأيديولوجيا الشيوعية والبحث عن متطلبات الفطرة الإنسانية.

وتعد السيطرة على الاقتصادات الدولية، أحد مقومات بقاء عديد من الدول الكبرى والمؤثرة في السياسة الدولية، حيث تتمدد هذه الشركات، وتوظف إمكاناتها وعلاقاتها لخدمة مصالحها، وفي أحايين كثيرة تدعم هذه الشركات الانقلابات والثورات الداخلية، وتساعد على نمو الفساد المنظم، حيث ظلت ولا تزال مجموعة

من الشركات العملاقة تسيطر على توجهات القرار السياسي الأمريكي، لا، بل تسهم في السيطرة على القرار السياسي العالمي، وهي مساهم رئيس في الظل لرسم حدود واتجاهات السياسة الدولية كشركات (جنرال إلكتريك للإلكترونيات، وأكسون موبل للتنقيب عن النفط وتكريره، وجنرال موتور للسيارات، وفورد موتور للسيارات، وآي بي إم للحواسيب الإلكترونية). فيما سيطرت الشركات متعددة الجنسية أو العابرة للقارات على الاقتصادات الكونية، وأصبحت شريكًا اقتصاديًّا وسياسيًّا. وبحسب قائمة فورشن، نجد أن ٤١٨ شركة منها، تتخذ مقرها الرسمي في ثلاث مناطق اقتصادية رئيسة، يتركز فيها ثروة تقدر بنحو ٢٠ تريليون دولار، أي أكثر من ٨٠ % من إجمالي الإنتاج القومي العالمي، وتستأثر بنحو ٨٥ % من إجمالي التجارة العالمية، وهذه المناطق الثلاث هي منطقة الاتحاد الأوروبي التي تضم ١٥٥ شركة، ومنطقة الولايات المتحدة الأمريكية التي تضم ١٥٣ شركة، ومنطقة اليابان التي تضم ١٤١ شركة. [٤٠]

أما في بريطانيا العائدة للداخل بعد سنوات من السلطة العالمية الممتدة على الجغرافيا السياسية، إلا أنها سلمت الراية للولايات المتحدة الأمريكية، لم يعنِ ذلك نهاية بريطانيا؛ فالخبرة التراكمية الكبيرة في الاجتماع والسياسة والأمن والإدارة والقوة الراشدة، جعلتها حاضرة ومؤثرة دائمًا، وظلت الثقافة الإنجليزية ثقافة النخبة والتخطيط السياسي والإستراتيجي والمستقبلي، فهي ثقافة تبدو مختلفة تمامًا وجادة أكثر، فهي صاحبة تقاليد عريقة، والحياة الإنجليزية لها جذور عميقة وبعيدة، لكن بريطانيا أخذت في التغير منذ ستينيات القرن الماضي، فقد أصبحت بلدًا متعدّد الثقافات؛ وذلك بسبب التنوّع العرقي للأجناس، فهي تضمّ خليطًا من مختلف الجنسيّات والأعراق والثقافات، وهذا واحد من أعظم دعائمها كشعب، ومن معالم نفوذها الخارجي، إلا أنه وعلى الرغم من هذا التنوع والاختلاف، ظلت القيم البريطانية هي الحاكمة في الإدارة والمؤسسات والقانون والسياسة، وفي

الحياة اليومية؛ فمنظومة الآداب والسلوك الاجتماعي مهمة، وتشكل هوية بريطانيا؛ ولهذا تكسبك الحياة والدراسة في بريطانيا شيئًا من الجدية والالتزام والنظام والانضباط.

وقد ظهرت في بريطانيا مدارس وفلسفات اقتصادية وسياسية عديدة، حيث إن التاريخ الاجتماعي والسياسي الإنجليزي زاخر جدًّا بالأحداث والتطورات والدروس والعبر، التي جعلت منهم شعبًا يمتلك خاصية الحكمة والدهاء، التي أهلتهم لإدارة وقيادة دول ومجتمعات عديدة لسنوات طويلة، لكن هذه الحكمة جاءت بعد تراكمات كثيرة من العنف الدامي، حيث الحروب الدينية والعرقية، إذ كان الكاثوليك يقاتلون البروتستانت، والبروتستانت يقتلون الكاثوليك، والإنجيليون يضطهدون معارضيهم، والإنجليز يذبحون الإيرلنديين والويلزيين والأسكتلنديين، حيث قيل حينها إن البريطانيين أنزلوا بأنفسهم «القتل وجز الرقاب والنهب والسلب وتقطيع أوصال بعضهم بعضًا، بذريعة حماية الدين والإصلاح، ببربرية ووحشية ولا إنسانية» [٤١]؛ فهذه الشعوب تعلمت من الأخطاء الفظيعة التي مرت بها، واتخذت الحكمة والاجتماع شرطًا للحياة والتطور، وطريقًا للتعايش واحترام القانون والمؤسسات التي نظمت الدولة والمجتمع.

وبعد أن أكملت دراستي في بريطانيا وتخرجي متخصصًا في الاقتصاد الزراعي، وبدرجة الدكتوراه عام ١٩٧١، قصدت جامعة هلسنكي عاصمة فنلندا، هذا البلد الاسكندنافي المتميز والمتطور تعليميًّا، حيث تعد فنلندا من أفضل الدول في هذا المجال، وتعد قوة عظمى في التعليم، وينتمي أغلبية الفنلنديين «٨٣ % منهم» بشكل رسمي إلى «اللوثرية»، إلا أنهم يتبنون آراءً وأفكارًا علمانية، ونظرًا لزيادة أعداد المهاجرين أو الطلاب من مختلف دول العالم، بدت فنلندا أكثر معرفة واطلاعًا على الثقافات والأديان العالمية، التي عززت لديهم ميزة التسامح

مع الآخرين، ولهذا كانت بيئة وفرصة جيدة للدراسة والاطلاع والتعلم والاستفادة من تطور العلوم والجامعات في هذا البلد، فقد حصلت في فنلندا على بعثة دراسية متخصصة لمدة عام دراسي كامل ضمن برنامج يعرف ببحث ما بعد الدكتوراه عن طريق جامعة ادنبره في بريطانيا وعلى نفقة جامعة هلسنكي ، وهي من الحالات التي تعطى عادة لبعض الطلاب، وقد أخذت موافقة جامعة الملك سعود على استمراري في هذه المرحلة الجديدة من الدراسة في التخصصات الزراعية.

وفي هلسنكي العاصمة، عملت إلى جانب بروفيسور في الاقتصاد الزراعي، وقد قدمت خلال هذه الفترة بحثين متخصصين، تحت إشراف العالم Niles Wester Mark البحث الأول، كان في عوامل وظروف الإنتاج الزراعي، والبحث الثاني كان في الموضوع نفسه، ولكنه كان أكثر تخصصًا من السابق، وقد قدر لي الاطلاع ومن كثب على عديد من التجارب الزراعية في أوروبا الغربية، وبعض دول العالم، وكذلك تجاربهم التنموية، والسياسات والإستراتيجيات الزراعية المتبعة.

في هذه الفترة، وجدت أن أي دولة مهما كانت، عليها أن تكتشف بدقة مقوماتها الذاتية، وأنها لن تستطيع معرفة ذلك دون انخراطها في العمل الزراعي والتنموي الحقيقي، ومعرفة مواردها الطبيعية، وأن يكون لديها خريطة مستقبلية لهذه الثروات، خريطة علمية تفصيلية، وأن تختار الرسالة والأساليب والأدوات الملائمة لتحقيقها، وأن الدول التي ترغب في الصعود، عليها أن تنظر لنفسها أولًا من خلال عنصري الإنتاج والإنجاز؛ لأن الإنتاج مصدره الأرض وكيفية استخدامها، والإنجاز والإبداع، مصدرهما العقول البشرية والإدارات النوعية التي تؤدي إلى حدوث تحولات اقتصادية هائلة في هذه الدول والمجتمعات.

ولعل نجاح اليابان وسنغافورة دليل على أن العقول البشرية، تستطيع أن توجد تحولًا نوعيًّا، فرغم المساحة الضئيلة، وقلة الموارد الطبيعية، إلا أنهما استطاعا

توظيف مواردهما لصناعة الأمن والاكتفاء الداخلي، واستطاعت اليابان استيراد المواد من الخارج وإعادة تصنيعها على نحو جديد؛ لتجعل من نفسها دولة ذات إمكانات هائلة وحضور دولي.

وعلى صعيد الإنتاج الداخلي وتحديدًا الزراعي، كان بإمكانها أن تغطي احتياجاتها بشراء السلع من الخارج، غير أنها فضلت دعم الصناعة المحلية والإنتاج الزراعي الداخلي وبخاصة السلعة الرئيسة «الأرز» حيث «وصل الدعم الياباني إلى ٢٠٠ مليار ين خلال عدة سنوات» [٤٢]، على أن تستورد من الخارج، حيث تحتل اليابان المرتبة العاشرة من بين بلاد العالم إنتاجًا للأرز، وكذلك صناعة السيارات والآليات والآلات الدقيقة، بينما في الصين هذا التنين الآسيوي، ظل لسنوات يضع الزراعة على قائمة إستراتيجياته بندًا ثابتًا، وظل التركيز دائمًا على الزراعة ثم الصناعة فالبحث العلمي، وأخيرًا الدفاع.

وهنا أتذكر لقاءً مع سفير دولة آسيوية مهمة، تحدث لي بإسهاب حول السبب وراء إصرار حكومة بلاده على إنتاج الأرز ودعم المزارعين بقروض عالية، رغم إمكانية توفير احتياجاتهم من السوق الدولية وبثمن لا يقارن وحجم الدعم الذي توفره الدولة لقاء زراعة الأرز، مؤكدًا أن الأرز سلعة رئيسة في بلده، ولا يمكن تأمين متطلبات الأمن القومي دون تأمين هذه السلعة، وأضاف في محض تعليقه على الحملة الإعلامية المضادة لزراعة القمح في المملكة، أن الحرب تستهدف الإنجاز والإنتاج والإبداع دائمًا، مذكرًا إياي بالمثل القائل: «الأشجار المثمرة ترمى بالحجارة دائمًا».

العودة الى المملكة

بعد أن حزمت حقائبي بنية العودة، وأصبحت البلاد تنشد أهلها، كانت الرحلة طويلة وشاقة، ليست كمثل ما عليه اليوم من سرعة وتنظيم، وغالبًا جهة القدوم

كانت لبنان، ومن ثم إلى جدة، ولا وجود لاتصالات ورسائل نصية عاجلة، أو وسائل اتصال اجتماعي آنذاك، كنت عائدًا، وبعد الاطلاع على حصيلة معرفية وعلمية جيدة وعلى تجارب زراعية في هذه الدول، وكثير من المصادر العلمية المتخصصة، ومعرفة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع الاقتصاد الزراعي، تلك المصادر التي ستكون عونًا لي في حياتي العملية .

وكنت أنتظر بفارغ الصبر الذهاب إلى الجامعة، كنت متحمسًا للتدريس، ولكوني عدلت جهة ابتعاثي من وزارة المعارف آنذاك، بأن أكون مبتعثًا من الجامعة؛ كي أتمكن من العودة إليها عند انتهاء مراحل التعليم، حيث كان هدفي أن أكون أستاذًا جامعيًّا، وقد عدت تلقائيًّا ضمن أعضاء هيئة التدريس في كلية الزراعة، قسم الاقتصاد الزراعي بجامعة الملك سعود، وكنت متأثرًا بالأجواء الأكاديمية التي عشتها، وكنت أرغب في نقل تجربتي إلى الجامعة وإلى القسم الذي أعمل فيه، مع مراعاة الفوارق المختلفة، كان أسلوب التدريس في الجامعات الأمريكية والبريطانية يستهويني، عملت على تطبيق ما أستطيع تطبيقه في الجانب التدريسي أولًا، وفي المنهج ثانيًا، وفي العمل المخبري ثالثًا، وفي العلاقة مع الطلاب رابعًا، وبالتعاون مع الجامعة، ورغم صعوبة التدريس، إلا أني كنت أجد فيه متعة غير عادية، فأنت تعمل لأجل المستقبل، ومن أجل وطنك، فأنت مساهم في عمليات التطوير ضمن اختصاصي ونطاق عملي، ومع ذلك كان التدريس الجامعي فيه معاناة ومكابدة وأمانة ومسؤولية، وقد استفدت كثيرًا من التعليم التشاركي في فنلندا، القائم على المشاركة، والبحث، والمراجع، والعمل الميداني.

كان عديد من أعضاء هيئات التدريس من الإخوة والأشقاء العرب، ممن سبقوني إلى هذا المجال، وكان بعضهم يتحمل فوق طاقته، وبعضهم يدرس مواد قريبة إلى تخصصه لسد النقص، كانت فترات مميزة بالنسبة لي، إلا أنني كنت أتمنى أن

يكون لجامعاتنا دور أكبر في تطوير مجتمعنا، من خلال تطوير طلابها؛ فالجامعات ليست مناهج وسنوات تدريس وشهادة علمية فقط؛ لأن الجامعات تتطور فعلًا عندما توضع في دائرة التخطيط الإستراتيجي، عندما يكون الطلاب الخريجون على علم مسبق بقطاعات العمل المتوافرة، وبالخبرات المطلوبة في السوق، والمهارات اللازمة، فمهمة الأكاديمي ليست كتابة منهج وتوزيعه على الطلاب، وإنما مهمته الرئيسة تحريض الطلاب ودفعهم للبحث العلمي، وطرح الأسئلة وإثارة الأفكار الإشكالية والبراهين، وربط المعادلات والمتغيرات والاستدلالات المنطقية، وترك المجال للطلاب كي يبحثوا بأنفسهم، وقد كنت أجد أساتذتي في الجامعة مغرمين جدًّا بطلب كتابة البحوث، والمشاركة مع باحثين، وفي الدراسات البحثية الميدانية، لكن حال جامعاتنا بقدر أهميته لا يتقارب وآليات العمل في الجامعات العالمية، ليس السبب في اعتقادي الطالب أو الأكاديمي، وإنما السبب الرئيس يكمن في عاملين: الأول عدم التركيز كثيرًا على أهمية البحث العلمي والمختبرات والمناشط ذات العلاقة، والدراسة الميدانية، والثاني لم يكن هدف الجامعات تخريج العلماء والباحثين، بل أحيانًا لم تنجح في تخريج موظفين مقبولين في السوق، وإن بدأت تتغير في السنوات الأخيرة إلى الأفضل، لكن لم يكن تغييرًا كنظام تكون له مخرجات واضحة، بل تكاد تكون حالات فردية تنتعش بوجود أكاديمي فاعل وتتراجع بوجود أكاديمي نمطي.

كان الطلاب القادمون من الأقسام العلمية في الدراسة الثانوية لديهم معلومات خصبة تؤهلهم لدخول الجامعة بأقسامها العلمية، كان بعضهم من المتفوقين كما كنت ألحظ أنهم ليسوا فقط من أبناء المدن الرئيسة، بل كانوا من أسر بسيطة وفي مناطق ريفية وحدودية، لم تتح لهم سبل الحياة المدنية الكافية، ومع ذلك كانوا مبرزين مثل غيرهم، وفيهم جدية وتصميم نادر، رغم أن المواد العلمية فيها كثير من المصطلحات الإنجليزية، ولكنهم كانوا يهضمونها بيسر وسهولة، وقد ساعدتني لغتي الإنجليزية على تقديم المزيد من الشروحات والتفصيلات التي أرى ضرورتها؛

فالاقتصاد الزراعي علم له في الإحصاء والأرقام والتوقعات، مثلما له في الإدارة والتوظيف الأمثل للموارد، والخطط بعيدة المدى.

لقد كانت سياستي التعليمية تقوم على عدة أمور: أولها تعزيز الدافع الذاتي للطالب، وقناعته بما يدرس، والأمر الثاني: الاعتماد على الذات في التعلم، وعدم الاكتفاء بالمنهج الرئيس، وثالثها الجدية في البحوث المطلوبة والابتعاد عن الشكليات والجماليات التي لا علاقة لها بالمضمون، ورابعًا المشاركة التفاعلية، لأن السؤال نصف الإجابة، وخامسًا الهدف بأن يكون دارس الاقتصاد لديه هدف اقتصادي على المستويين الشخصي والعام، لعدم انفصالهما عن بعضهما بعضًا، وسادسًا أن تكون دراسة الاقتصاد الزراعي على وعي حقيقي بالاقتصاد الكلي والجزئي، العام والخاص، كي يتمكن من رؤية الصورة بشكلها الشامل، والتصور التكاملي الشامل بالنسبة لي أن تكون صناعة الغذاء في المملكة ودول الخليج مرتكزًا إستراتيجيًّا، بحكم الترابط الاجتماعي - السياسي والاقتصادي، ونظرًا لحالة التشابك والتماثل بينها.

تنقلت بين جامعات عدة مرة بسبب الدراسة، ومرة أخرى بسبب العمل الجامعي، وقد سمحت لي الظروف بأن أكون عضوًا في الهيئات الإشرافية على التعليم العالي، وسمحت لي هذه الفرصة بأن أخدم بما استطعت في تطوير الجامعات التي تحتاج إلى إستراتيجية جديدة، إستراتيجية تتناسب ومتطلبات المستقبل والإنسان السعودي الجديد، وبحكم اطلاعي على تجارب جامعية عديدة، وجدت أن تخطيط التعليم يمضي قدمًا مع إستراتيجيات التطوير الشاملة في الدول، والتعليم يعدُّ من أساسيات التطور من وجهة نظري، وأن الدول التي لا تولي التعليم اهتمامًا كافيًا تبدد طاقة شبابها، وتفقد القدرة على أن تكون شريكًا فاعلًا في المستقبل، ووجدت

أن الدول العريقة تركز على احتياجات المستقبل كي تنهض، وكي يكون التعليم تغييرًا شاملًا في الفكر والثقافة والسلوك.

في سنوات التدريس كنت أراقب المهتمين من الطلبة في دراسة الشأن الزراعي ونطاق اهتماماتهم، وأسباب ودوافع وميول كل منهم، وكان بعضهم يقبل على التخصصات الجديدة، كتخصص الاستنبات الزراعي، وآخرون في الوقاية من الأمراض، وبعضهم في البيطرة، والتربة، وكنا بحكم خبرتنا ننير لهم الطرق، ونحثهم على إكمال تعليمهم ما فوق الجامعي، وطرق التخصصات الجديدة دائمًا، وأن تبدأ لديهم مرحلة الاهتمام العلمي والمعلوماتي بما هو جديد في عالم الزراعة والاقتصادات الزراعية، ولكوني على اطلاع على واقعنا الزراعي، فقد اخترت إضافة إلى عملي في الجامعة عضوًا في مجلس إدارة البنك الزراعي العربي السعودي، وأصبحت في فترة لاحقة العضو المنتدب.

كانت مهمة البنك تقديم ومنح القروض الزراعية، مقابل أن يقدم طالب القرض ضمانات، وفي هذه الفترة أنشئ المجلس الأعلى للجامعات، وعينت أمينًا عامًّا للمجلس، وكانت مهمته وضع القواعد واللوائح للجامعات، وكان أقرب ما يكون بمجلس تشريعي، دون سلطات تنفيذية، وكان يرأسه في العادة وزير التعليم العالي، وقد أفادتني هذه التجارب كثيرًا؛ فقد اطلعت بشكل موسع على واقع الزراعة وطبيعتها ومنظومتها، وأيضًا على واقع التعليم العالي في بلدنا، إلى أن كلفت بالعمل والإشراف على إنشاء جامعة الملك فيصل بالمنطقة الشرقية، بفرعيها في مدينتي الأحساء والدمام عام ١٣٧٩ هـ - ١٩٧٥م والتي افتتحها الملك خالد رَحِمَهُ ٱللَّهُ في ٦ جمادي الآخرة عام ١٣٩٧ هـ - ١٩٧٧م، حيث كان توزيع الجامعات على مستوى الوطن يبشر بالخير، ويؤكد اعتناء الدولة بالتعليم والتطوير، وشموله لمختلف

المناطق، بحيث يسهم التعليم بدور رئيس في تحقيق التغيير والتطور المرغوب، وفقًا للخطط الإستراتيجية والتنموية المعتمدة.

لم تطل فترة عملي الإشرافي في جامعة الملك فيصل كثيرًا، إلى أن صدر قرار بتعييني وكيلًا للجامعة، وكانت مهمة التأسيس شاقة للكادر الإداري والتنفيذي والتعليمي؛ فالسنوات الأولى التأسيسية تكون فيها صعوبة، وقد اخترنا أن تكون مواصفات التدريس فيها أكثر مهنية وانضباطية، وكان ذلك بالطبع بالتعاون مع الجامعات السعودية والخارجية، وقد ابتعثنا في السنوات التحضيرية، عددًا من الطلاب ممن كانوا متميزين في دراستهم لنيل الدرجات العليا وللعودة إلى الجامعة، وفعلًا أكملوا تعليمهم العالي وعادوا لينخرطوا في سلك التدريس الجامعي، وليجدوا جامعتهم قد استقرت أمورها ومضت إلى تحقيق أهدافها، وكانت جامعة الملك فيصل، مكونة من شقين: أحدهما في الدمام والآخر في الأحساء، وكانت هذه الفترة من الفترات التي وجدت فيها نفسي في نزاع داخلي بين التعليم وإدارته ومتطلباته ومستقبله، وبين رغبتي الحقيقية في الزراعة التي كنت أرى فيها الأمن والغذاء والاكتفاء الذاتي.

ففي هذه السنوات كان التعليم في بلادنا وبمستوياته المختلفة، ينتشر بشكل متسارع في كل المناطق، وعلى المستوى الجامعي، كنت أرى أن الدولة مؤمنة بضرورة التوسع في الجامعات، بما يتناسب وحركة النمو الاقتصادي من جانب، والنمو السكاني من جانب آخر؛ فتعداد السكان في ازدياد، والدولة يجب أن تعتمد في إدارتها على مواردها البشرية، وأن تستثمر في الأجيال القادمة، وكانت هناك جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز التي تحولت من أهلية إلى حكومية، وجامعة أم القرى في مكة المكرمة، وتم تحويل بعض المعاهد إلى جامعات، كجامعة الإمام محمد

ابن سعود الإسلامية، حيث كانت الفترة منذ عام ١٩٦٠-١٩٨٥ في اعتقاد الكثيرين هي الفترة التأسيسية لنهضة التعليم في بلادنا بلا منازع.

كان برنامج الابتعاث متقدمًا في مختلف مراحل الدولة السعودية، فقد كانت بداياته مع جيلنا الذي ذهب في الستينيات للدراسة في الخارج على حساب الدولة، كان البرنامج منضبطًا ومحدودًا آنذاك، وأكثر صرامة في التخصصات، وكان للدولة ملحقون ثقافيون في دول رئيسة ومستهدفة في التعليم كبريطانيا وأمريكا وفرنسا، وكنت أرى أن الابتعاث فرضته حاجة الدولة الداخلية إلى تطوير إمكاناتها، وضمان مستقبلها، وكان ابتعاثًا في مختلف التخصصات، وأعتقد أن الابتعاث كان خيارًا إستراتيجيًّا صائبًا.

إن من يعمل في قطاع التعليم، تجد لديه خصوصية عن غيره لارتباطه بالمنظومة القيمية والتربوية العامة، وشعوره بالبذل والعطاء والتضحية، حتى إن كان الرأي العام في أحايين كثيرة غير منصف لجهودهم، فمن لا يعرف صعوبة التعليم، ومن لا يعرف إحساس المعلم بثمار جهوده، لا يعرف التعليم، منهم من يفتخر ويحق له الفخر بأنه خرج طلابًا نجباء وعلماء ومسؤولين تنفيذيين كبارًا، ومن هؤلاء من لا يزال يتذكر بفخر بعض معلميه وأساتذته، ويدين لهم بالاحترام، فمكاسب المعلمين مكاسب وطنية، فهم يحترقون لإضاءة الطريق أمام الآخرين.

ورغم ذلك كان الأمن الغذائي والمائي هاجسا لي، وقد رافق هذا الهاجس دافعية أقوى بسبب إدراكي للمعاني العميقة لقصة يوسف ـ عليه السلام ـ التي كانت حاضرة دائمًا معنا، فسياق القصة يشير إلى أهمية القمح والخزن الإستراتيجي، والقدرة على تأمين الغذاء والاكتفاء الذاتي لإطعام آلاف البشر، وإدارة اقتصادات الدولة والمجتمع، واستعمال أهل الثقة على إدارة القطاعات الحيوية فيها.

ولم يكتف يوسف (عليه السلام) بتفسير الحلم، وإنما قدم لهم الحل الأمثل للتحديات القادمة، وما يجب عليهم فعله تجاه هذه الأزمة، وهو أن يدخروا في سنوات الخير ما ينفعهم في سنوات القحط، فلقد توقفت مليًّا عند هذه القصة المعبرة دائمًا، وحكمتها في ادخار ما تأتي به سنوات الخير لمواجهة سنوات الحاجة والقحط والشدائد، وكيف أنهم اعتمدوا على ذاتهم في حل مشكلاتهم، وكيفية تأمين أمنهم الغذائي، كي يتحرروا من ثقل هذا الأمر لحماية ملكهم ومجتمعهم، وإلا لانتشر أهل مصر في بقاع الأرض بحثًا عن الغذاء والكلأ بسبب المجاعة، كما وقع ذلك مع أشقاء يوسف (عليه السلام).

لقد كانت هذه القصص تشكل جزءًا من ثقافتي ورؤيتي للزراعة، ووجدتها متحققة في الدول الكبرى التي جعلت الأمن الغذائي لها وحدها وتحت سيطرتها دائمًا، وقلة من الدول من ترهن غذاءها للخارج.

كانت هذه القصة في بعض معطياتها محفزًا لي في دراسة الاقتصاد الزراعي، لتحقيق الأمن الغذائي، كقوة للدول والمجتمعات، خاصة أن جوهر هذه القصة يصب في صميم الرؤية الإسلامية للأمن الغذائي، وتلازم الأمن والغذاء والخوف بحسب الآية القرآنية ﴿ ٱلَّذِىٓ أَطۡعَمَهُم مِّن جُوعٖ وَءَامَنَهُم مِّنۡ خَوۡفِۭ ﴾ [قريش: ٤]، وعليه وانطلاقًا من هذا التصور يقال إن «زيادة الإنتاج عبادة، وتغيير نمط الاستهلاك زهد، ومحاربة معوقات الإنتاج حسبة، وردم الهوة بين الأغنياء والفقراء تطوع، وهذا لا يقوى عليه إلا منهج مقتبس من النور الإلهي». (٤٣)

لن نرتقي إلى مصاف الأنبياء بالتأكيد، لكن من لا يعتبر من التاريخ والسيرة الإسلامية ومسيرة الأقوام، والقصص القرآنية، وتاريخ الحضارات ودورات تعاقبها، لن تأتيه الفرص طواعية على طبق من ذهب كما يريد، بل على العكس من ذلك،

سيكتشف أن سوء وضعف الإدارة والتنظيم والتخطيط كان من أسباب عدم التطور وتعزيز معالم القوة على المستوى الفردي أو الجماعي.

وبذلك كنت وما زلت أعتقد بأن الجامعات يجب أن تؤسس للتطور الزراعي والصناعي والعلمي في الدول والمجتمعات، وألا يكون جزء من اهتماماتها وأعمالها تقديم التبريرات السياسية.

الانتقال وزيرًا لوزارة الزراعة والمياه

خلال السنوات التي بدأت فيها التدريس الجامعي، والانتقال من التدريس إلى الإدارة الجامعية، وأيضًا إلى المجلس الأعلى للتعليم، وعضوًا في مجلس إدارة البنك الزراعي العربي السعودي، وعضوية عديد من المؤسسات والشركات الكبيرة، وتقديم عديد من الاستشارات لصناع القرار في مجالات اقتصادية، كانت هذه السنوات حافلة بالعمل والخبرات والتنقل والاطلاع على تجارب الآخرين، وخاصة التجارب الآسيوية الجديدة، في اليابان وسنغافورة وماليزيا والهند، واطلاعي على الاستقرار الاقتصادي والسياسي للدول الغربية، إلا أنني كنت قانعًا بالتدريس الجامعي، وأجد أنه رسالة أكثر منه وظيفة، ولكن الظروف والأحوال تتغير وقد دعيت لمهمة أخرى مختلفة عن الوظائف السابقة أعم وأشمل، وتهم قطاعًا حيويًّا ومجتمعًا له علاقة وثيقة بهذا القطاع، واقتصادًا زراعيًّا تحتاج إليه كبريات الدول، وتسعى إلى تحقيق الاكتفاء فيه.

دعاني الملك خالد والملك فهد رَحِمَهُمَاٱللَّهُ في أكثر من مناسبة، لاستشارات في جوانب مختلفة، وفي أغلبها كانت اقتصادية، وكانت هذه الدعوات لأخذ رأي فني بقضية معينة، وقد كنت أزودهما بما يطلب وفقًا لحيثيات تلك القضية ورؤيتي الاقتصادية لها، وكانا رَحِمَهُمَاٱللَّهُ يمارسان الاستشارة هذه مع عديد من أمثالي، وكانت

هذه الاستشارات ذات طابع مباشر، تشعرك بأنها خاصة بهما ومباشرة معهما، وكان من عادة الملك فهد رَحِمَهُ ٱللَّهُ أن يكلف بعض المتخصصين لدراسة موضوع محدد، دون إطلاع الجهات ذات العلاقه به، وكثيرًا ما كان يطلب معلومات من آخرين حول سير بعض المشاريع المهمة، وكنت أجد أن ذلك يسهم في تجويد القرارات، ويضع صانع القرار ضمن رؤية أشمل تعزز لديه تصورًا أفضل للقضايا المعروضة عليه وكيفية معالجتها، سواء كانت من مؤسسات ووزارات الدولة، أو حتى عن علاقات المملكة الخارجية والاقتصادية على الخصوص، وقد سمحت لي هذه الاستشارات بأن أكون قريبًا بعض الشيء من عملية صناعة القرار، خاصة عندما كان يجد أن هذه الاستشارات تتسم بالمهنية الكبيرة والحيادية والالتزام.

وفي نقاشات كثيرة حول الاقتصاد الدولي، والصراعات الاقتصادية الدولية، كان الملك فهد -كصانع قرار- وكبقية الملوك مشغولًا ببلده وتطويره، وبحركة المتغيرات الداخلية والخارجية، وبالصعود والهبوط في أسعار النفط، ومتطلبات التنمية وسبلها، ونسب النمو السكاني، ونسب النمو الاقتصادي، وبحكم أنه عمل لسنوات طويلة وزيرًا للمعارف، فقد كان لديه إيمان كبير بأهمية التعليم، ومستقبل التعليم، ودور التعليم في التنمية الشاملة، وقد توقف مرارًا عند تقديمي لإحدى الاستشارات حول ضرورة أن تسعى المملكة إلى تطوير مواردها غير النفطية، وتحديدًا الزراعية؛ فأغلبية السعوديين يتقنون الزراعة، والزراعة جزء من التوطين وتعزيز العلاقة بين الأرض والإنسان، وفي السعودية مساحات كبيرة، وهناك تصورات مغلوطة، ودراسات أجنبية أسهمت في تزييف الوعي الزراعي السعودي، بأن بلادنا لا تصلح للزراعة، وأننا بإمكاناتنا المالية قادرون على توفير احتياجاتنا من الأسواق الخارجية وبكلف أقل، لكن التجارب الحقيقية تقول على العكس من ذلك، بأن الدول تكون أكثر استقرارًا واستقلالًا عندما تبدأ بالإنتاج، وأي إنتاج في البداية سيكون مكلفًا، لكن الكلفة تتراجع خلال المراحل الأولية لأي مشروع، ولم

أعلم أن هذه الاستشارات والعلاقات ستدفع بالملك فهد رَحِمَهُ ٱللَّهُ لأن يعهد إلي بوزارة الزراعة والمياه.

كان ذلك عام ١٩٧٥، وكان الانتقال من العمل الجامعي والأكاديمي إلى العمل الوزاري التنفيذي ليس سهلًا، فقد كنت مسؤولًا عن قطاع محدود واضح المخرجات، وله هيكليته المعتمدة والمستقرة، إلى أن أجد نفسي مسؤولًا تنفيذيًّا عن قطاع الزراعة والمياه في المملكة، فقد كان هذا الأمر مسؤولية عظيمة لمن يعي معنى أن تكون مسؤولًا وأمينًا مع قيادتك ومواطنيك، وأن تبرع في التخطيط والتنفيذ، وأن تكرس كل جهدك للعمل، وتستوعب مطالب المواطنين على اختلافها، وتسعى جاهدًا لإدماجهم جميعًا في جوهر القرار الاقتصادي والسياسي.

خلال الأيام الأولى من تسنم مسؤوليتي، عمدت وبمساعدة زملائي إلى وضع تصور إستراتيجي أولي، في كيفية توظيف ما هو موجود من إنجازات سابقة، والبناء عليها ولكن بشكل ورؤية أوسع، وقررت الاستفادة من الموارد البشرية الموجودة والاستعانة بها، بعدما أوضحت لهم رؤيتي الإستراتيجية الأولية، لأكتشف مدى دعمهم لهذه التوجهات الجديدة؛ فالمسؤول الذي لا يستطيع توظيف الموارد المتاحة وتوجيهها لأن تكون أداة دفع وإنجاز لرؤيته، سيضيع في أتون العمل البيروقراطي والوظيفي، وآليت منذ البداية على توسيع الصلاحيات بشكل منضبط وضمن نظام واضح، وأخرجتها ما أمكن عن العوامل الشخصية، وجعلت الاجتماع جلسة عمل حقيقية ومشاركة للجميع، وبرأي فني محدد بجدول أعمال واضح، في ظل الضوابط القانونية والإدارية والمالية، وما نعتقد أنه يحتاج إلى التطوير أو التغيير طورناه، إن كان ضمن حدود صلاحياتنا، أو رددناه إلى مجلس الوزراء لتعديله أو تغييره.

استطعت وزملائي خلال الأيام الأولى مراجعة كم هائل من السياسات الزراعية في عديد من الدول، واستشرت بعضًا من أصدقائي في إدارة الشركات

الزراعية المحلية والإقليمية والدولية، واطلعت على تجارب وزارات الزراعة في هذه الدول وإستراتيجيات الزراعة فيها، والسياسات الزراعية المعتمدة، إضافة إلى خبراتي عن الاقتصاد الزراعي السعودي؛ كوني درسته جزءًا رئيسًا من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، واطلعت عليه من خلال عضوية البنك الزراعي العربي السعودي، وعلاقتي ومعرفتي لعدد من رجال المال والأعمال ممن يعملون في هذا القطاع الحيوي، ولم يبخل علي العاملون في الوزارة بخبراتهم، عندما استشعروا أنهم منتدبون لمهمة وطنية، وأن كل واحد منهم قادر على أن يكون مساهمًا في هذا البناء، وقد لمست لديهم رغبة في العمل، فالموظفون في أغلبية المؤسسات تتغير طريقة عملهم وتفكيرهم، إن هم شعروا بالأهمية، وإن شعروا أيضًا بأن مهمتهم لأجل بلدهم ومواطنيهم، فكل فرد لديه طاقات كامنة يمكن استخراجها وتوظيفها لخدمة عمله، فقد كانت رؤيتنا واضحة لهم ولغيرهم، وقد عملنا معًا على وضع وتنفيذ الإستراتيجية الزراعية بحزم ومصداقية، وكنت مؤمنًا بأن وضوح الإستراتيجية سيولد دافعية استثنائية غير معهودة سابقًا، فلم تكن مهمتنا تقليدية، ولا وعظية أو إعلامية، وكنت حريصًا على أن نكون شركاء في التفكير والتنفيذ.

كان الانتقال من العمل الجامعي إلى وزارة الزراعة والمياه فيه نوع من التغيير نظرًا لاختلاف طبيعة العمل ولكنها كانت في إطار متقارب وهو الاقتصاد الزراعي حيث اطلعت على واقع الزراعة من خلال متابعتي الحثيثة للاقتصاد الزراعي في بلادنا وتطوراته، وتقليدية بعض قطاعاته والفوارق الكبيرة بينه والتطور الزراعي في عديد من دول العالم، وكيف يمكن أن نجعله قوة اقتصادية موازية للاقتصادات النفطية وطريقًا لتأمين الأمن الغذائي.

لقد تقدمت برؤية الزراعة والمياه للملك فهد رَحِمَهُ ٱللَّهُ شخصيًّا، وهي رؤية بنيت على اطلاع ومعلومات موثقة وبتعاون مع موظفي الوزارة، وتشكل إستراتيجية وطنية

لوزارة الزراعة والمياه، ولا يمكن أن أمضي في تطبيقها وتنفيذها دون دعم وضوء أخضر منه ومن مجلس الوزراء؛ لأنها تتجاوز الأعمال الإدارية اليومية والمشاريع المعتمدة، وإنما هي خطة إستراتيجية لما نأمل تحقيقه مستقبلًا، وبعض أعمالنا كوزارة مرتبط بوزارات أخرى، وعليه يجب أن تكون هذه الوزارات على اطلاع تام على خططنا وإستراتيجيتنا، وأن تبدي موافقتها عليها، وذلك حتى لا تحدث الإشكالات والتقاطعات وتنازع الأدوار والصلاحيات، حتى لا نجد أنفسنا بلا غطاء مالي على الأقل في لحظة من اللحظات.

كانت هذه الرؤية جزءًا من رؤية وطنية لتعزيز الإنتاج الوطني وتعزيز الأمن الغذائي، وقد وجدت هذه الرؤية الإستراتيجية مكانتها لدى الملك، واعتمدها ودعمها، لكنه طالب بأن تعرض على مجلس الوزراء أولًا، وأن يتناسب التطبيق مع المخصصات بطريقة مرحلية، وكذلك مع البنود المالية المرصودة، وكانت هذه الرؤية تشمل تطوير الوزارة، ووضع سياسات زراعية إستراتيجية، وإجراءات عملية لتنفيذ هذه السياسات، وحوافز تشجيعية للمزارعين، تهدف إلى تعزيز دور القطاع الخاص في تطوير الإنتاج الزراعي، وتدمج الزراعة في الدورة الاقتصادية الكلية، وتصبح العلاقة ما بين الوزارة والشركات والمزارعين علاقة تفاعلية وتكاملية.

كان بعضهم ينظر إلى ما نقوم به باحترام ويعمل على تعزيز وتنفيذ الإستراتيجية الزراعية، وبعضهم الآخر يتوجس منه خيفة، وفي العادة تكون الخطط والإستراتيجيات إيجابية لبعضهم، وسلبية لمن اعتاد نمطية معينة، أو اعتاد علاقات مصالح معينة، فهم ضد التغيير في هذه الحالة؛ لأنها تؤثر في مصالحهم الذاتية، لا، بل إن قسمًا منهم أسهم في تكوين تصورين سلبيين ومضادين عن الزراعة والمياه:

الأول: كان ممثلًا لوكالة «دعاية الإحباط» وعدم النجاح والخوف والفشل والثاني: الوطنية بأثر سلبي، حيث كان يصورنا بعضهم بأننا نبدد الثروة في حالة

قصور وإدراك في الوعي بالسياسات الاقتصادية الدولية ودروبها وأخطارها، وكان التيئيس وبذر المخاوف واضحًا، وكان ذلك مبعثه الغيرة والمصالح الشخصية والاستلاب الحضاري والانبهار بالغرب والتأثير الخارجي وأيضًا ضعف التجربة والاحتكاك والهزيمة النفسية، ولكن كنا نؤمن بأن بلاد الشرق تحتاج دائمًا إلى الحزم والجرأة في اتخاذ القرار، وقد وجدنا أن المجتمعات البائسة هي تلك التي لم تعتد اتخاذ القرار المناسب رغم وضوح صوابه وإمكانات نجاحه، وقد اتخذنا القرارات بدعم من رئيس مجلس الوزراء آنذاك وبدعم من موظفي وزارة الزراعة والمياه ونحن على قناعة تامة بصحتها وتحملنا مسؤوليتها؛ لأننا نعمل من أجل بلدنا ومواطنينا، وقد أشفق علينا الأصدقاء مخافة من العوائق التي قد تعرقل انطلاقتنا، غير أننا كنا نعلم أن من لا يعمل لا يخطئ.

هيكلة الوزارة وأقسامها

كان في وزارة الزراعة والمياه قسمان: الأول قسم المياه والخدمات وشبكات المياه لإيصالها للمواطنين، والمياه مسألة حيوية وهي في نظري جزء من منظومة الأمن المائي الوطني، ولا يمكن لأي حي أو عمارة، أو فندق أو مطعم، الحياة دون إدامة المياه وضمان لهذه الإدامة، إنها مسألة تتعلق بجوهر الأمن؛ فالدول والحكومات التي تعجز عن تأمين وتوفير المياه لمواطنيها، تصبح محل سخطهم ونقدهم، فما بالك أن يحدث ذلك في السعودية بلد الثروات والخيرات، وتاريخيًّا كانت المياه سببًا في الهجرات والحروب، ووجودها سببًا في الاستقرار والتوطين وبناء المجتمعات والدول، وأغلبية الحضارات الإنسانية أقيمت على الأنهار والبحار، والعيون، ونحن في المملكة يشاع بأن بلادنا صحراء ولا تنتج غير النفط، ومخصصة للاستهلاك فقط.

والقسم الثاني: كان القسم الزراعي، وكانت مسؤوليته في صميم وجوهر الأمن الغذائي السعودي، وكانت معرفتي العلمية والمعلوماتية تشير إلى وجود إمكانات

زراعية كبيرة وهائلة في بلادنا، ولا تتوقف على النخيل والتمور فقط، بل في جميع المنتجات الزراعية، وكان جل تركيزي على المنتجات الزراعية الأساسية والرئيسة، والابتعاد عن الزراعات الكمالية؛ ولهذا كانت السياسات الزراعية التي وضعناها، انطلاقة جديدة لهذه الزراعة، وقد تكون تحولًا جوهريًّا في عمل الزراعة السعودية.

لقد كانت رؤية وزارة الزراعة والمياه واضحة، ومبنية على معلومات ومسوحات ميدانية، ولم تكن عملًا اعتباطيًّا كما ظن بعضهم، حيث كنا نتلمس بين الفينة والأخرى أن هناك من يحاول إبعاد المملكة عن موضوع الإنتاج الزراعي بأي وسيلة كانت، وهؤلاء لا يملكون حججًا وبراهين دامغة غير القول إن التوسع في الزراعة يعني هدر المياه الشحيحة وفقًا لدعايتهم، حيث كان المقصود بذلك وقف إنتاج القمح، والقمح من الناحية العملية يزرع في ثلاثة أشهر هي أشهر الشتاء والربيع، ولا يستهلك كثيرًا من المياه، على العكس من الأعلاف التي تحتاج إلى وقت أطول يزيد على ثمانية أشهر، والتي لم يتعرضوا لها بالنقد، غير أننا مضينا بدعم من أعلى الهرم ومن ولاة الأمر، ومن رجال المال والأعمال والمزارعين؛ لأننا كنا مؤمنين بأننا ندفع بالتي هي أحسن؛ فالفرص الحقيقية مكتوب على جبينها من أعلى كلمة ادفع، في حين أن هناك أناسًا مهمتهم الرئيسة أن يشغلوك عن هدفك، ويجذبوك تجاه معارك جانبية وهمية وخاسرة.

كان الأمن المائي والغذائي يجد صداه لدى الأمير نايف بن عبد العزيز رَحِمَهُ ٱللَّهُ؛ كونه وزيرًا للداخلية آنذاك، ويعرف معنى الأمن الشامل، كنت عندما أبدي رؤيتي في مجلس الوزراء، وفي هذا الموضوع خاصة، أجده متفهمًا أبعاد ما أقول وداعمًا هذه التوجهات، وكان الملك فهد رَحِمَهُ ٱللَّهُ يرغب في عرض الأفكار على المجلس، رغم إيمانه بها، منذ أن تقدمت له بتصورات حول الرؤية الإستراتيجية للزراعة والمياه في المملكة، ولكنه كان يعمل ضمن أطر مؤسساتية، ويرغب في إشراك جميع الجهات

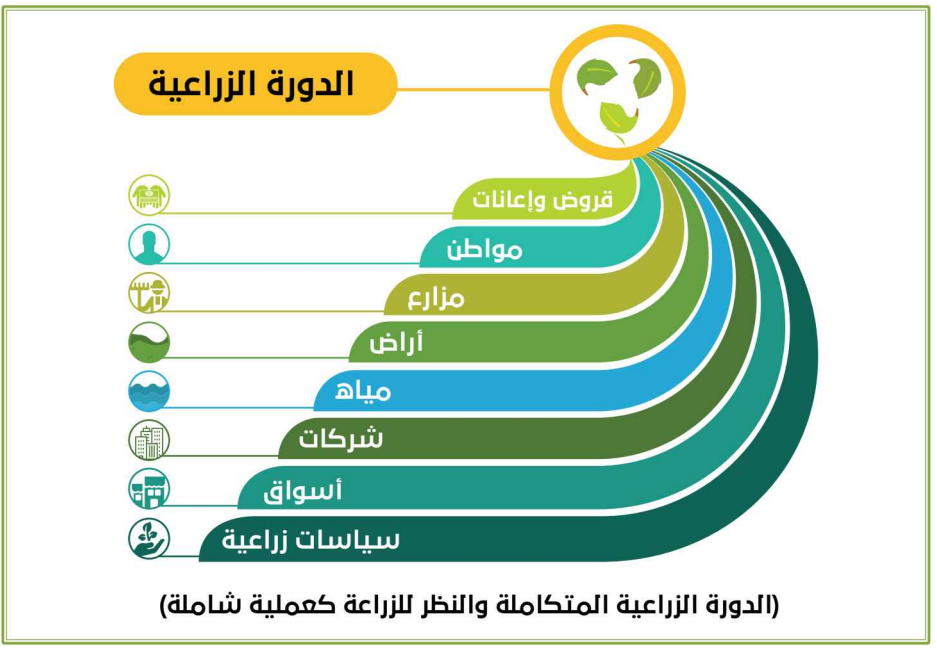
ذات العلاقة بهذا التوجه؛ حتى لا يكون هناك أي تعطيل لسبب ما في المستقبل، وحتى لا تتهرب جهة ما من التزاماتها ومسؤولياتها، خشية من نجاحنا أو خشية إغضاب جهات خارجية.

كانت عضويتي في مجلس إدارة البنك الزراعي العربي السعودي، قد ساعدتني على الاطلاع على حال الزراعة السعودية، ومصير القروض الزراعية التي كانت تذهب دون منجزات ثابتة وتراكمية، وكنت أعلم أنه ومن دون سياسات وإستراتيجية زراعية شاملة، لا يمكن للوزارة أن تعمل، كانت القروض مقابل ضمانات بالطبع، لكنها في المحصلة لا توضع في إطار دورة اقتصادية كاملة، خاصة أن المملكة بلاد شاسعة، ونمو سكاني يزداد باطراد، وعلينا أن ننظر للمستقبل في كل أعمالنا، وألا نصبح مجرد موظفين يعدون الوقت ليمضي، دون نتائج تأخذ في الحسبان حاجة الدولة والمجتمع إلى الإنتاج الزراعي، وأيضًا تبدل وتغير الظروف الاقتصادية منها والسياسية.

وكان لا بد من دور رئيس للقطاع الخاص، وفي العادة يتقدم القطاع الخاص عندما يطمئن، ويستشعر وجود سياسات وإجراءات حقيقية تسمح له بالعمل الإيجابي، وقد وجدت في القطاع الخاص الزراعي السعودي، ميزة قد لا تتوافر لدى قطاعات أخرى، وهي أن عددًا منهم يستشعر بأن عمله ليس فرديًّا فقط، وإنما عمله عبارة عن سلسلة مترابطة وعبر دورة متكاملة، الضابط فيها مرجعية الوزارة، وهذه الدورة وبحكم قوة رأس المال لدى هذا القطاع والامتيازات الواضحة للجميع، حركت الشركات، وكذلك المزارعون والعمال بمختلف اختصاصاتهم، والمصانع والأسواق، وبدأنا نلمس نتاج هذه الدورة.

كانت رؤيتنا في وزارة الزراعة والمياه أن مهمة الوزارة الرئيسة تمثل مظلة ومرجعية للجميع، كما أنها تضع التشريعات واللوائح والإجراءات التي تمكن القطاع

الخاص من الانخراط في العمل الزراعي، وأن تجعل الزراعة مفيدة اقتصاديًّا ورديفًا حقيقيًّا لاقتصادات النفط، ولا بد من وضع المعلومات الفنية الدقيقة حول وضع الأراضي والتربة والمناخ والمياه، للقطاع الخاص، وكذلك آليات العمل الزراعي والقروض وغيرها، كنت مؤمنًا بأن المركزية في القرار تكون على حساب العمل، وعلى حساب الإنتاج، وأن التوسع الأفقي والانتشار العام يسهمان في إدماج الجميع في هذه الإستراتيجية؛ فمن باستطاعته الإنتاج الزراعي أو الحيواني، فعليه أن يتعاون ويشارك الشركات القائمة، وأن يدخل ضمن هذه الدورة، فيما كانت مهمة الشركات الكبيرة أكثر توسعًا وتعقيدًا من إمكانات المزارع البسيطة، غير أن التكاملية أسهمت في تطوير أدوات الإنتاج، وفي تحسين مستويات ونوعية المنتجات، ووجدت بالمحصلة جهة ضامنة للتسويق.



(الدورة الزراعية المتكاملة والنظر للزراعة كعملية شاملة)

وعليه كانت خطوط الإستراتيجية الزراعية تبنى على ضرورة إيجاد رواكز ومحاور رئيسة تسمح بانطلاقة دورة زراعية متكاملة على أسس علمية واضحة، كان من بين هذه المحاور أولًا المسوحات المائية والمعروفة بأطلس المياه، الذي يعطيك معلومات دقيقة حول مكامن المياه ومقدارها، ومدى تأثرها عند الاستغلال، وقد استعنا بشركات أجنبية متخصصة، ووجدنا أن المملكة -ولله الحمد- ترسو على بحيرات من المياه المتجددة، وأن هذه المياه ترجع إلى مستوياتها الطبيعية بعد الاستخدام.

وكان المحور الثاني إعداد الأنظمة التي تيسر عملية الدورة الزراعية وتنظمها، وبخاصة نظام موارد المياه ولوائحه، ونظام الأراضي البور ولوائحه التنفيذية، وقد صدر نظام الأراضي البور بقرار مجلس الوزراء رقم ١٠٠٥ بتاريخ ١٣٨٨/٧/٣هـ. وصادق عليه بالمرسوم الملكي رقم م/٢٦ بتاريخ ١٣٨٨/٧/٦هـ، حيث سمح هذا النظام بتوزيع الأراضي لتنميتها وفق أسس واضحة، ومن ثم تمليكها وفقًا لتلك الأسس، ونزعها أيضًا حال تغيرت مناشطها التي منحت من أجلها، وقد وزعت المساحات حسب القدرات والإمكانات؛ فالمساحات الصغيرة كانت لمحدودي الدخل، وكانت في حدود ما بين (١٠٠-٢٠٠) هكتار، والمتوسطة ما بين ٢٠٠-٤٠٠ هكتار، والكبيرة ما بين ٤٠٠-١٢٠٠ هكتار، وكانت أنظمتها واضحة وشديدة، وقرار منح الأراضي يؤسس للملكية المشروطة، حيث يتم وضعها تحت المعاينة وتطبيق الشروط ما بين ٣-٤ سنوات، وجوهر النظام يركز على إحياء الأراضي وبموجبه يتم الحصول على القروض، وعلى قاعدة «من أحيا أرضًا ميتة فهي له»، وفي حال الإحياء والجدية، التي تلمسها الوزارة، يرفع توصية إلى الملك فهد رَحِمَهُ ٱللَّهُ بصفته رئيسًا لمجلس الوزراء بخطاب رسمي من الوزارة بقائمة من تعدهم الوزارة قد أوفوا بالشروط، كي يصدر لهم قرارًا بالتمليك، ويذهب بعد ذلك إلى المحكمة للحصول على صك بالملكية، ومع ذلك فإن هذه الملكية لا تبيح له التوقف عن إحياء الأرض، أو تحويل نشاطها، ومن ثم

يحصل على قرض دون فوائد ومعونات كشراء المحاصيل، وكل قطاع له خصوصيته في الحصول على المعونة، وتفويض الأراضي والقروض كان للسعوديين فقط؛ لأن جوهر العملية هو التوطين وتطوير العملية الزراعية، وتعزيز دورة الإنتاج الداخلي، وتقليص الاعتماد على الخارج، وإدخال الزراعة والثروة الحيوانية والسمكية ضمن الدورة الاقتصادية لبلدنا.

كانت الأراضي الموزعة قبل عام ١٩٨١، لا تتعدى ١٥٠ ألف هكتار، وفي عام ١٩٨١ كانت سياسة توزيع الأراضي البور بالمجان وبمساحات واسعة، تعطي دفعة كبيرة للزراعة في بلادنا، وبلغت الأراضي الموزعة ١٨٥٩١٢ هكتارًا عام ١٩٨١، استفاد منها ١٢٦٠٢٠ فردًا، وتم توزيع أراضٍ لإقامة ٢٨٧ مشروعًا زراعيًّا، وإنشاء ٧ شركات زراعية، وتزايد توزيع الأراضي باستمرارحتى وصلت مساحتها عام ١٩٩٥ إلى ٢٧٢٦٢٠٧ هكتارات، استفاد منها ٨٨٤٠٤ أفراد، و١٦٧٢٣ مشروعًا، و٤٢ شركة زراعية، وهي زيادات تجاوزت أربعة عشر ضعفًا من حيث المساحة، وأكثر من ثلاثة أضعاف من حيث عدد المستفيدين مما كانت عليه في عام ١٩٨١، أما بالنسبة للمشاريع الزراعية، فقد تم حتى عام ١٩٩٥ توزيع ١٦٧٢٣ مشروعًا، بمساحة إجمالية قدرها ١٨٨١٦٧٩ هكتارًا، تعادل ٦٩,٠٢ % من جملة المساحة الموزعة، ويقدر متوسط مساحة المشروع الواحد بـ ١١٢,٥٢هكتارًا.

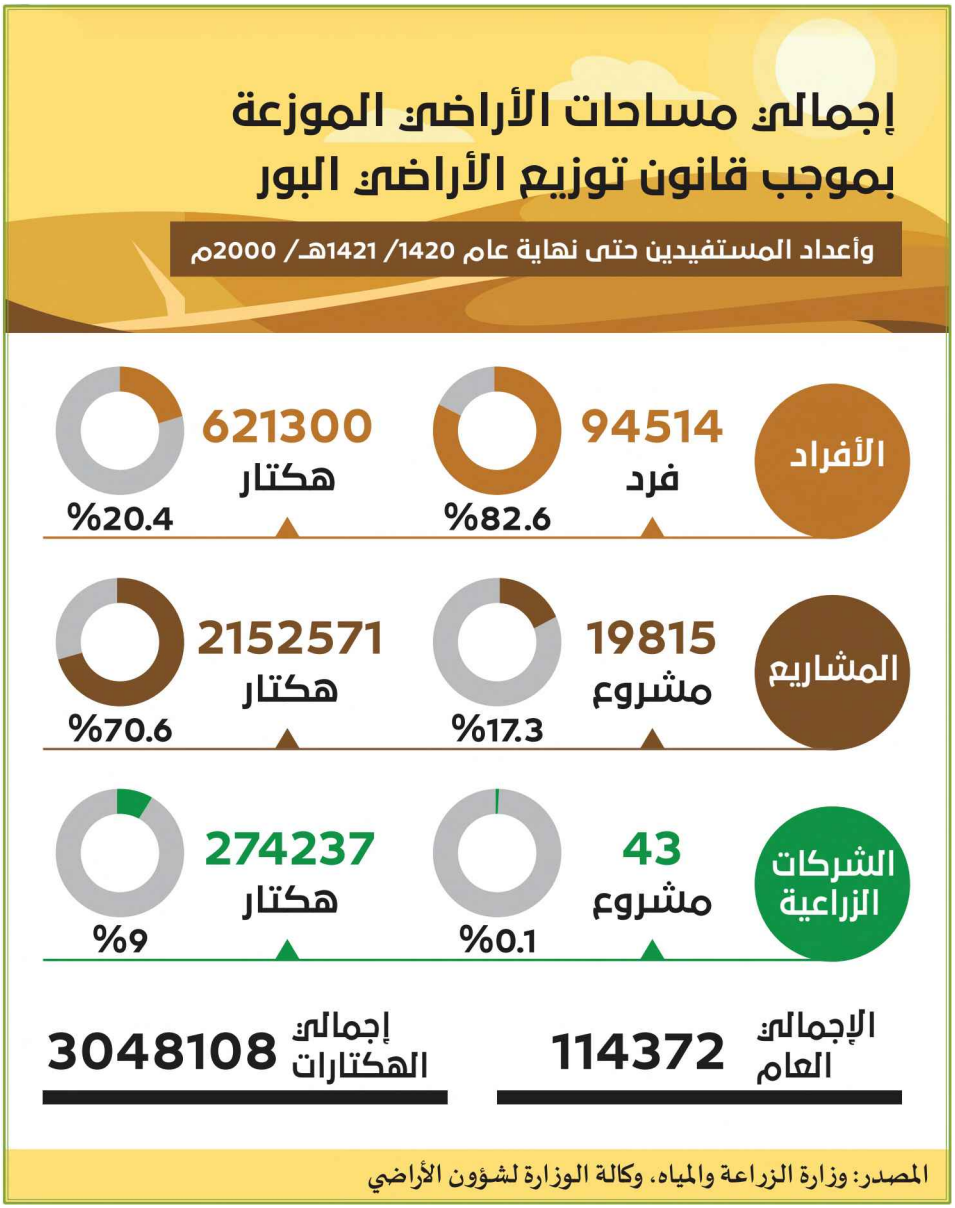
كانت نظريتنا مؤسسة على أن يكون المواطن المزارع القاعدة العريضة للعملية الإنتاجية، أن يثبت العاملون بالزراعة أوضاعهم، ويتعزز استقرارهم وتطورهم، وأن تقود الشركات الزراعية الكبرى قاطرة الزراعة، وتكون العلاقة ما بين المزارع والشركات علاقة مشاركة ومساهمة، فكلما تحركت الشركات بقوة تحركت الدورة الاقتصادية والرأسمالية بسرعة، وارتفعت العوائد وزادت الإنتاجية، ولذلك تركزت عملية التوزيع في البداية على الأفراد حتى عام ١٩٨٦م، وكان الهدف من وراء ذلك

هو إشراك أكبر عدد من المواطنين في العملية الإنتاجية الزراعية، إذ يمثلون قاعدة الهرم للقطاع الزراعي، وبعد هذه الفترة كان الاهتمام منصبًّا على توزيع المشاريع وإقامة الشركات الزراعية الكبيرة؛ لكي يرتفع البناء للهرم بعد أن أسس الأفراد قاعدته وتبدأ مرحلة الانطلاق، أي يزداد الإنتاج بكثرة.

وبلغ إجمالي الأراضي التي وزعت على الأفراد حتى عام ١٩٩١م نحو ٥٧٠٣٠٠ هكتار، تمثل ٢٠,٩٢ % من إجمالي مساحة الأراضي البور الموزعة مقابل ٦٧,٧٨ % عام ١٩٨١، أما الشركات الزراعية فقد تم حتى عام ١٩٩٥ توزيع ٢٧٤٢٢٨ هكتارًا على ٤٢ شركة زراعية، بمتوسط مساحة ٦٥٢٩,٢٤ هكتارًا للشركة الواحدة.

كنا ننظر إلى توزيع الأراضي بأنها تحقق أهدافًا تنموية إستراتيجية وليست ملكية فيها حرية التصرف على قاعدة «من أحيا أرضًا ميتة فهي له» بل مشروطة بتحقيق هدف في إطار إستراتيجية زراعية عليا، كما أنها أسهمت في عمليات التوطين وقلصت عمليات الانتقال العشوائي، والتكدس على الجوانب الطرفية والهامشية للمدن، وأسهم التوطين في إنشاء القرى والمدن الجديدة، محدثًا حالة من الاستقرار المتجانس، كما توافرت الوظائف وغيرت مسارات الحياة لمواطنين سعوديين، وجعلت هذه القرى جزءًا من عمليات الأمن الداخلي في مناطق كانت شبه خالية من السكان، كما أسهمت في الأمن الغذائي السعودي بشكله العام.

أما المحور الثالث فكان متخصصًا بالأسماك وأعالي البحار، كنا نرى أن الدول والشركات الدولية تأتي إلى المياه الدولية القريبة من مياهنا الإقليمية ومياه منطقتنا لاصطياد الأسماك ؛ لأنها متوافرة بكثرة ومتنوعة وذات جودة ومذاق طيب، بينما أسواقنا متخمة بالأسماك المستوردة من الصين وفيتنام ودول أوروبية، وبأسعار مرتفعة، حيث تشكل معلبات الأسماك وأسماك التونا والروبيان جزءًا مهمًّا من الدخل لعديد من الدول، بينما تعيش دولنا بين بحار في شبه جزيرة، ولكن



استفادتنا من بحارنا المحيطة كانت ضعيفة وهزيلة جدًّا، رغم أننا نمتلك سواحل بحرية تمتد بطول ٢٦٠٠ كم تقريبًا، وبحدود مائية إقليمية ودولية واسعة، أما المرفق الرابع فكان مرفق الأبحاث، وقد تم إنشاء وكالة الوزارة لشؤون الأبحاث الزراعية،

وهو مركز متقدم ومتخصص بالزراعة والمياه، ومهمته تقديم رؤى وتصورات مبنية على بيانات معلومات فنية دقيقة، يعتمد عليها التخطيط والعمل لشؤون الزراعة والمياه، وكان يقوم على هذا المركز نخبة من الخبراء السعوديين ومن الخارج عند الحاجة، وبمستويات علمية رفيعة.

وبعد استكمال السياسات واللوائح، كان الهدف هو تطوير إمكانات العاملين في القطاع الزراعي، من شركات ومؤسسات ومزارعين، وذلك باستخدام وسائل تقنية حديثة تسهم في تطوير الزراعة، وكذلك في ترشيد المياه، والاستغلال الأمثل للأراضي، والانتقال من العمل اليدوي إلى الآلي بأنواعه كافة في النشاط الزراعي وفي الثروة الحيوانية، وأنشأنا مركزًا للإرشاد الزراعي والحيواني؛ لمساعدة المزارعين في أعمال الزراعة والوقاية النباتية، والمستلزمات الزراعية، وكان ذلك وفقًا لتخطيط زراعي واضح، حيث أقيمت محطات تجارب زراعية في مناطق مختلفة يرجع إليها المزارعون، مرتبطة بمديريات الزراعة والمياه والثروة الحيوانية، ويتم فيها إنتاج البذور واستنبات الأشتال الزراعية، والطب البيطري، ودعمت بالخبراء والمختصين والتدريب، وأصبحت وزارة الزراعة والمياه بمرافقها ووحداتها الإشرافية والميدانية وقوانينها ولوائحها واضحة، ووضعت الزراعة والمياه والثروة الحيوانية والسمكية على الطريق الصحيح والسليم، وكانت الوزارة تقدم الخدمات للمزارعين ومربي المواشي وجهات الصيد السمكي مجانًا، وكل ذلك كي تحدث الانطلاقة الحقيقية ويعتمد كل قطاع على ذاته وإمكاناته.

ولم تتوقف أمور الزراعة على هذه الحدود فحسب، بل بدأت الدورة الزراعية تفرض نفسها وتدعم عمليات التطوير، فكان هناك انتشار للري بالتنقيط والري بالمحاور – الرشاشات المحورية، وتم التراجع عن الري بالغمر المعروف سابقًا، وخاصة في المحاصيل الزراعية الرئيسة كالقمح والأعلاف، وأسهم ذلك في تقليص كميات

استهلاك المياه، وكنا نعمل جميعًا باتجاه كيف نضاعف إمكانات التطوير الذاتي وتقليص الاعتماد على الخارج في عديد من التقنيات واللوازم الفنية، وبدأنا بإنتاج هذه اللوازم في الداخل، وأنشأنا لهذا الغرض مصانع لإنتاج الرشاشات والأنابيب، وكذلك أوجدنا مراكز متخصصة بإنتاج البذور الزراعية المحسنة، وكذلك الأسمدة والأدوية الزراعية، التي يختارها ويشرف عليها مركز الأبحاث الزراعية، وكانت هذه المنتجات ثمرة هذه المصانع بالتعاون مع القطاع الخاص والشركات الزراعية التي بدأت ترسيخ أقدامها في العمل الإنتاجي الزراعي والحيواني والسمكي، ووضعنا مواصفات سعودية للاستيراد بشكل مقنن ومحدود.

بدأت الزراعة في السعودية حديث وسائل الإعلام، وكنا في وزارة الزراعة والمياه نعرض عن وسائل الإعلام لعدة أمور رئيسة، أهمها أن هناك من لا يرغب في أن تصبح المملكة منتجة للغذاء إلى جانب النفط، وخاصة الإعلام الأجنبي؛ ولهذا كنا نحاول ألا نثير التساؤلات حولنا، خاصة أن هناك من ينظر إلينا كسوق استهلاكية لا داعي ولا حاجة لنا للإنتاج الزراعي والحيواني؛ فالسعودية قوة اقتصادية وشرائية ضخمة، ويجب عليها -من منظورهم- أن تشتري احتياجاتها من الخارج، وأن تعتمد على السوق الدولية، وكنت أرى أن الاعتماد على الخارج يضعف قرارنا السياسي ويؤثر في أمننا الوطني؛ ولأن هناك من اعتاد الاستهلاك، وفقد الثقة بإمكانية الإنتاج الذاتي، وأصبح مستلبًا في تفكيره وتصوراته لما يروج له الإعلام الأجنبي، الذي يتربص بتجربتنا سرًّا وعلنًا، وكذلك الإعلام الداخلي الذي لم ينظر للإنتاج الزراعي من منظور الأمن الغذائي والوطني، وخضع قسم منه لضخ معلومات غير منطقية أو بعيدة عن الواقع وعن مستقبل الزراعة في بلادنا؛ لأن بعضهم يصدق الأجنبي ويعد كل (إفرنجي برنجي) كما يقال في بلاد الشام، وبعضهم - مع الأسف- كان غريبًا في مواقفه من المنتج الزراعي والحيواني الوطني، وسبب لنا أرقًا، لكنه لم يثنِ عزائمنا، خاصة أن صانع القرار وولاة الأمر كانوا على

اطلاع تام على واقع الزراعة السعودية، وينظرون بإيجابية لهذا الإنتاج، هم رحلوا عن هذه الدنيا الفانية، ولكن إنصافًا لهم نقول إنهم كانوا أكثر وعيًا ومعرفة وتقديرًا لعمل وزارة الزراعة والمياه.

كنت أستغرب كيف أن بعضهم يلقي بتبعات المسؤولية على صانع القرار دائمًا، ويحاول أن يجد مبررات لفشله في الإنتاج، أو يتهرب من هذه المسؤوليات ليجد نفسه جزءًا من لعبة الإعلام، حيث يحتاج المواطن إلى قليل من الكلام وإلى كثير من الإنجاز، وقد قدر لي أن أكون قريبًا خلال فترة عملي وزيرًا للزراعة والمياه من صانع القرار، ولم أجد يومًا أنه كان سببًا يحول دون قيامنا بمسؤولياتنا كاملة، وعندما كانت رؤانا تتجاوز حدود هذه المسؤوليات، وتحتاج إلى تدخله المباشر، لم يكن يبخل علينا بالدعم والمساندة، خاصة إذا ما كانت المنجزات تتحدث عن نفسها، وهي خصيصة درج عليها ملوك السعودية باستمرار، كل حسب ظروفه ومعطياته.

لقد اتضحت لنا أهمية العلم والجامعات والمختبرات وأيضًا الإدارة والقدرة على نقل وتوطين العلوم بما يؤدي إلى تحقيق الأمن الغذائي والمائي في بلادنا، وقد كان اطلاعنا على تجارب العالم حافزًا لنا لأن نؤسس وبشكل صحيح ودقيق طرق العمل في وزارة الزراعة والمياه، وأن تتم هيكلة الوزارة ووضع السياسات والإستراتيجيات الزراعية اللازمة لتحقيق الهدف.