

## ورقة سياسات

# الحركة التعاونية ومستقبل مشروع الجزيرة العدالة الزراعية تحت خط الحرث

محمد الفاتح العتيبي

فارس محمد البشير



المركز السوداني لدراسة السياسات  
Sudanese Center for Policy Studies

أغسطس 2025

## ▪ عن المركز

المركز السوداني لدراسة السياسات (SCPS)، هو مركز أبحاث مستقل وغير ربحي متخصص في السياسات العامة. تأسس المركز على يد ناشطين سياسيين لعبوا دورًا رئيسيًا في ثورة ديسمبر 2018 في السودان، حيث نشأ من الحاجة الملحة إلى سياسات عامة فعالة، خاصة في القضايا المتعلقة بالانتقال الديمقراطي وإقامة دولة حديثة وديمقراطية تنموية في السودان. يهدف المركز إلى زيادة الوعي السياسي في السودان من خلال تعزيز السياسات العامة كأداة فعالة لمعالجة التحديات السياسية والاجتماعية في مختلف المجالات والقطاعات. من خلال البحوث الدقيقة وتطوير السياسات المستندة إلى الأدلة، يسعى المركز إلى إيجاد حلول للتحديات الأكثر إلحاحًا التي تواجه السودان. بالإضافة إلى ذلك، يعمل المركز على تعزيز بيئة تعاونية للحوار حول السياسات العامة، من خلال جمع السياسيين ونشطاء المجتمع المدني والأكاديميين للمساهمة في إنتاج سياسات عامة قوية، ومع التركيز على عملية التحول الديمقراطي، يلتزم المركز بشكل عميق بمعالجة تحديات بناء واستدامة دولة ديمقراطية وتنموية في السودان.

## ▪ الكتاب

- أ. محمد الفاتح العتيبي: مستشار وخبير التعاونيات، عضو المجلس الاستشاري للمركز السوداني لدراسة السياسات.
- فارس محمد البشير: رئيس مجلس إدارة شركة شارك المحدودة بالضمان، وهي مؤسسة غير ربحية تُعنى بدعم وتمكين الاقتصاد التضامني، خبير في تطوير التعاونيات.

نشرت هذه الورقة أول مرة بتاريخ 19 يوليو 2025م  
ضمن مؤتمر الاحتفال بمرور مئة عام على تأسيس مشروع الجزيرة

## المحتويات

4	الملخص التنفيذي
5	اهداف الورقة
6	مقدمة
6	المنهجية
7	الصومعة الاستعمارية الاضخم (القضايا التاريخية وأثر الحرب على المشروع كبنية إنتاجية ومجتمعية)
22	الجذور التعاونية لمشروع الجزيرة
25	قدرة التعاونيات في البناء أثناء وبعد الحرب في مشروع الجزيرة
34	توصيات السياسات
36	الخاتمة
37	المراجع

تسعى هذه الورقة إلى مساءلة التحولات العميقة التي يشهدها مشروع الجزيرة في لحظة تاريخية فارقة، تتزامن مع مرور قرن على تأسيسه، من خلال قراءة متعددة الأبعاد في القضايا البنوية التي أعاقت تطوره، وتحليل الفرص الكامنة في توسيع دور الحركة التعاونية كتدخل احتوائي أثناء الحرب الدائرة الآن وآلية لإعادة البناء بعدها. كما تهدف الورقة إلى استكشاف إمكانيات استعادة الوظيفة الاجتماعية والإنتاجية للمشروع، في سياق أزمة وطنية مركبة طالت بنية الريف السوداني، وتعيد طرح سؤال العدالة الزراعية (Agrarian Justice) بوصفها مدخلاً حاسماً لإصلاح مشروع الجزيرة، وتعزيز صمود المجتمعات الريفية، وتحقيق التحول الهيكلي المنشود. في هذا الإطار، تُفكك الورقة المفهوم الإجرائي للعدالة الزراعية عبر نهج تعاوني كإطار تحليلي وعملي يركز على ضمان الوصول المنصف والعادل إلى الموارد الإنتاجية مثل الأرض والمياه والمدخلات، وتوزيع الأعباء والعوائد ضمن سلاسل القيمة، وتمكين صغار المنتجين من التنظيم والمشاركة في القرار الزراعي. ويتجلى عنوان الورقة - "العدالة الزراعية تحت خط الحرث" - كتعبير رمزي يعكس الطبقات العميقة من الإقصاء البنوي التي لم تصلها بعد أدوات الإصلاح أو العدالة، رغم تعاقب السياسات والمبادرات، حيث يظل صغار المنتجين والمزارعين التعاونيين تحت خط الفعل التنموي الحقيقي، في بيئة تتسم بالهشاشة وتعصف بها الحرب وتفكك مؤسسات الدولة التي تحاول الصمود.

انطلاقاً من ذلك، تُقدّم الورقة مشروع الجزيرة كحالة تحليلية مركزية لإعادة التفكير في مستقبل الزراعة في السودان، وفي دور الحركة التعاونية كأداة لإعادة بناء الريف السوداني على أسس أكثر عدالة واستدامة وشمولاً. تنقسم الورقة إلى ثلاثة محاور رئيسية:

### المحور الأول: الصومعة الاستعمارية الأضخم - المسار التاريخي وأثر الحرب

يتناول هذا المحور البنية التأسيسية لمشروع الجزيرة بوصفه أكبر النماذج الزراعية الاستعمارية في المنطقة، حيث تأسس المشروع على معادلة مختلة تمركزت فيها السلطة حول الدولة والمستثمر الأجنبي، بينما وُضعت ملكية الأرض في موقع ملتبس بين الاستحواذ بعقود الإذعان من الملاك أو حق الانتفاع المحدود، دون تمكين حقيقي للمزارع كمالك أو شريك فاعل في القرار. ثم جاء تأسيس اتحاد المزارعين في الأربعينيات كصرخة تنظيمية لمحاولة انتزاع الصوت، لكنه ما لبث أن وُوجه بالتحريك والتدجين، إلى أن تم الإجهاز على دوره بالكامل في المراحل بداية الالافية، خصوصاً مع التحول التدريجي نحو الخصخصة منذ أواخر السبعينيات. فقد بدأت سياسات "تحرير الاقتصاد" في إعادة تشكيل المشروع على أسس تجارية بحتة، أطاحت بمفهوم العدالة الزراعية، وفتحت الباب أمام المستثمرين الكبار، على حساب المنتجين الصغار دون أي مقاربات.

وفي قلب هذه المعادلة المضطربة، ظل العمال الموسميون - ومعهم ساكنو الكنابي - خارج أي منظومة حقوقية، فلا اعتراف قانوني ينظم أوضاعهم، ولا إطار يحفظ مساهمتهم الجوهرية في العملية الزراعية. فقط هم عقال دون حماية، وركائز إنتاج دون تمثيل، يتحملون العبء الأكبر ويتقاضون الأقل، وتعرضهم الصور النمطية للتهميش المتواصل.

أما علاقات الإنتاج، فقد شهدت انهياراً تدريجياً منذ السبعينيات، مع تغييب أنماط المشاركة الحقيقية بين الأرض، والعمل، ورأس المال، وهو ما عمق من مظاهر الاستغلال، وأضعف الاستدامة الزراعية للمشروع. في الوقت ذاته، دخلت أنظمة الري في حالة تدهور هيكلي، نتيجة غياب الصيانة، وتفكك الإدارة الفنية، وتدخلات غير مؤسسية عطلت منظومة الري ودمرت بنيتها التحتية. في ظل الحرب المستعرة، بلغ التمويل الزراعي أدنى مستوياته، ومُككت سلاسل إمداد المدخلات الحيوية، مثل التقاوي والأسمدة والوقود، كما سجّل تقرير (CRU 2024) بوضوح هشاشة الترتيبات الحالية وتزايد التبعية للمساعدات الخارجية والأسواق الدولية، في ظل غياب أي سيادة على القرار الاقتصادي الزراعي.

من جانب آخر، لا تزال سلاسل القيمة تفتقر إلى التكامل، وتعاني من تسويق بدائي، وهيمنة الوسطاء، وانعدام التوثيق، مما يُقصي المنتج عن القيمة المضافة، ويفوّت على الدولة موارد ضخمة.

ويُضاف إلى كل ذلك التحول الرقمي المؤجّل، إذ لم يشهد المشروع اختراقاً حقيقياً في إدخال التكنولوجيا الحديثة في الزراعة، ولا في الحوكمة، بل تظهر مخاطر الإقطاعية الرقمية الجديدة عبر محاولات سيطرة على النظم والمعاملات، في غياب أي مشروع سيادي رقمي يضمن حقوق البيانات.

وهكذا، تتقاطع أزمة مشروع الجزيرة مع تاريخ طويل من التهميش البنوي، والتسييس، والإقصاء، حيث أفرزت الحرب طبقات جديدة من التهميش، وفاقمت الاختلالات القديمة في ملكية الأرض، والتنظيم، والتمويل، لتجعل من الإصلاح ضرورة وجودية، لا خياراً سياسياً.

## المحور الثاني: الجذور التعاونية لمشروع الجزيرة – تاريخ من الفعل الجماعي

يُعيد هذا المحور الاعتبار للدور الذي لعبته التعاونيات منذ بواكير نشأة المشروع، بدءًا من بذور التعاونيات في الثلاثينيات، مرورًا باتحاد الحصاد الآلي، وجمعيات الزراعة الآلية، وتجربة فوز كبرو الرائدة، وانتهاءً بجمعيات التسويق والتسليف وبنك التنمية التعاوني. يؤكد هذا التاريخ أن التعاونيات لم تكن مجرد آلية خدمية، ورغم توظيفها سياسيًا، إلا أنها استطاعت رغم الفشل أن يكون لها دور اقتصادي واستطاعت أحداث قدر من التنظيم الذاتي، والدفاع عن الحقوق، وإنتاج الخدمات من القاعدة. كما دللت التجربة على قدرة المزارعين على إدارة مواردهم ومؤسساتهم بفعالية حين تتوفر بيئة قانونية عادلة.

## المحور الثالث: التعاونيات كأداة لإعادة البناء – النماذج والحلول

يناقش هذا المحور الخيارات الممكنة لإعادة هندسة مشروع الجزيرة أثناء وبعد الحرب، من خلال توسيع دور التعاونيات على خمسة مستويات استراتيجية، مدعومة بأمثلة من دول الجنوب والشمال، ورؤية مقارنة تستند إلى الاقتصاد السياسي للتنمية الريفية:

- 1. التعاونيات الزراعية كحل عادل لملكية الأرض:** من خلال تسجيل الأراضي باسم تعاونيات ملاك، كما في تجارب تنزانيا، الكامبيرون، إثيوبيا، وإيطاليا، وفيتنام عقب الحرب. مما يمنح التملك القسري ويحمي الحقوق التاريخية للمزارعين والنساء والسكان الأصليين.
  - 2. التعاونيات متعددة أصحاب الحق (MSCs):** كإطار بديل لعلاقات الإنتاج التي تعترف بالنساء، العمال الموسميين، وتنظيمات المزارعين وأولئك الذين بلا حيازة رسمية. تُعالج هذه التعاونيات خلل التنظيم النقابي بعد تفكيك الاتحاد، وتعيد تعريف الإنتاج كشراكة مجتمعية لا كامتياز للنخبة. وتستعرض تجربة (IFFCO) في الهند كأحد الأمثلة التي يمكن أن يُحتذى بها تعالج علاقات الإنتاج وتعزز من سلاسل الامداد والقيمة ضمن مظلة واحدة وتدعم الانتقال الي التحول الرقم وبناء اوعية تعاونية مالية يشارك فيها كل المستفيدين.
  - 3. إصلاح نظام الري:** عبر إدارة تشاركية تتوزع فيها المسؤوليات بين الدولة والتعاونيات، حيث تتولى وزارة الري إدارة القنوات الرئيسية، بينما تُدار القنوات الفرعية تدريجيًا عبر تعاونيات مائية بعد تدريبها، بدعم من صندوق صيانة تشاركي.
  - 4. نظام تمويل تعاوني عبر SACCOs:** تستعيد فيه التعاونيات دورها في تحويل المنح إلى قروض طويلة الأجل، وتقديم خدمات مالية ذات طابع تشاركي، مدعومة بتقنيات تداول وحدات المحاصيل وتبرز هنا الاستفادة من رخصة "شركة إرادة" للوكلاء المصرفيين وتوجيهها نحو هذا النموذج.
  - 5. رقمته سلاسل القيمة ضمن سيادة رقمية تعاونية:** بما يضمن تعزيز الشفافية، وربط المنتجين بالأسواق عبر منصات رقمية تدار بشكل تشاركي، تحفظ خصوصية البيانات، وتدعم الانتقال إلى الزراعة الذكية.
- تؤكد الورقة أن إعادة بناء مشروع الجزيرة ليست مسألة فنية أو إدارية فقط، بل مشروع عدالة زراعية، تتطلب تجاوز منطق السوق والدولة المركزية، وإعادة الاعتبار للتنظيم الذاتي القاعدي من خلال التعاونيات كأداة للإنتاج، والتمثيل، والمقاومة، إن حماية الأرض، وتمكين النساء، ودمج العمال الموسميين، وإصلاح الري والتمويل وتحقيق مصلحة الجميع بما فيهم القطاع الخاص وموائمة التدخلات التنموية بصورة مُفضلي لا يمكن أن تتحقق دون تمكين المجتمعات الريفية من أدوات التفاوض، وهو ما لا توفره سوى الأطر التعاونية الشاملة والعادلة والمحايدة في نظمها كالتعاونيات.

## اهداف الورقة

- تحليل المسار التاريخي لمشروع الجزيرة، بما يشمل من تحولات إنتاجية ومؤسسية، والتوقف عند اهم الإشكاليات البنيوية التي رافقته منذ نشأته، مع رصد التغيرات التي طرأت عليه قبل الحرب وبعدها، وذلك عبر جملة من المحاور المتقاطعة تشمل الجوانب القانونية، التنظيمية، والاجتماعية.
- استكشاف تطور الحركة التعاونية داخل المشروع، من حيث النشأة والدور الذي لعبته تاريخيًا، وتشخيص التحديات التي واجهتها التعاونيات في مختلف المراحل، بهدف الوقوف على مكامن الضعف والفرص غير المستثمرة.
- اقتراح بدائل سياساتية قابلة للتنفيذ، تستند إلى تحليل المشكلات التاريخية والقضايا البنيوية لمشروع الجزيرة، مع الأخذ في الاعتبار الواقع الميداني والتجارب الإقليمية والحولية ذات الصلة، وذلك من أجل تمكين المجتمعات المحلية، وتعزيز عدالة وشمولية سلاسل القيمة الزراعية داخل المشروع.

في مئوية التأسيس يجد مشروع الجزيرة نفسه على مفترق طرق فالمشروع الذي صُمم ليكون نموذجًا للاستغلال الجماعي للموارد المائية والأرض، تحت إدارة موحدة تداعي تحت وطأة حرب داخلية تجاهلت قيمة الانسان والبنى الاساسية للإنتاج القاعدي، وحققت هشاشة الريف. فعقب استعادت القوات المسلحة السودانية السيطرة على مشروع الجزيرة في (11 يناير 2025)، بعد أكثر من عام على اجتياح قوات الدعم السريع لولاية الجزيرة في (15 ديسمبر 2023) ولفترة امتدت الي (393) يومًا من العبث بمنظومة الأمن الغذائي والاجتماعي السوداني، إذ تحوّلت منطقة كانت تُعد "صومعة السودان" لعقود مضت إلى ساحة انهيار زراعي ناجم عن النزاع (-Conflict Induced Agrarian Collapse) فتوقفت أنظمة الري، وتعطلت الدورة الزراعية (Agricultural Cycle Disruption)، وهُجر، وتُزج الآلاف من المزارعين، والعاملين والمواطنين واسرهم سُحلوا وقتلوا، وجندتهم المليشيا قسريا واغتصبوا و بشع بهم، وهرب من استطاع علي عربات تجربها الدواب وانهارت شبكات الإنتاج والإمداد المحلي (Collapse of Local Supply Chains) لقد تمّ حينها تسليح البنية التحتية المدنية (Weaponization of Civilian Infrastructure) تماماً حيث أصبحت محطات المياه، والمكاتب الإدارية، ومخازن التقاوي، وورش المشروع ومحطات البحوث وقنوات الري، وحتى مكتبة المشروع التي تحفظ الذاكرة التاريخية للمشروع لم تسلم من التدمير، لقد اصبح كل شيء هدفاً مباشراً للدعم السريع. وغادرت منظمات الإغاثة، التي استقرت للتو في الجزيرة حتى غرف الطوارئ (ERRs) التي كانت توفر الطعام للناس اغلق حوالي (200) من أصل (300) منها ولكن ما حدث من دمار في المشروع يتجاوز العقل، وقد سبقه تدهور في غياب البنى المجتمعية الفاعلة، وعلى رأسها التعاونيات وعدم الجاهزية للتصدي لأزمات بهذا الحجم.

ذُمر المشروع الذي تعلق بها اشواق آخر مدير بريطاني للمشروع، آرثر جينسكل، حين قال أن المشروع "صُمم ليقدّم أكبر قدر ممكن من الفوائد للأفراد، مع خضوعه لبعض السمات التعاونية التي اعتُبرت ضرورية للنجاح" ورغم أن هذا التصور انطلق من منطق استعماري وظّف التنظيم التعاوني لأغراض الضبط والربحية، إلا أنه - من منظور ما بعد الاستعمار - حمل في طياته إمكانية توليد ديناميات تنموية محلية مستقلة (Locally-Driven Development Dynamics)، كان يمكن البناء عليها بعد الاستقلال. غير أن ما حدث لاحقاً من تراجع مؤسسي تدريجي (Institutional Decline)، ثم تفكك الهياكل الإنتاجية والاجتماعية، ومن بعده الحرب القائمة، قد عمّق مظاهر الانهيار وكشف عن هشاشة ما تبقى من البنى التي كانت تحمل مشروع الجزيرة. وهو ما يضع اليوم علامة استفهام كبيرة حول مستقبل التنمية الريفية في السودان (Future of Rural Development in Sudan)، ما لم يتم تبني مقاربة جديدة تعيد الاعتبار لدور المجتمعات المحلية، وتضع في صلبها مبادئ المشاركة والعدالة والاستقلالية المؤسسية.

## المنهجية

تعتمد هذه الورقة على منهج البحث المكتبي (Desk Research)، من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمشروع الجزيرة، والعدالة الزراعية، والنماذج التعاونية، مع التركيز على تبني نموذج تعاونيات أصحاب الحق المتعدّدين (MSCs) وربطه بسياق العدالة الزراعية في السودان. وقد استخدمت الدراسة مقاربة تحليلية نقدية تهدف إلى توطين المفاهيم الدولية ومقارنتها بالواقع المحلي، مع تقديم نموذج مقترح للتطبيق.

كما تم توظيف منهج المقارنة المؤسسية (Institutional Comparative Method) لمقارنة نموذج (MSCs) بالنماذج الأخرى، والتأكيد على قدرته في الاستجابة للمشكلات المطروحة بوصفه تدخلاً راجحاً، بالإضافة إلى تحليل التجارب الدولية لاستخلاص الدروس المستفادة، اعتماداً على توصيات منهج المراجعة الموضوعية (Thematic Literature Review) كما أشار إليه Snyder (2019) Tranfieldg وآخرون (2003).

### الخلفية التاريخية:

تأسست رؤية مشروع الجزيرة في إطار استعمار اقتصادي موجّه، حيث أُتخذت منذ بدايات القرن العشرين قرارات استراتيجية لضمان تأمين القطن كمورد أساسي للإمبراطورية البريطانية، ضمن ما يُعرف بـ "الاستراتيجية الإمبريالية لتأمين إمدادات القطن (Imperial Cotton Supply Strategy)".

في عام 1898، أصدر اللورد كتشنر - مؤسس الدولة السودانية الحديثة - قرارًا بوقف المضاربات في أراضي الجزيرة ومنع بيعها إلا للدولة، تمهيداً لإعادة تنظيم ملكية الأرض بما يخدم مصالح التاج البريطاني. وفي عام 1900، عبّر السير ريجنالد ونجت، الحاكم العام للسودان، عن طموح استعماري واضح حين رأى سهول الجزيرة المنبسطة مغطاة بحقول الذرة، قائلاً: "لو اتضحت جدوى نظام للري في الجزيرة، فإنها ستصبح صومعة ضخمة كافية لملاقاة الطلب، ليس فقط في السودان، بل في باقي الأقطار الأخرى". وتبلغ مساحة هذا السهل (5 ملايين فدان) يصلح منها (3 ملايين فدان) للزراعة.

تُعد العدالة الزراعية (Agrarian Justice) مفهوماً تحليلياً أساسياً لفهم اختلالات أنظمة الإنتاج الزراعي في البلدان التي شهدت استعماراً أو خضوعاً لهياكل نخب مركزية. يشير المفهوم إلى مبدأ التوزيع العادل للموارد الطبيعية، خاصة الأرض والمياه، وضمان حقوق المنتجين الزراعيين، لا سيما صغار المزارعين والعاملين الموسميّين في اتخاذ القرار والسيادة على سبل عيشهم. تستند العدالة الزراعية إلى ثلاث ركائز رئيسية وهي:

1. العدالة التوزيعية (الحق في الأرض والموارد).

2. العدالة الإجرائية (المشاركة الفعلية في اتخاذ القرار).

3. الاستدامة (الممارسات الزراعية يجب أن تكون سليمة بيئياً، وتحمي الأرض للأجيال القادمة).

في حالة مشروع الجزيرة، تُظهر التجربة التاريخية كيف تم تجاوز هذه المبادئ لصالح منطق الإنتاج المرتبط بالمصالح الاستعمارية وتكشف الورقة أن هذا التوجه الاستبعادي لم يكن استثناءً مؤقتاً، بل تجلّى بوضوح منذ تأسيس المشروع حين رُبّطت الموارد الزراعية لمستعمرة السودان بمصالح الصناعة البريطانية، وهو ما يصفه (Toch) بأنه: "تحويل الأرض والري إلى أدوات ضمن هندسة استعمارية للربح"، حتى في فترات الكوارث البيئية والمجاعات، حيث بقي منطق السوق والتصدير مهيماً. إن تجاهل العدالة الزراعية عبر عقود من السياسات العامة، بما في ذلك تدخلات المؤسسات المالية الدولية التي دفعت نحو الخصخصة وتقليل الدعم - مع الإشارة هنا إلى أن الدعم المطلوب هو الحزم التحفيزية حسب الأداء وتسهيل القروض -، مما أسهم في تهميش صغار المنتجين، وأضعف القدرة الجماعية للمجتمعات الريفية على الصمود، وفقاً لما أشار إليه تقرير FAO (2021) حول العدالة الزراعية في إفريقيا جنوب الصحراء.

بناءً على ذلك، تقترح الورقة اعتماد العدالة الزراعية كإطار لإعادة هيكلة مشروع الجزيرة عبر التعاونيات. ليس فقط بوصفه مشروعاً إنتاجياً، بل بوصفه فضاءً اجتماعياً تُعاد فيه صياغة العلاقة بين الأرض، والعمل، والحق، مع إعطاء دور جوهري للتعاونيات ونماذج الاقتصاد التضامني التي تدمج بين الفعالية الاقتصادية والتحسين الاجتماعي والبيئي كإقتصاد مؤسسي.

ومن مشاهد هذا النهج الاستعماري مجاعة سنة 6 (1306 هـ / 1889 م) التي اجتاحت البلاد في أواخر عهد الدولة المهديّة نتيجة الجفاف وغزو الجراد، إضافة إلى ضعف البنية الاقتصادية والتنظيمية للدولة. فقد ساهم قرار كتشنر في أغسطس (1899) بإغلاق ميناء سواكن ومنع تدفق شحنات الحبوب، في تعميق الأزمة الغذائية وزيادة حدة المجاعة، وهو ما عكس كيف كانت القرارات السياسية والاقتصادية تُستخدم كسلاح في إدارة الموارد والمعاناة.

يُظهر هذا التناقض الجوهري في السياسات الزراعية والغذائية -وجهاً من عدم العدالة الزراعية- أن الجوع في السودان لم يكن ناتجاً فقط عن نقص في الطعام، بل كان نتاجاً لاختلالات هيكلية أعمق، تمثلت في انعدام العدالة في التوزيع، وتهميش المجتمعات المحلية، وغياب السيادة على القرار الاقتصادي، إضافةً إلى إخضاع الزراعة المحلية لاقتصاد الصادرات النقدية دون اكتراث بحاجات السكان الفعلية، وقد تكررت هذه الأنماط من التهميش والإقصاء خلال مجاعات لاحقة، مثل مجاعة (1913-1914) التي اجتاحت شمال السودان، لا سيما في منطقة دنقلا، وأدّت إلى هلاك ما بين نصف السكان إلى ثلاثة أرباعهم، ونفوق أعداد كبيرة من الماشية، أعقبتها فيضانات مدمرة في عامي (1916-1917)، ثم عاصفة "هرمتان" الجافة القادمة من الشمال الشرقي، التي قضت على ما تبقى من المحاصيل الزراعية.

منذ ذلك الوقت، باتت سياسات الإغاثة الإنسانية هي الآلية المركزية في استجابة الحكومة، بدلاً عن الاستثمار في نظم زراعية مستدامة في مقابل زراعة الكفاف، واستمر هذا النمط ذاته خلال مجاعة عام (1984) التي ضربت غرب السودان وتلال البحر الأحمر، حيث كانت القطارات المحملة بالذرة تنطلق من القضارف إلى ميناء سواكن لتُشحن إلى الخارج، بينما كانت قوافل الإغاثة تتحرك في الاتجاه المعاكس محملة بالمساعدات الغذائية، وقد وثقت في هذا السياق حادثة مأساوية تُوحظ فيها اصطفاق أهالي البجا الجائعين -الذين تم تجاهلهم في الأيام الأولى لجهود الإغاثة - على جانبي الطريق، وهم يلوحون لقوافل المساعدات التي تمرّ بهم وقوافل بضائع التجار دون أن تتوقف، لقد شكّلت تلك الحادثة أحد أكثر المشاهد فداحة في التاريخ الإنساني الحديث للسودان، حيث بدا الإنسان الجائع متروكاً على هامش اقتصاد لا يعترف به، فقط لأنه لا يملك القدرة على الشراء.

أنشأ المستعمر إذن بنية مؤسسية صارمة تجمع بين التحكم المركزي الإداري (Centralized Administrative Control) وإتاحة بعض الهوامش لعمل نظم تعاونية قاعدية مشروطة (Grassroots Cooperative Systems)، وظّفها لتسهيل الضبط والإنتاج، لكنها وفّرت - رغم ذلك - مجالاً للمزارعين السودانيين لتأسيس فضاء جماعي جديد في الريف، أسهم في إحداث تحولات اقتصادية واجتماعية وثقافية محدودة. غير أن هذا الإرث ظل قائماً في دولة ما بعد الاستعمار دون مراجعة نقدية أو إصلاح بنيوي، مما أدى إلى إعادة إنتاج الهيمنة المركزية (Centralized domination)، وإن تغيّرت الوجوه التي تديرها.

انطلق مشروع الجزيرة رسمياً في عام (1925)، بين النيل الأزرق والنيل الأبيض، على مساحة تُقدّر بـ 2.2 مليون فدان، ليُصبح واحداً من أكبر مشاريع الري الانسيابي في العالم. تُوزع المياه فيه عبر شبكة من القنوات يبلغ طولها حوالي 14,375 كيلومتراً، بطاقة تخزينية تُقدّر بـ (31) مليون متر مكعب، وتتكامل مع الأمطار الموسمية بين شهري يوليو وأكتوبر، مما يوفر دعماً طبيعياً لري المحاصيل الصيفية.

مر المشروع بمراحل متعددة من التوسع والانكماش، ارتبطت بالتحولات السياسية والاقتصادية والمؤسسية التي عرفها السودان خلال القرن الماضي، وهي مراحل تتطلب تقييماً نقدياً في ضوء التحولات الجارية اليوم، خصوصاً بعد الحرب، وما تطرحه من أسئلة مصيرية حول مستقبل الزراعة والتنمية الريفية في البلاد ونستعرض أبرزها محطاته في هذا الجدول ادناه:

المرحلة	الفترة الزمنية	الملامح الرئيسية
المرحلة الاستعمارية	1899-1955	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بعض الملتحقين بالمهدية يفرون من الخرطوم عقب سقوطها ويسكنون قرب حواشات الأهالي بالجزيرة 1889م، نواة العمال الموسميّين في المشروع.</li> <li>- إصدار أول قانون للأراضي باسم قانون ملكية الأراضي لسنة 1899م، وبموجبه تم تقنين الحيازات العرفية وتسجيلها.</li> <li>- أجريت دراسات للري من مهندسين بريطانيين أشهرهم (Sir William Garstin) والذي أوصى بعمل قناطر في منطقة سنار النيل الأزرق لري جزء من أرض الجزيرة في عام 1904م.</li> <li>- تقييد البيع للأراضي بسبب المضاربات والتسريبات عن مشاريع الري والسكك الحديد، إعلان الحاكم العام سنة 1900م بتقييد البيع بعد عرضه على مدير المديرية، وبلغت المضاربات ذروتها في عام 1905 مع افتتاح خط سكة البحر الأحمر، ثم إعلان يوليو 1905م بإلغاء أي عمليات بيع لم يصادق عليها مدير المديرية.</li> <li>- أنشئت أول محطة ري تجريبية، طيبة غرب الكاملين لري 250 فدان 1904م.</li> <li>- تأسست مؤسسة الزراعة السودانية في عام (1904م) نتاج فكرة للزراعي الأمريكي (لاي هنت).</li> </ul>

- سن قانون تسجيل الأراضي لعام (1905م).

- قانون تسجيل الحجج 1907 م.

- مسح الأراضي المسجلة 1906 -1911 م.

- رفض البيع لأراضي مشروع الجزيرة إلا داخل أهالي المنطقة في عام 1912.

- اقترح المسؤول البريطاني ويليام غارستين بناء سد أو حاجز في سنّار لري أراضي الجزيرة، بدأ التصميم التجريبي بمشروع (Tayiba) تحت ادارة شركة سودانية بريطانية في العام (1907م).

- أول مسؤول عن الشركة مستر ماكفلزبي 1907 -1918م

- قامت الحكومة بنزع ملكية الأراضي بعد تعويض أصحابها حتى تصبح ملكاً للدولة في عام (1907-1910م)، قامت الدولة بمسح الأراضي في المنطقة المروية لتسوية الأراضي خوفاً من النزاعات بين أصحابها، وتم تسجيلها باسم الملاك الأصليين ثم قامت الشركة الزراعية باستئجارها، ومن ثم أصبح لها حق التصرف فيها بحرية. حيث قامت بتخطيط الأراضي.

- بداية التجارب الزراعية والري بمنطقة (طيبة وكركوج) عام 1911. وتوقيع اتفاق بين إدارة السودان والمجموعة الزراعية السودانية (Sudan Plantations Syndicate-SPS) لتطوير زراعة القطن عبر نظام تأجير الأراضي من مالكيها.

- بدء زراعة القطن لأول مرة في الجزيرة في (24 كيلو متر مربع) بعد عدد من التجارب.

- توقف أعمال سد سنار 1914-1918 بسبب الحرب العالمية الأولى.

- التوسع لزراعة 22 ألف فدان – عام 1924.

- إنشاء مشروع الجزيرة رسمياً عام 1925 وتشرف عليها وزارة المالية.

- نظام الشراكة الثلاثية 1925 - 1980م (40% الحكومة-40% المزارع-20% الشركة).

- قانون أرض الجزيرة 1927.

- اتفاق مياه النيل بين مصر والسودان عام 1929م.

- بدأ المزارعون في التعبير عن عدم رضاهم عن شروط الشراكة الثلاثية، خاصة نسبة الأرباح التي كانت تُمنح لشركة السودان الزراعية.(Sudan Plantation Syndicate – SPS) عام 1931م والتي شملت (زيادة أرباح المزارع، تحسين شروط العمل للمزارعين، تقليل تدخل المفتشين الإنجليز في الشؤون اليومية للمزارعين).

- تصاعد الحركة المطالبة للمزارعين التي تم نقاشها في عام 1938 ثم تقديم عريضة للحكومة البريطانية 1939م.

- أول عصيان غير معلن وعدم تسليم الإنتاج والمطالبة "بحقوق العمال خاصة عمال المحارث" عام 1941م، وعصيان آخر 1943م وسببه تدني الإجارة والأعمال الشاقة وعدم الأجور الكاملة في إجازة الموسم.

- تأسيس اتحاد مزارعي الجزيرة والمناطق وكان من أقدم وأقوى النقابات الزراعية في إفريقيا عام 1943م.

- إضراب عمال الورش 1946م.

-الاتفاق سياسياً على نقل بعض الصلاحيات إلى سودانيين داخل المشروع في مؤتمر جوبا 1947م.

- بداية التوسع نحو مشروع المناقل الذي سيكتمل لاحقاً في الستينيات 1949م.

		<p>- انتهى امتياز الشركة الزراعية السودانية، وتعديل الشراكة الثلاثية (42% المزارع، 42% إدارة المشروع، 10% إدارة المشروع و6% "خدمات اجتماعية، مجالس محلية، احتياطي"، في العام (1950م).</p> <p>- أول محافظ للمشروع المستر جيتسكل 1-1950/7 - 1970م.</p> <p>- اتحاد المزارعين يرفع مذكرة إلى الحاكم العام يطالب فيها بإقالة المدير البريطاني وتعيين سوداني 1951م.</p> <p>- أكثر من 10,000 مزارع ينظمون مسيرة سلمية إلى الخرطوم دعماً لمطالب السودنة والعدالة في توزيع العائدات عام 1953م.</p> <p>- صدر قانون إدارة مشروع الجزيرة الجديد لسنة (1955م). وتعيين أول محافظ سوداني هو السيد مكي عباس الذي تولى الوظيفة من عام 1955 إلى 1958.</p>
<p>مرحلة ما بعد الاستقلال</p>	<p>1956 – 1989</p>	<p>- موت 186 مزارعاً اختناقاً في عنبر بمركز الشرطة في جودة – النيل الأبيض، خلال احتجاج على السياسات الزراعية - فبراير 1956م.</p> <p>- توقيع اتفاقية مياه النيل 1959م. مكملة لاتفاقية 1929م سيستفيد السودان من حصته بتخزينها في خزان الروصيرص الذي سيكون جاهزاً في يوليو 1966م.</p> <p>- البنك الدولي يمول بعض تكلفة البنية التحتية والآليات والدراسات الخاصة بامتداد المناقل عام 1960م .</p> <p>- البنك الدولي بعد توقيع اتفاقية مياه النيل في العام 1959م يمول أيضاً الجزء الأكبر من تكلفة خزان الروصيرص عام 1961م.</p> <p>- قانون مشروع الجزيرة 1950 المعدل في سنة 1960 (منع أي حق حصري في إعادة الشراكة).</p> <p>- البنك الدولي يشترط لتقديم القروض رفع الحد الأدنى للحيازة إلى (270-360 فدان) العام 1962م والمزارعين يتصدون بالرفض.</p> <p>- الفريق إبراهيم عبود يتقدم بطلب للبنك الدولي لدراسة التركيبة المحصولية وعلاقات الإنتاج بمشروع الجزيرة ويوافق البنك ويرسل فريق بقيادة ريتس يشاركه خبراء سودانيين على رأسهم مدير جامعة الخرطوم بروف النذير دفع الله في العام 1964م.</p> <p>- تعديل نسبة الشراكة الثلاثية (47% المزارعين، 36% الحكومة، 10% إدارة المشروع، 2% خدمات و2% مجالس و3% احتياطي). قانون مشروع الجزيرة عام 1966.</p> <p>- تقرير بعثة (Gezira Study Mission - ريتس) توصية تجديد الإجارة أربعين عام وذلك في 1966م.</p> <p>- وضع قانون مشروع الجزيرة 11-6-1980م.</p> <p>- الحساب الفردي المدعوم (فكرة البنك الدولي التي أقرت بها الدولة واتحاد المزارعين، وظهر المزارع المتعسر) من العام 1981-1992م</p> <p>- قانون مشروع الجزيرة تعديل سنة 1984م</p> <p>- توسع المشروع وتزايد الاعتماد عليه كمصدر رئيسي للنقد الأجنبي.</p> <p>- إنشاء اتحاد مزارعي الجزيرة والمناقل.</p> <p>- بدء تعقيدات في البنية المؤسسية وضعف المشاركة المجتمعية الفعلية.</p>
<p>مرحلة التراجع المؤسسي</p>	<p>2015-1990</p>	<p>- لجنة مراجعة فئة الأرباح للأراضي المؤجرة من قبل الدولة بمشروع الجزيرة، مايو 1991م.</p> <p>- الحساب الفردي غير المدعوم "سياسة اقتصاد السوق- تضاعفت نسب التكلفة والاعسار، رفع الدعم، تضاعفت الديون غير المسترجعة " من العام 1992-2005م</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- قانون التخطيط العمراني والتصرف في 1994 (يمنع التصرف في الملكية الخاصة دون موافقة الملاك ويتيح لتلك المملوكة لها).</li> <li>- لجنة د. تاج السر مصطفى التي اوصت بخصخصة مشروع الجزيرة وقيام شركة مساهمة عامة في العام 1998م.</li> <li>- تقرير الحكومة والبنك الدولي الذي بموجبه صدر قانون 2005, كان في عام 2000 م.</li> <li>- تدخلات سياسية أضعفت استقلالية المشروع.</li> <li>- الخصخصة بناء على توصيات البنك الدولي.</li> <li>- مذكرة رئيس الإدارة القانونية بمشروع الجزيرة حول أراضي الملك الحر داخل مشروع الجزيرة, 15 سبتمبر 2002م.</li> <li>- صدور قانون مشروع الجزيرة 2005 لإعادة هيكلة المشروع.</li> <li>- ضعف دور التعاونيات وتراجع أنظمة الري والصيانة.</li> <li>- تعديل قانون مشروع الجزيرة 2005 في العام 2014م.</li> <li>- محاولات لبيع أراضي مشروع الجزيرة.</li> <li>- غياب وزارة الري جزئياً أو كلياً منذ العام 1999-2015 م.</li> </ul>
مرحلة ما بعد الانتفاضة	2019 – 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>- محاولات لإعادة إصلاح المشروع في إطار رؤية تنموية شاملة.</li> <li>- ازدياد الحديث عن دور المجتمعات المحلية والتعاونيات في استدامته.</li> <li>- إلغاء قانون مشروع الجزيرة 2005.</li> <li>- رفض مسودة قانون مشروع الجزيرة 2021 من قبل المزارعين.</li> <li>- الخبيرة الزراعية Emily achai تقود مع آخرين ( Sudan Agriculture and Livestock Transformation Agency (ALTA) التي أطلقها حمدوك في مارس 2021 وكان من المقرر إجازة قانونها في أكتوبر 2021م.</li> <li>- استمرار النهج الذي يتبنى خطط البنك الدولي لخصخصة المشروع.</li> </ul>
مرحلة الحرب والانهيار	ديسمبر 2023 – يناير 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اجتياح قوات الدعم السريع للمشروع.</li> <li>- انهيار الدورة الزراعية وتعطيل أنظمة الري.</li> <li>- نزوح المزارعين وانهيار البنية التحتية.</li> </ul>
الآن	11 يناير 2025 – حتى الآن	<ul style="list-style-type: none"> <li>- استعادة القوات المسلحة للمشروع.</li> <li>- الحاجة لإعادة الإعمار المؤسسي والمجتمعي.</li> </ul>

**القضايا الأساسية:** عند تناول واقع مشروع الجزيرة من منظور العدالة الزراعية، تبرز مجموعة من القضايا الأساسية التي تتطلب المعالجة العاجلة، وتُعدّ مدخلاً لفهم التحديات الهيكلية والتنموية في المشروع. ومن أبرز هذه القضايا:

#### 1- مشكلة الأرض:

لم تعترف أنظمة حيازة الأراضي السودانية بالحيازة العرفية، حيث ظلت الدولة تسيطر على الأرض منذ عهد الاستعمار، وذلك لقيام المشروع في الأساس على مبدأ التآجير من الملاك. وقد شُجِعَ الإيجار لصالح الحكومة تحت مقاومة الملاك ورفضهم للاستيلاء على أراضيهم، ما أدى إلى تآجير الأرض منهم لمدة أربعين عامًا بموجب عقد إذعان، على أن تنتهي الإيجارات في عام (1967)، وتم تجديدها لأربعين سنة أخرى بناءً على توصيات البنك الدولي.

وقد أوقفت إدارة المشروع سداد الإيجارات منذ أوائل الثمانينيات، مما جعل هذه الأراضي وكأنها قد صودرت دون وجه حق أو إعلان رسمي للمصادرة. وهكذا، فإن أكثر من (960) ألف فدان في مشروع الجزيرة تنتظر التعويض. إضافة إلى (1,300,000) فدان مملوكة مباشرة.

ان ملكية الأرض لها أهمية بالغة لأنها أحد أهم وسائل الإنتاج وتعتبر العامل الحاسم الذي يحدد علاقات الإنتاج في الزراعة داخل مشروع الجزيرة، وبالتالي تحدد نسب توزيع الإنتاج بين الشركاء أيًا كانوا.

علي الرغم من وجود مناهج متعددة لمعالجة حيازة الأراضي لصغار المزارعين، إلا أن قانون الأراضي لسنة 1927م اشترط أن أي اتفاق بين المزارع وأي طرف ثالث يتعلق بضمان الأرض أو المنتج مقابل خدمات أو التزامات أخرى لا يُعد نافذاً إلا بموافقة مكتوبة من الحكومة، كما منع المزارعين من التصرف في الحواشات بالبيع أو الرهن، وحدد تقسيم الحواشة إلى قسمين فقط، ويتم ذلك في حالة وفاة المزارع وانتقال الحيازة للورثة.

في الواقع، يسهّل قانون الأراضي الحالي نزع الملكية من قبل النخب ذات النفوذ على حساب صغار المزارعين، وقد تبنّت لجنة مذكرة رئيس الإدارة القانونية بمشروع الجزيرة حول أراضي الملك الحر داخل مشروع الجزيرة في 15 سبتمبر 2002 توصية بنزع أراضي المشروع بموجب قانون نزع الأراضي لسنة 1930، وذلك بعد أن يتم إلغاء المادة (32) من القانون، والتي كانت تستثني أراضي مشروع الجزيرة من النزع. إن قضية ملكية الأرض وحمايتها تقع ضمن مسؤوليات الدولة، استناداً إلى إعلان الأمم المتحدة حول حقوق السكان الأصليين (DRIP) المجاز في 13 سبتمبر 2007، وخصوصاً المادة (8)(2)، وهي قضية محورية وأساسية.

## 2- الخصخصة:

وفقاً لمنشورات صندوق النقد الدولي، فإن عمليات الاستحواذ على الأراضي الزراعية واسعة النطاق، والتي تُعرف بـ "الاستيلاء على الأراضي (Land Grabbing)"، تُمارس غالباً من قبل صناديق الثروة السيادية، شركات الأسهم الخاصة، ومنتجي الزراعة في الدول المتقدمة، وتستهدف أراضي الدول النامية.

بحسب مقال في مجلة (Finance & Development) الصادرة عن صندوق النقد الدولي (مارس 2012)، فقد ارتفع الاهتمام الاستثماري بالأراضي في إفريقيا عقب أزمة الغذاء العالمية 2007-2008. وأشارت الورقة إلى أن ضعف الحوكمة والتفاوض في هذه البلدان مكّن من عمليات استئجار وشراء ضخمة، ما أثار مخاوف تتعلق بفقدان المجتمعات المحلية لحقها في الأرض وضعف العوائد التنموي، كما تؤكد ورقة الصندوق لعام 2018 بعنوان "The Globalization of Farmland" أن هذه العمليات تُشجع خاصة في البلدان منخفضة الدخل. وبالتالي، فإن للصندوق سياسة واضحة في هذا التوجه، خاصة مع تبنّي السلطات في السودان سياسات التحرير الاقتصادي.

للبنك الدولي أيضاً دور كبير في ذلك، إذ بدأ تدخله في مشروع الجزيرة منذ حكومة الفريق إبراهيم عبود، حين تخلّت الدولة عن تمويل المشروعات الزراعية عام 1963م، وظهرت لجنة "ريزيس-Gezira Study" المعروفة رسمياً باسم "بعثة دراسة الجزيرة"، "Gezira Study Mission"، التي اقترحت تحويل الحيازات إلى مساحات كبيرة (360 فداناً في الجزيرة، و240 في المناقل)، وهو ما تمت مقاومته من المزارعين، وفي حال تم تنفيذ هذه التوصية، لكان 80 ألف مزارع من أصل 130 ألفاً سيفقدون أراضيهم، لتؤول إلى كبار الرأسماليين المحليين والأجانب. وفي هذه الفترة، حدث تحول خطير في نمط الغذاء من الحبوب المحلية إلى القمح المستورد، بعدما وافقت حكومة عبود على المعونة الأمريكية في 1959م، وهو ما رفضته الحكومة الديمقراطية قبلها. تبع ذلك قانون 1984 المُوصى به من البنك الدولي، والذي بدأ في رفع يد الدولة تدريجياً عن المشروع.

جاءت الخصخصة رسمياً عبر القرار 115 في 18 أكتوبر 1992 خلال فترة حكومة الإنقاذ، وتلاه في 27 أكتوبر 2000 تقرير البنك الدولي "Sudan: Options for the Sustainable Development of the Gezira Scheme" والذي مهّد الطريق لقانون 2005، وفتح الباب أمام تغيير جوهر في ملكية الأرض، وظهور مخاطر "الاستيلاء على الأراضي".

كما نجد في هذا السياق أيضاً مؤسسة بيل وميلندا غيتس، عبر شراكاتها أو تمويلها لمراكز أبحاث وتوجيه الدراسات فيها مثل (CGIAR) التي تضم (IFPRI)، والتي انضمت لها هيئة البحوث الزراعية السودانية (ARC) عام 2014 وتعهّدت بمليون دولار في الصندوق الائتماني متعدد المانحين (Multi-Donor Trust Fund) التابع لـ (CGIAR) والقُدّار بواسطة البنك الدولي بصفته (Trustee). هذه المؤسسة والتي وبدعم منها أنشئت وكالة التحول الزراعي في إثيوبيا لتشخيص التحديات النظامية، وتجريب الحلول، والتنسيق الحاسم بين الوزارات المعنية حول أجندة تحول واحدة، وتم ترقيتها من وكالة إلى "معهد" دائم عام 2022م بدأ العمل علي مثلتها في السودان وكالة التحول الزراعي والحيواني بالسودان (Sudan Agriculture and Livestock Transformation Agency [ALTA]) أثناء الفترة الانتقالية حيث أعلن رئيس الوزراء د. عبد الله حمدوك في مارس 2021 الرغبة في تأسيس وكالة التحول الزراعي في السودان. وقام وزير الزراعة والغابات الاتحادي المكلف د. عبد القادر تركاوي بدعوة فريق فني من إثيوبيا لزيارة السودان في فبراير 2021 والشهور التالية له، بعد زيارة استكشافية أولى في نوفمبر 2020م حيث تم تنويع الجهود بورشة عقدت في 6-7 سبتمبر 2021 بمجلس الوزراء - الخرطوم، بمشاركة ممثلين حكوميين من ولايات السودان، وخرجت الورشة بحوالي (47) توصية مُدّمت لرئيس الوزراء. شملت التوصيات تمكين

القطاع الخاص، تعزيز دور الإرشاد الزراعي، الاهتمام بسلاسل القيمة، التوسع في الإحصاء والمسح الزراعي، واستصحاب توصيات المؤتمر الزراعي القومي. عقب ذلك، بدأت وزارات الزراعة والثروة الحيوانية والموارد المائية والعدل ورئاسة الوزراء في إعداد قانون وكالة التحول الزراعي والثروة الحيوانية لعام 2021. تمت الموافقة عليه، وكان من المتوقع المصادقة عليه في أكتوبر 2021 ليصبح نافذاً، وتبدأ الوكالة في العمل مع الموسم الزراعي لعام 2022، لكن لم يتم إجازة القانون بسبب انقلاب 25 أكتوبر 2021، وقدمتم تمويل عملها وفريقها الفني من خلال (FAO)، و (USAID)، و (WFP).

شملت عمليات الاستيلاء على الأراضي محاولة شراء أراضٍ من مشروع الجزيرة، حيث سعت إدارة المشروع إلى بيع 600 ألف فدان لبنك المال المتحد، قبل أن يتم إلغاء الصفقة بحكم محكمة استئناف مدني بتاريخ 11 يناير 2012، كما منحت الحكومة السودانية 450 ألف فدان داخل المشروع (من أصل مليون فدان) للصين لمدة 99 سنة مقابل ديون، وإيضاً استطاع المزارعون مناهضة هذا الاتفاق. لقد اتهم البنك الدولي باستخدام تصنيفات "سهولة ممارسة الأعمال" الصادرة عنه كوسيلة تأثير على سياسات الدول النامية، إذ تكافئ الدول التي تزيل العوائق أمام الملكية الخاصة، لكن هذه التصنيفات كثيراً ما تؤدي إلى تفكيك نظم الحماية الاجتماعية والاقتصادية، لا سيما فيما يتعلق بحقوق الحياة، والغذاء، والموارد الطبيعية كما حدث في مشروع الجزيرة. تؤكد تقارير من منظمات مثل (GRAI و The Oakland Institute) أن هذه السياسات أدت إلى:

- خصخصة الأراضي الزراعية.
- طرد المزارعين التقليديين.
- فقدان الشعوب الأصلية والرعاة إمكانية الوصول إلى الأراضي.
- تراجع الأمن الغذائي.
- تسليع الأرض وتحويلها إلى أداة للاستثمار غير المتكافئ والعاقل.

هذا النموذج التنموي الذي تدفع به المؤسسات الدولية لا يحترم حقوق المجتمعات المحلية، بل يعيد إنتاج أنماط الإقصاء الاجتماعي ويُفاقم التفاوت الاقتصادي.

**3- تنظيمات المزارعين:** إن التحوّل من اتحاد المزارعين إلى جمعيات مهن الإنتاج الزراعي والحيواني ليس إجراءً قانونياً معزولاً، بل هو تحوّل في فلسفة التنمية الزراعية في السودان. إنه نقلة من الحق الجماعي إلى التحكم الفردي لأشكال مستحدثة من التنظيم. وآخر ذلك ما اعتمد عندما تم تعديل قانون تنظيمات أصحاب مهن الإنتاج الزراعي والحيواني لعام 2011، وتفعيله وإلغاء المادة التي كانت تحفظ استمرارية اتحاد مزارعي الجزيرة (المدافع عن حقوق المزارعين) لحين قيام البدائل. بذلك تم قطع الطريق أمام أي انتقال طبيعي أو ديمقراطي، وتمت مصادرة ممتلكات الاتحاد (البنوك، الشركات، الممتلكات العقارية) لصالح جمعيات صغيرة تنشأ بموافقة الدولة وتحت إشراف المسجل، والتصفية المؤسسية لممثل الضغط. هذا التعديل يحمل في مضمونه نزعة فوقية سلطوية تتقاطع مع أي إمكانية للتنظيم النقابي المستقل، وتحل محله نموذجاً بيروقراطياً يمهّد للخصخصة والتملك الفردي بدلاً عن الإدارة الجماعية، كما يتضح أن الدولة لا تعيد فقط هندسة المشروع من حيث الشكل، بل تنتزع من المزارعين أدوات التفاوض، والضغط، والعمل الجماعي. وإذا قارنا الهيكل المؤسسي للاتحاد بالنموذج الجديد للجمعيات، يتضح أن ما جرى هو تفكيك متعمد للبنية الاجتماعية والتنظيمية للمزارعين بتنظيم مستحدث كالتالي:

من حيث	جمعيات مهن الإنتاج الزراعي والحيواني	اتحاد المزارعين
التمثيل	مجلس إدارة صغير من 7 أعضاء فقط	لجنة مركزية من 40-44 عضواً
طبيعة العضوية	محصورة على ملاك الأراضي فقط	مفتوحة للمستأجرين والعمال
الصلاحيات	خدمية وإدارية بحتة	نقابية وتنموية
التمويل	حسابات بنكية تفتح باسم الرئيس	تمويل جماعي باسم الاتحاد
المرجعية السياسية	مفوضة من المسجل	منتخبة من القواعد
الهوية الاقتصادية	تقديم خدمات زراعية تسويقية فقط	دفاع عن الحقوق والتفاوض

واجه القرار معارضة واسعة من المزارعين، إذ اعتبروه محاولة للهيمنة على الأرض، وتجريد المزارعين من ممتلكاتهم ومكتسباتهم التاريخية. وقد عبّر المزارعون في بياناتهم عن أن الاتحاد كان ثمرة نضالات بدأت منذ خمسينيات القرن الماضي - اعتصام ميدان عبد المنعم بالخرطوم في 1953 - وما قبلها. وأن الجمعيات الجديدة ليست إلا غطاء لتمليك الأرض للمستثمرين.

تحالف مزارعي الجزيرة والمناقل، أكد أن الهدف الحقيقي من الحل هو تحويل المشروع إلى مزرعة أعلاف لخدمة الاسواق العالمية، في وقتٍ لا يزال فيه ملايين السودانيين يواجهون خطر المجاعة. لذلك من منظور سياسي واقتصادي فإن إنشاء الجمعيات الزراعية يأتي ضمن سلسلة إجراءات تفكيك القطاع الزراعي العام وتحويله إلى قطاع شبه خاص، وذلك من خلال:

1. تقليص القاعدة النقابية إلى حفنة من الملاك فقط.
  2. تجريد المستأجرين والنساء والفقراء من صفتهم كمزارعين مشاركين.
  3. توجيه التمويل والقرار الزراعي من مؤسسات المجتمع (الاتحاد) إلى مؤسسات الدولة والبنوك.
  4. تحييد المزارع كفاعل سياسي، وإعادة تعريفه كمستهلك لخدمات تسويقية وتمويلية.
- هنا، تُصبح جمعيات مهن الإنتاج الزراعي والحيواني ليست أداة للتنمية، بل آلية لضبط حركة الإنتاج لصالح السوق، وليس لصالح المجتمع. وهذا ما يجعل التحوّل القانوني تحولاً سياسياً بامتياز. مما أفرز انعكاسات اجتماعية واقتصادية تتمثل في:
1. إضعاف التضامن الريفي: أقصي المزارعون الصغار والنساء والعمال من القرار الزراعي.
  2. فقدان أصول تاريخية: كالبنك الزراعي، وشركة الأقطان، وموارد الخدمات الاجتماعية، والتي أُنشئت بأموال المزارعين.
  3. تسهيل الخصخصة: بإلغاء الاتحاد، أُزيحت آخر معوّقات الخصخصة الجماعية للأرض والمياه.
- وفي ضوء هذا التحليل، يبدو أن هذه الجمعيات ليست سوى مقدمة لخصخصة تدريجية للأرض والمياه والإنتاج، وتجريد المزارعين من أدواتهم في التفاوض والتنظيم. وهذا ما يجعل من الدفاع عن اتحاد المزارعين - أو أي تنظيم نقابي بديل - معركة مركزية في مستقبل الزراعة السودانية في مقابلة ضعف هياكل حوكمة الدولة في التصدي لمشاكل أقل ما توصف بأنها من ثوابت الأمن القومي.

في ديسمبر 2015، أصدر الرئيس عمر البشير قراره بحل اتحاد مزارعي الجزيرة والمناقل، واستبداله بما سُمي بـ"جمعيات مهن الإنتاج الزراعي والحيواني القاعدية". وقد أسس هذا القرار على تعديل قانون تنظيمات أصحاب مهن الإنتاج لسنة 2011، ملغياً كل ما سبقه من هياكل تنظيمية، خاصة اتحاد المزارعين غير أن ما يلفت النظر هو تجاهل الدولة لبدائل قانونية وتنظيمية ديمقراطية كانت متاحة آنذاك، مثل قانون التعاون لعام 1999، أو إمكانية تشكيل شركات مساهمة عامة "تعاونية" وفقاً لقانون الشركات 2015 من قبل المزارعين أنفسهم والدخول في شراكات مع القطاع الخاص بعد بناء قدرات هذه التنظيمات. يطرح هذا الواقع تساؤلاً مشروعاً: لماذا لم تُستخدم هذه البدائل؟ ويمكن هنا أن نطرح تحليلاً على النحو الآتي:

أولاً: تفكيك البنى الجماعية المقاومة :

اتحاد المزارعين كان يشكل ذراعاً نقابياً مستقلاً إلى حد ما، لعب دوراً محورياً في حماية مصالح صغار المزارعين منذ تأسيسه. وقد ارتبط تاريخياً بالعديد من الإنجازات مثل تنظيم الجمعيات التعاونية، وإنشاء صناديق الخدمات الاجتماعية، وتوسيع زراعة القمح. هذا الدور جعل منه عائقاً سياسياً أمام هيمنة الدولة المركزية ومصالح الرأسمالية "الطفيلية" الموجهة. وبالتالي، كان تفكيكه أداة لتفتيت أي بنية جماعية قادرة على المقاومة أو المساومة أو حتى التفاوض.

ثانياً: تعطيل الآليات الديمقراطية:

لو اختارت الدولة تفعيل قانون التعاون لعام 1999، لكان ذلك قد فتح الباب أمام تشكيل جمعيات ديمقراطية عبر انتخابات حرة، بمشاركة القواعد الزراعية، ومساءلة الإدارة، وفقاً لمبادئ التعددية والشفافية والملكية الجماعية. وبالمثل، فإن اللجوء إلى تكوين شركات مساهمة عامة "تعاونية" مملوكة للمزارعين كان يمكن أن يشكّل بديلاً مرئياً ومستجيباً لواقع التحول الاقتصادي، خاصة إذا تم تأسيسها على قواعد الاقتصاد التضامني، وبالضرورة بعيداً عن المساس باتحاد المزارعين.

في هذا الإطار، تشير الأدبيات الدولية - ومنها تجارب دول مثل البرازيل، والهند، وإيطاليا، وحتى المغرب - إلى أن شركات المساهمة التعاونية الزراعية يمكن أن تكون نموذجاً هجيناً يجمع بين أدوات السوق والعدالة الاجتماعية، بشرط أن تتوافر فيها عناصر أساسية:

1. مشاركة المزارعين في رأس المال والإدارة.
2. تطبيق مبادئ الحوكمة الديمقراطية (صوت واحد لكل مساهم بغض النظر عن عدد الأسهم).
3. توزيع الأرباح وفق آليات تفضّل إعادة الاستثمار في المجتمع المحلي والبنية الإنتاجية.
4. الرقابة المجتمعية من خلال الجمعيات العمومية ولجان الإشراف المحلية.

هذه النماذج تُعرف ضمن الاقتصاد التضامني بكونها "مؤسسات وسيطة" تدمج بين الفعالية الاقتصادية والعدالة التوزيعية، وتعيد الاعتبار للمزارعين كمنتجين لا كمستهلكين فقط.

غير أن هذه الصيغ تتطلب مشاركة فعلية وواعية من القواعد الزراعية، وتدريبًا تنظيميًا، وبيئة قانونية تمكينية. في المقابل، اتجهت الدولة إلى هندسة شكل تنظيمي فوقى، يُعزز السيطرة المركزية، ويقصي الأصوات المعارضة، ويُضعف أي إمكانية لتفاوض جماعي فعال، الأمر الذي مهد الطريق لاحقًا لتحويل المشروع إلى منصة استثمارية غير خاضعة لرقابة المنتجين. ثالثًا: جمعيات بلا استقلال حقيقي:

وفقًا للقانون المعدل، تتكون جمعيات مهن الإنتاج الزراعي والحيواني من سبعة منتجين فقط، ويمتلك الضباط التنفيذيون فيها صلاحيات تشمل فتح الحسابات البنكية والتصرف في التمويل. غير أن هذه الجمعيات، رغم صيغتها القانونية، لم تُبنَ على قاعدة انتخابية حرة، واختيار حر، بل تأسست في سياق سيطرة شبكات المنفعة على قرار الدولة وأجهزتها الأمنية والإدارية وحتى على عملية التكوين والتسجيل والتمويل، ما جعلها أقرب إلى واجهات شكلية تُدار من خلف الكواليس لصالح شبكات النفوذ والمصالح التي تستخدمها كأداة لخصخصة المشروع من قبل الجهات الدولية. رابعًا: تكريس الإقصاء الطبقي والتمييز ضد الفقراء:

في مقابل التعهد بأن "كل من يشارك في الجمعية يجب أن يكون مالكًا للأرض"، تم استبعاد الآلاف من صغار المزارعين غير الحائزين رسميًا للأرض، رغم أنهم يمثلون الشريحة الأوسع من المنتجين الفعليين. بهذا، أصبح التنظيم الجديد أداة لإقصاء غير المهيكلين قانونيًا، عوضًا عن دمجهم عبر أشكال تشاركية مرنة، ويكشف ذلك أن الهدف لم يكن تطوير آلية الإنتاج، بل كان السيطرة السياسية والاقتصادية على الأرض والموارد والتمثيل. فالقرار أعاد هندسة علاقات الإنتاج لصالح شبكات المصالح المرتبطة بالشبكات الدولية والمحلية مما ساهم في تمزيق وحدة المزارعين وحرمانهم من أدوات التنظيم والمقاومة التي بناها تاريخهم الطويل. وقد بلغ عدد جمعيات مهن الإنتاج (1700) كيان وفق رقم معلن في 14-12-2015. في مشروع الجزيرة اليوم، ومع انهيار المشروع بفعل التخريب الممنهج الذي قام به الدعم السريع في الحرب الدائرة الآن، يفرض الواقع إعادة فتح هذا الملف، ليس فقط من باب استعادة دور المزارعين، بل كمدخل لإعادة التفكير في فلسفة التنمية الزراعية، والعدالة في ملكية الأرض وفي العدالة.

**4- قضايا العمال الموسميين:** تسارعت هجرة العمالة مع الأزمات الغذائية والحرب والمجاعات من الثمانينيات فصاعدًا. تسمى المناطق التي يسكنونها بالكنابي، وقد ظهرت بعد سقوط الدولة المهدية عام 1898، حين تقطعت السبل بالآلاف من أبناء دارفور وكردفان الذين نزحوا إلى المركز إبان المهدية -بعد الاحتلال الإنجليزي- المصري، ونتيجة انسداد طريق العودة، استقر كثير منهم في مناطق الزراعة على أطراف الجزيرة. شهدت منطقة طيبة الشيخ عبد الباقي عام 1911 أول تجربة بالظلميات، ما شكّل نقطة جذب لهم للاستقرار والعمل. فبدأ تشكّل الكنابي (جمع كمبو) كمساكن مؤقتة على هامش الحواشات وعند قيام مشروع الجزيرة على زراعة القطن ونظرًا لأن قطفه نشاط يتطلب عمالة كثيفة حينها ولا يمكن للمزارعين المستأجرين وأسرهم التعامل معه بمفردهم، اجتذب المشروع آلاف العمال الموسميين. جاء هؤلاء العمال بشكل رئيسي، ولكن ليس حصريًا، من غرب إفريقيا ودارفور وجبال النوبة، وشملوا الرعاة العرب من ولايتي النيل الأزرق والنيل الأبيض. وأدى التوسع الهائل في الزراعة الآلية في الستينيات، والتحولت الاقتصادية حتى منتصف السبعينيات، إلى هجرة أكثر من مليون شخص إلى وسط وشرق السودان بحثًا عن عمل. وبينما تم توظيف العمالة الموسمية بنشاط في البداية من قبل إدارة المخطط ورغم أنهم أدّوا الدور الأكبر في العمليات الفلاحية - حيث قاموا بما يعادل 75% من الجهد الزراعي وفق احصاءات الباحث يوسف عبد المجيد في كتابه أجراء الريف - استبعدت اتفاقية الإيجار "الثلاثية" العمال الموسميين، الذين كانوا بالتالي أكثر عرضة للاستغلال فقد استبعدتهم اتفاقية الإيجار الثلاثية بين الحكومة وإدارة المشروع، والمزارعين. حيث لم يحصلوا على أي نسبة من الأرباح، ولم يُعترف بهم كشركاء. كما حُرِّموا من الاستفادة من أموال الخدمات الاجتماعية (2-3% من صافي أرباح المشروع) التي حُصصت لبناء المدارس وحفر الآبار في قرى المزارعين فقط، من عام 1951 حتى 1981، في حين تُركت مناطق الكنابي دون تعليم أو صحة أو مياه نقية. مع تكرار الأزمات الاقتصادية والمجاعات، لا سيما خلال ثمانينيات القرن الماضي، استقر عدد كبير من العمال الموسميين وأسرهم نهائيًا في الكنابي، مُشكّلين مجتمعات مستقرة تسهم في العملية الإنتاجية. وقد شهدت هذه المجتمعات نموًا سكانيًا ملحوظًا، إذ يُقدَّر عدد سكان الكنابي في ولاية الجزيرة وحدها بأكثر من 2.3 مليون نسمة، موزعين على 2095 كمبو، وهو عدد يتجاوز القرى الرسمية في الولاية التي تُقدَّر بـ 1572 قرية. ورغم هذا الوجود الواسع والدور الحيوي الذي تقوم به هذه المجتمعات في رفد الأسواق بالمنتجات الزراعية والخضروات، إلا أن الكنابي ما تزال تُعامل كمناطق غير مهيكلة-عشوائيات-، محرومة من حقوقها في التخطيط والخدمات الأساسية مثل الكهرباء، والمياه، والتعليم، ما يُكرِّس واقعًا من التهميش المستمر.

ومع تصاعد النزاع المسلح في السودان مؤخرًا، وخاصة بعد دخول القوات النظامية إلى ولاية الجزيرة، ظهرت على السطح بعض السرديات التي ربطت مجتمعات الكنابي بالأحداث الأمنية الجارية، خصوصًا بعد ما شهدته منطقة "السريحة" شرق الجزيرة في 24 أكتوبر 2024. وتسببت بعض المواد المنشورة على وسائل التواصل الاجتماعي في موجات من التعميم والتحريض، صوّرت الكنابي بشكل سلبي لا يعكس الواقع، مما أسهم في تصاعد التوترات الاجتماعية، وقد وقعت في 19 نوفمبر 2024 أحداث عنف استهدفت بعض سكان الكنابي، في تطور يُنذر بخطر انتقال خطاب التهميش التاريخي إلى مساحة من الشكوك الجماعية والوصم، وهو تطور بالغ الخطورة، فاختزال هذه المجتمعات في سرديات نمطية تُهدد النسيج الاجتماعي، وتتنافى مع القيم الوطنية والحقوقية التي تؤمن بالمساواة وعدم التمييز، واحترام التنوع، لكن سرعان ما تدخلت الدولة وسيطرت على هذا الخطر حاليًا.

أيضًا من جهة أخرى، شكّلت الكنابي رافدًا أساسيًا في الاقتصاد الزراعي، حتى في ظل التحديات المتفاقمة، إذ ظلت النساء من هذه المجتمعات على وجه الخصوص يظلمن بدور محوري في العملية الزراعية، رغم الظروف البيئية الصعبة وانتشار الأمراض المرتبطة باستخدام المبيدات الكيميائية، ومع ذلك، حافظت هذه المجتمعات على دورها في تأمين جزء من الغذاء للأسواق الحضرية، ما يفرض مقارنة تنموية عادلة، تُعلي من قيم الإنصاف، وتحترم الكرامة الإنسانية لجميع المكونات المجتمعية دون تمييز.

في مواجهة هذا الواقع، نشأت مبادرات محلية من أبناء الكنابي والمناصرين لقضيتهم، من أبرزها مؤتمر الكنابي، الذي انعقد في القاهرة عام 2013، وأسفر عن تكوين مكاتب داخل وخارج السودان، تهدف لتنظيم المطالب وتوحيد الصوت. كما طرح الكاتب صديق عبد الهادي وثيقة مهمة بمناسبة يوم الأرض، أكد فيها أن العمال الزراعيين هم "الشريك الرابع" في مشروع الجزيرة، داعيًا إلى الاعتراف بحقوقهم ودمجهم قانونيًا واجتماعيًا.

**5- علاقات الإنتاج في المشروع:** ارتكز منذ تأسيسه على علاقة ثلاثية بين الحكومة، وشركة السودان الزراعية (Sudan Plantation Syndicate)، والمزارعين، والتي حل محلها (مجلس إدارة مشروع الجزيرة) بعد انتهاء امتيازها، وكما أسلفنا هذه العلاقة شكّلت الإطار العام لما عُرف بـ "علاقات الإنتاج" داخل المشروع، والتي مرت بعدة مراحل كالتالي:

أولًا: نظام الشراكة والحساب المشترك

تأسس نظام الشراكة منذ العام 1925- 1950 في إنتاج القطن بين الحكومة والمزارع وإدارة المشروع، على أساس تقاسم تكاليف الإنتاج والتجهيز والتسويق، كانت التكاليف تُخصم من عائد القطن، ويُقسم صافي العائد وفق النسب التي حددها التعديل في عام (1965-1981) كالتالي:

- 47% للمزارعين،

- 36% للحكومة،

- 10% للإدارة،

- 3% للخدمات الاجتماعية،

- 2% للحكومة المحلية،

- 2% لصندوق الاحتياطي.

أما المحاصيل الأخرى مثل الذرة وال فول السوداني والخضروات، فكان يزرعها المزارع بنفسه ويستفيد من كامل عائدها. رغم ما أتاحه هذا النظام من استقرار نسبي في بدايات المشروع، إلا أنه واجه عدة مشكلات جوهرية، منها:

1. غياب الحافز المادي للعمال.

2. تحميل المزارعين نصيبًا أكبر من التكاليف، خاصة في حال ضعف إنتاجهم.

3. ميل المزارعين لمحاصيل غير القطن بسبب قلة العائد.

4. تحويل مدخلات القطن (كالسمادة والعمالة) إلى محاصيل أخرى.

5. صراع دائم بين الشركاء حول نسب التوزيع.

كما كشفت توصيات عدة لجان، منها لجنة العمل (1964)، وبعثة البنك الدولي (1964)، ولجنة مراجعة علاقات الإنتاج (1972)، عن خلل بنيوي في هذا النظام. ومن صور هذا الخلل ما عُرف بظاهرة "خصم الحساب المشترك"، حيث عمد المزارعون إلى تحويل تكاليف مثل البذور، والحرث، وجني القطن، إلى الحساب المشترك. في المقابل، حاولت الإدارة تحميله أيضًا تكاليف مثل تمويل البحوث الزراعية، فوائد القروض، وممرات الحفريات.

مع تفاقم الصراع، فقدت الشراكة معناها، وبدأ كثير من المزارعين في ترك الزراعة والانخراط في أعمال أخرى أو الهجرة، بحثاً عن سبل عيش أكثر استقراراً.

ثانياً: نظام الحساب الفردي (1981م-2005م)

في موسم 1981م-1982م، تم إلغاء الحساب المشترك، وبدأ تطبيق نظام الحساب الفردي، الذي يقوم على تحميل المزارع جميع تكاليف إنتاج القطن، بما في ذلك السلفيات، ومدخلات الإنتاج، وفاتورة المياه والأرض، على أن يُخصم ذلك من العائد الكلي، ويُعاد له صافي الربح.

مميزات النظام عند تطبيقه:

1. تأمين حقوق المزارع في محاصيله غير القطن.
2. تحقيق عائد أعلى للمزارع.
3. سرعة في حساب التكاليف وصرف العوائد.
4. استلام الأرباح خلال فترة وجيزة.

بلغ دخل رسوم الماء والأرض في الموسم الأول من التطبيق 23 مليون جنيه سوداني، متجاوزاً عوائد المواسم الأخيرة في ظل النظام القديم، وبلغ عائد المزارعين في موسم 1983-1984 حوالي 51 مليون جنيه، وقفز إلى 985 مليون في الموسم التالي. لكن النظام لم يخل من سلبيات خطيرة، أبرزها:

1. ضخامة المبالغ المدفوعة دفعة واحدة، مما أدى إلى رفع معدلات التضخم.
2. استهلاك الأرباح في الإنفاق الاستهلاكي بدلاً من الاستثماري.
3. غياب نظام لتعويض المزارعين المتضررين من مشكلات الري أو الأمراض، ما عرضهم لمخاطر كبيرة دون حماية مؤسسية.

ثالثاً: التحولات والتفكك التدريجي لعلاقات الإنتاج

مع تطبيق سياسات التحرير الاقتصادي والخصخصة، بدأ تفكيك النظام التاريخي لمشروع الجزيرة. وقد كان أول تدخل للبنك الدولي من خلال لجنة "رست"، وتكررت المحاولات في الثمانينيات، وتم تكريسها قانونياً في قانون مشروع الجزيرة لسنة 2005م، الذي فتح الباب أمام تحويل الأرض إلى سلعة، وغيّر بشكل جوهري علاقة المزارعين بالمشروع.

وتشير تقارير صندوق النقد الدولي والبنك الدولي إلى أن "الاستثمارات العابرة للحدود"، مثل عمليات الاستحواذ على الأراضي الزراعية) والتي يصفها البعض بالاستيلاء على الأرض (Land Grabbing)، قد تعزز التنمية إذا نُظمت بشكل فعال. لكن الواقع يكشف أن هذه السياسات، لا سيما في الدول النامية، تؤدي إلى:

- فقدان المجتمعات المحلية لحقها في الأرض.
- طرد صغار المزارعين وتحويلهم إلى عمال زراعيين.
- تقليص الأمن الغذائي.
- تعزيز الصراع على الموارد، خاصة المياه.

ان علاقات الإنتاج في المشروع قد ارتبطت تاريخياً بالظلم الكبير الواقع على المزارع، وبكفي أن نشير هنا إلى واقعتين تثبتتا ذلك، الأولى حادثة عنبر جودة 1953 في النيل الأبيض التي راح ضحيتها أكثر من مئة مزارع اختناقاً في السجن لأنهم احتجوا على علاقات الإنتاج المائلة لصاحب المشروع، أما الثانية فهي إضراب مزارعي الجزيرة الشهير 1946 الذي كان احتجاجاً على مال الاحتياطي الذي خصمته الإدارة وحجبه عنهم، فإدراكاً من جانب مزارع القطن بالظلم الواقع عليه.

تُظهر علاقات الإنتاج في مشروع الجزيرة خللاً بنيوياً فيما يتعلق بتمثيل النساء؛ فبينما يضم المشروع نحو 130 ألف مزارع، لا يتجاوز عدد المزارعات 17,500 أي ما يعادل 13% فقط. ورغم هذه النسبة، تغيب النساء تماماً عن مواقع القيادة والإدارة داخل المشروع. ويزداد هذا التهميش بوضوح فيما يتعلق بحقوق الملكية، حيث تُمنع النساء من تملك الأراضي، إذ لا تتجاوز نسبة مالكات الأراضي على مستوى السودان كله 13%.

**-6 مشاكل الري:** مشروع الجزيرة مرّ بتدهور حاد في نظام الري نتيجة سياسات التكثيف الزراعي التي زادت الضغط على القنوات دون التزام بالضوابط الفنية، مما أدى لتراجع عمليات التطهير وتدهور التاليات. خلال الثمانينيات والتسعينيات، فشلت البرامج الإسعافية في معالجة جذور المشكلة، وتسبب تدخل الإدارة الزراعية في الري بمرزيد من الفوضى. في 2005، صدر قانون نقل إدارة الترع للمزارعين، مما زاد التدهور بسبب ضعف التنظيم الفني. لاحقاً، تم تفكيك إدارة الري وتقسيمها بين وزارتي الزراعة والكهرباء، ما

أدى إلى عطش المحاصيل وعزوف المزارعين وبيع الحواشات. رغم إعادة الري في 2015، عاد بشكل ضعيف، مع انهيار البنية التحتية ونقص الكوادر وضعف الرواتب. يبدأ الحل بإصلاح شامل لمنظومة الري كشرط أساسي لنهضة الزراعة والمشروع.

**7- التمويل الزراعي وسلسلة إمداد المدخلات الزراعية:** مر القطاع الزراعي في السودان بما فيه مشروع الجزيرة بأزمة مركبة تعكسها هشاشة نظام تمويل المدخلات الزراعية، وضعف التنظيم، وتداخل الفاعلين الرسميين وغير الرسميين في سلسلة الإمداد. ونعتمد هنا على ما جاء في تقرير (Sudan's agricultural input supply in times of war Proposed interventions to counter the unfolding famine CRU Report) والذي اعتمدنا عليه لفهم التحديات البيئية التي تواجه الزراعة السودانية في ظل الحرب. كما أن الشكل المرفق (1) ادناه مستمد بالكامل من هذا التقرير ويشمل:

**أولاً:** يوضح التقرير أن هيئة البحوث الزراعية (ARC) تمثل الجهة البحثية الحكومية الأساسية المسؤولة عن تطوير الأصناف المحسنة، بينما تشارك جهات إنتاج محلية أخرى مثل (SAC) في إكثار البذور. ومع ذلك، فإن الاعتماد على واردات من دول مثل الصين والهند لا يزال كبيراً، رغم انخفاض جودتها أحياناً بسبب ضعف الرقابة. وقد أعاقت العقوبات الاقتصادية واعتماد السياسات البيروقراطية دخول تقانات زراعية حديثة، مثل مبيدات الأعشاب، حيث قد تستغرق الموافقة عليها سنوات.

**ثانياً:** يُظهر التقرير أن سلسلة توزيع المدخلات الزراعية تتسم بتركيز السوق في يد عدد محدود من الشركات الكبرى مثل (DAL)، (CTC)، (Mahgoub Sons Group)، إلى جانب مستوردين وتجار جملة وشبكة من الوكلاء المحليين. هذه الشبكة تتطلب رأس مال كبير للدخول فيها، وخبرة فنية، وعلاقات سياسية وتجارية، ما يجعل دخولها صعباً على المستثمرين الجدد. كما أن ما نسبته 80% من الشركات لا تلتزم بروتوكولات التخزين السليم للمبيدات، مما يؤدي إلى تدهور جودة المدخلات والتأثير السلبي على البيئة.

**ثالثاً:** يمثل التمويل الزراعي الحلقة الأضعف في السلسلة، وقد أوضح التقرير أن البنك الزراعي السوداني (ABS) كان يقدم تمويلًا قصير الأجل غالباً في شكل مدخلات عينية، لكن هذا التمويل لم يكن كافياً. ومع انقلاب أكتوبر 2021، انسحب البنك فجأة بعد أن زرع المزارعون أراضيهم -فتكاليف الري والحصاد هي النسبة الاغلب من مجمل العملية-، مما أدى إلى تراكم الديون على الآلاف، وانتهى الأمر بدخول العديد منهم إلى السجون بسبب العجز عن السداد. في المقابل، انتشرت آليات تمويل غير رسمية مثل:

- الشَّيْل والمَشَّال: مقرضون تقليديون يمنحون المال أو السلع بفوائد مرتفعة دون عقود.
- الصندوق (ROSCAs) : صناديق ادخار دوارة بين الأفراد تحكمها الثقة.
- الائتمان التجاري: من موردي المدخلات بشروط دفع مؤجلة.

كما يشير التقرير إلى مبادرة واعدة أُطلقت قبل الحرب في 2023، حين حصلت شركة إرادة للتمويل الأصغر (Irada Microfinance Company) على موافقة بنك السودان المركزي لتطبيق نظام الوكلاء المصرفيين (Agent Banking) ، لتمكين وكلاء محليين من تقديم خدمات تمويلية للمزارعين في الريف، حيث يصعب الوصول إلى المؤسسات المالية الرسمية.

**رابعاً:** بحسب التقرير، فإن المدخلات تصل في النهاية إلى:

- التعاونيات الزراعية - وكثيراً ما يتم الخلط بين جمعيات مهن الإنتاج الزراعي والحيواني على أنها تعاونيات وتوصف على أنها تعاونيات.-
- المزارعين التجاريين،
- وصغار المزارعين.

لكن استخدام هذه المدخلات يواجه تحديات كبرى، أبرزها:

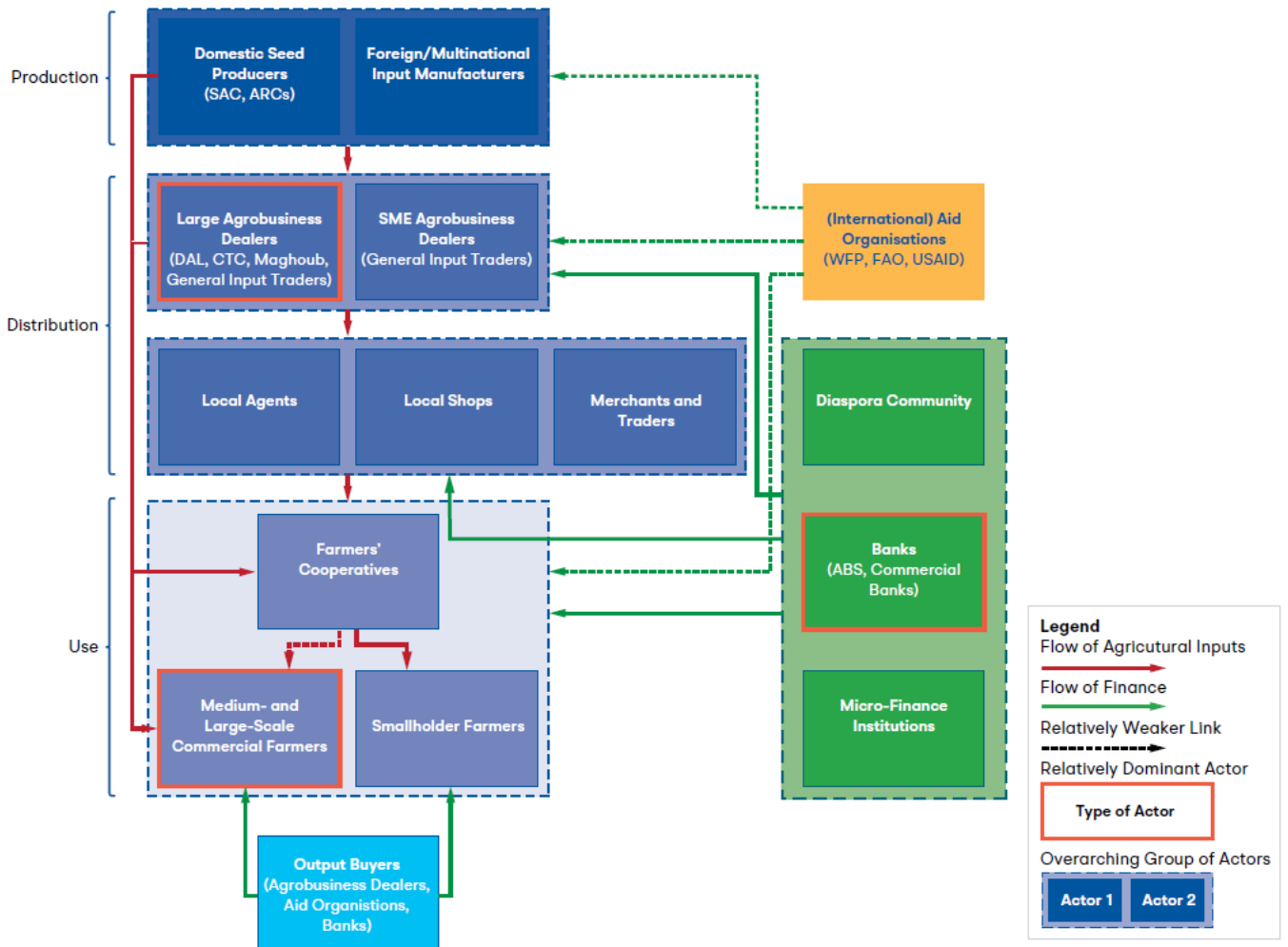
- تسييس الأجسام التي تدعي تمثيل المزارعين وعدم وجود شفافية وحوكمة فيها.
- ضعف خدمات الإرشاد الزراعي.
- عدم وصول المدخلات لغالبية صغار المزارعين في المناطق الطرفية.
- فقدان الحماية القانونية لصغار المنتجين عند تعثرهم.

**خامساً:** يرد التقرير أيضاً أن المنظمات الدولية (INGOs) ، مثل WFP ، FAO ، و USAID ، كانت تقدم أحياناً مدخلات مجانية أو بأسعار مدعومة. ورغم النية الإنسانية في دعم قدرة صغار المزارعين على الصمود، فقد أسفرت هذه التدخلات غير المنسقة عن تشوهات سوقية أضعفت استدامة سلاسل الإمداد المحلية، وخلقت بيئة تنافسية غير متوازنة بين الجهات التجارية والإنسانية.

سادساً: التحديات البنيوية: خلص التقرير إلى أن سلسلة إمداد المدخلات الزراعية في السودان تعاني من:

- تعدد الأطر التنظيمية وغياب التوثيق القانوني للعقود.
- تضخم مفرط وأزمة في النقد الأجنبي، مما عطل تمويل المدخلات.
- هيمنة كبار التجار والمستوردين، وضعف الشفافية.
- ضعف البنية التحتية التقنية والإرشادية في التوزيع والاستخدام.

الشكل (1)



عرض تخطيطي لإمدادات المدخلات الزراعية في السودان قبل الحرب

Sudan's agricultural input supply in times of war Proposed interventions to counter the unfolding famine CRU Report, 2024, Clingendael.

أحدثت الحرب تغيرات بنوية في سلسلة التمويل وإمداد المدخلات الزراعية في السودان الراهن حيث يُعد فهم سلاسل إمداد المدخلات الزراعية أمرًا بالغ الأهمية لضمان استدامة القطاع الزراعي، خصوصًا في البيئات الهشة التي تشهد صراعات مسلحة. ويعرض الشكل (2) مقارنة تحليلية بين هيكل سلسلة إمداد المدخلات الزراعية في السودان قبل اندلاع الحرب المتمثل في الشكل (1) وبعدها، كما ورد في تقرير CRU (ديسمبر 2024). توضح الخريطة ثلاثة مستويات مترابطة: الإنتاج، التوزيع، والاستخدام، وتُظهر التغيرات التي طرأت على كل مستوى نتيجة لظروف الحرب.

**أولاً: مستوى الإنتاج:** قبل الحرب، كانت عملية إنتاج المدخلات الزراعية (وخاصة البذور) تعتمد على جهتين رئيسيتين: المنتجون المحليون مثل الشركة السودانية للبذور (SAC) وهيئة البحوث الزراعية (ARCs)، بالإضافة إلى شركات أجنبية ومتعددة الجنسيات. ورغم استمرار وجود الفاعلين أنفسهم في الوضع الحالي، فإن الحرب أحدثت خللاً في سلاسل التوريد، وأضعفت من قدرة المنتجين المحليين على تلبية الطلب، مما أدى إلى تزايد الاعتماد على الشركات الأجنبية بصورة نسبية، وهو ما يعكس اختلال التوازن في مصادر الإنتاج.

**ثانياً: مستوى التوزيع:** شهدت شبكة التوزيع تغييرات هيكلية ملحوظة. ففي المرحلة السابقة للحرب، كانت عملية التوزيع تمر عبر تجار الجملة الكبار من الشركات التي ذكرناها سابقاً والتجار الصغار، ثم إلى وكلاء محليين، ومحال البيع بالتجزئة، والتجار في الأسواق. هذه الشبكة كانت متماسكة نسبياً وتمتلك قنوات تمويل تقليدية. أما في الوضع الحالي، فقد أدى الصراع إلى إضعاف العديد من هذه القنوات، وتحولت مراكز الثقل إلى جهات جديدة لعبت أدواراً حاسمة في إعادة تشكيل السلسلة، مثل المنظمات الدولية (WFP)، (FAO)، (USAID)، والجاليات السودانية في الخارج (التي أصبحت مصدرًا مهمًا للتمويل غير الرسمي)، بالإضافة إلى مؤسسات التمويل الأصغر مع ضعفها. هذه الجهات باتت تضطلع بدور محوري في تمويل وتأمين المدخلات الزراعية للمزارعين، لا سيما في المناطق المتضررة من الحرب.

**ثالثاً: مستوى الاستخدام:** فيما يتعلق بالمستخدمين النهائيين للمدخلات الزراعية، كان كبار المزارعين التجاريين يهيمنون على سلسلة الإمداد قبل الحرب، بينما كان دور المزارعين الصغار محدودًا نسبيًا. غير أن التحول الراهن، نتيجة للظروف الطارئة، أسهم في إعادة تشكيل هذا التوزيع، إذ أصبح المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة أكثر مركزية في السلسلة، نتيجة لاعتمادهم على الدعم المباشر من المنظمات الدولية والجاليات، وتراجع قدرة كبار المزارعين على الاستمرارية بسبب ضعف التمويل وانهار بعض الهياكل اللوجستية إضافة لمخاطر الاستثمار بسبب الحرب والخسائر التي تعرضوا لها.

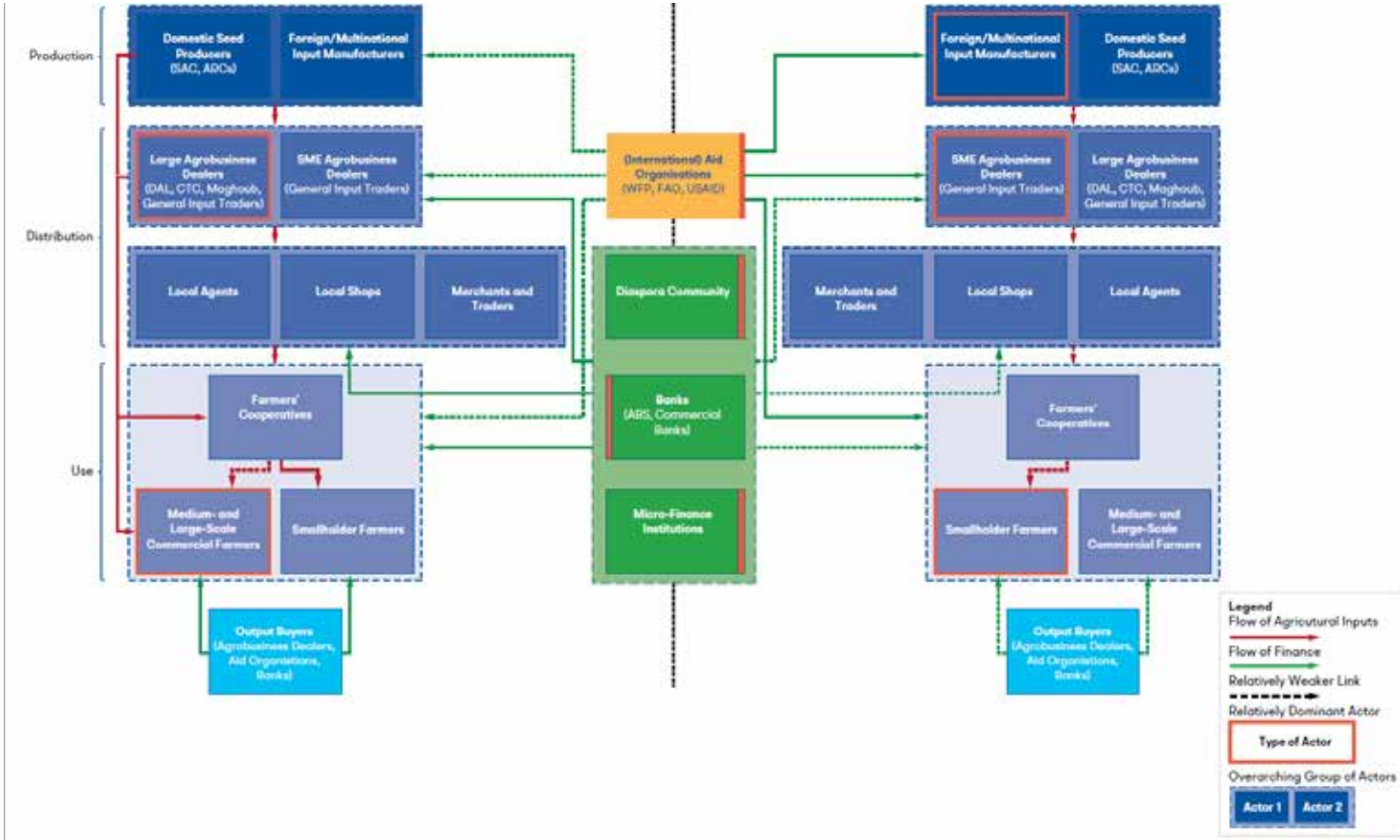
كما شهدت الجمعيات التعاونية الزراعية تحولاً في أدوارها، إذ أصبحت قناة ذات اهتمام ومحورية لتوزيع المدخلات وتمويل عمليات الزراعة للمزارعين الصغار. ويُلاحظ من خلال الإطار البرتقالي حول هذه الفئات في الخريطة أن تأثيرها النسبي قد ازداد في مرحلة ما بعد الحرب رغم هياكلها الضعيفة وفقدانها للإطار التعاوني، وقد تكون في أغلب الأحيان جمعيات مهن إنتاج زراعي وحيواني يتم تعريفها على أنها جمعيات تعاونية.

**رابعاً: التحولات في تدفقات التمويل والمدخلات:** تشير الأسهم الحمراء في الرسم التخطيطي إلى تدفق المدخلات الزراعية، في حين تمثل الأسهم الخضراء تدفق التمويل. ومن خلال تتبع هذه الأسهم، يتضح أن تدفقات التمويل باتت أكثر تعقيداً وتعددًا، مع بروز مصادر تمويل غير تقليدية، مثل التحويلات من الجاليات، ودعم مؤسسات التمويل الأصغر، مقابل تراجع نسبي لدور البنوك التجارية الرسمية.

**خامساً: دلالات الهيكل التفاعلي الجديد:** تشير الإطارات البرتقالية المحيطة ببعض الجهات إلى تزايد أهميتها النسبية بعد الحرب، مقارنة بما كانت عليه سابقاً. في المقابل، فإن بعض الروابط (الأسهم المتقطعة) تشير إلى ضعف أو انهيار بعض خطوط الإمداد والتمويل. وبذلك، فإن الشكل (2) يعكس تحولاً عميقاً في بنية الفاعلين، وشبكات التوريد، وأنماط التمويل، وهو ما يستدعي إعادة تصميم السياسات الزراعية بما يتلاءم مع السياق الجديد.

من خلال ذلك يتضح أن هناك تحولاً جوهرياً في ديناميكيات سلسلة الإمداد الزراعي في السودان بعد الحرب. فقد ساهمت الأزمات المتتالية في إضعاف الهياكل التقليدية للإنتاج والتوزيع والتمويل، ودفعت نحو بروز جهات جديدة غير تقليدية تساهم في دعم المزارعين، خاصة أصحاب الحيازات الصغيرة. ويعد هذا التحول فرصة لإعادة هيكلة القطاع الزراعي.

الشكل (2)



عرض تخطيطي لإمدادات المدخلات الزراعية في السودان قبل الحرب مقارنةً بالوقت الراهن

Sudan's agricultural input supply in times of war Proposed interventions to counter the unfolding famine CRU Report, 2024, Clingendael.

**-8 ربط سلاسل الامداد والقيمة بالحلول الرقمية:** في إطار الجهود المتسارعة لإعادة تأهيل مشروع الجزيرة وتطوير سلاسل القيمة الزراعية، برز توجه واضح نحو اعتماد الحلول الرقمية في العمليات الزراعية، بدءًا من أنظمة الري الذكية، مرورًا بجمع البيانات ومراقبة الإنتاج، ووصولًا إلى التسويق الإلكتروني والخدمات المالية الرقمية. وقد ظهرت في السودان عدة مبادرات تنموية تجريبية تسعى لتطبيق هذه الحلول في بيئات زراعية ومشاريع مختلفة، بهدف تحسين الإنتاجية، وتوسيع الوصول إلى الأسواق، وتقليل الفاقد، وهو ما يُنظر إليه كخطوة إيجابية نحو التحديث الزراعي. لكن في المقابل، يُطرح تساؤل جوهري: هل يتم هذا التحول في ظل سيادة رقمية وطنية؟ أم أن البنية التحتية، والمنصات، والمعرفة التقنية مملوكة ومدارة من خارج البلاد أو من قبل أطراف غير خاضعة للرقابة المجتمعية؟ في غياب إطار واضح للسيادة الرقمية، فإن هذه المشاريع – رغم مقاصدها المعلنة – قد تُمهّد الطريق لما يُعرف بـ "الإقطاعية التقنية (Technofeudalism)"، حيث تتحول سلاسل القيمة الزراعية إلى سلاسل بيانات تتحكم فيها شركات التكنولوجيا، لا المنتجون المحليون. لم تعد سلاسل القيمة عالميًا مجرد مسارات إنتاج وتسويق، بل أصبحت شبكات بيانات ومعلومات، وأمن قومي تُدار عبر منصات رقمية تفرض شروطها وتُحدد من يصل إلى السوق ومن يُقصى منه. ومع دخول منصات الدفع الرقمي، التحليل الزراعي الذكي، والتطبيقات الإرشادية تتراجع سلطة المزارع والتعاونية وحتى الدولة، لصالح "أمراء السحابة Cloud Princes" الذين يتحكمون بالمنصات، ويقررون شروط الاستخدام، دون أي التزام تجاه المجتمعات المحلية. وبذلك يتكرس نمط جديد من التبعية، يعيد إنتاج علاقات الإقطاع القديمة ولكن في ثوب رقمي حديث، حيث الأرض تُزرع محليًا، لكن العائد الحقيقي – المالي والمعلوماتي – يُحصد عند آخرين.

## الجذور التعاونية لمشروع الجزيرة

**بذرة التعاونيات في السودان:** في أواخر العشرينات من القرن الماضي، بدأت المحاولات الأولى لإقامة شكل تعاوني منظم، وذلك بتشجيع من حكومة الاستعمار. وظهرت أولى التجارب في دلتا طوكر بشرق السودان من خلال جمعيات التسليف الزراعي، والتي أنشئت لحماية المزارعين من استغلال التجار والمرابين الذين كانوا يقدمون سلفيات مجحفة لزراعة القطن. ورغم أن الحكومة هدفت من هذه الخطوة إلى ضمان إنتاجية عالية للقطن طويل التيلة، إلا أن التجربة فشلت. في مشروع الجزيرة اختارت الحكومة لاحقاً التعامل مباشرة مع المزارعين دون تنظيمهم في شكل جمعيات، كجمعيات طوكر.

**النشأة الشعبية والتنظيم القانوني:** كانت البدايات الشعبية الذاتية في عام 1937، حيث تأسست أول جمعية تعاونية بمبادرة شعبية تحت اسم "الشركة التعاونية، وفي عام 1942 تم تسجيل أول جمعية تعاونية زراعية رسمية وهي "جمعية ود رملي التعاونية الزراعية"، تلتها في 1944 "جمعية ودسلفاب التعاونية الزراعية" في مشروع الجزيرة، والتي قامت بطحن الغلال واستقلاب الجرارات والمحاريث. وفي 1948، اتخذت الحركة التعاونية شكلاً قانونياً بعد المذكرة التي قدمها المستر كامل، مما أدى إلى صدور أول قانون للتعاون، والذي اكتمل إعداده في 1952، وقد ركز هذا القانون على الجوانب الاقتصادية دون الاجتماعية، ففشل في كسب ثقة الحركة التعاونية الوطنية، والتي عملت على رفضه لكن مع إدخال بعض التعديلات تم العمل به.

**التوسع الكمي والنوعي:** منذ العام 1952-1953 شكلت التعاونيات الزراعية نسبة 59% من إجمالي الجمعيات، مقابل 3% فقط للتعاونيات الاستهلاكية، وفي العام 1955-1956، انقلبت النسبة لتصبح 34% للتعاونيات الاستهلاكية مقابل 48% للتعاونيات الزراعية، حدثت القفزة الكبرى في منتصف السبعينات خلال عهد جعفر نميري في العام 1975 حيث تضاعف عدد التعاونيات إلى 9 مرات مقارنة بعام 1955 وتضاعفت العضوية إلى 14 مرة وبحلول عام 1980 بلغ عدد التعاونيات 4,868 جمعية، وارتفع إلى 8,332 جمعية في 1993، ثم إلى أكثر من 9,000 جمعية في 1995، كانت 80% منها جمعيات استهلاكية، وفي عام 2007، سُجّلت نحو 10,000 جمعية تعاونية في السودان.

**اتحادات الحصاد الآلي:** في 15 يونيو 1960 تأسس اتحاد الحصاد الآلي لجنوب الجزيرة برأسمال 29 مليون جنيه وعضوية 9 جمعيات، سجل تحت الرقم 1200، بدأ بـ9 حاصدات ماركة "كيس"، موزعة على تفتيش حمد النيل، حاج عبد الله، الرميّتاب، فحل الغبشان، وود نعمان، توسع ليضم 23 حاصدة تم شراؤها من البنك الزراعي بسلفيات 128 مليون جنيه، بفوائد 54 مليون جنيه، ليصل الدين إلى 182 مليون جنيه، لم يُسدّد منها سوى أقل من 50 مليون جنيه، في موسم 1974/1975، تولى صادق أحمد بدري إدارة مشروع الجزيرة، ووجه بأن تتكفل الإدارة بصيانة وتشغيل الحاصدات بتكلفة 87 ألف جنيه لموسم واحد، وفي 15 مارس 1968 تأسس اتحاد الحصاد الآلي لشمال الجزيرة بعضوية 26 جمعية وعضوية فردية لـ 18,000 مزارع، وبحلول عام 1970 امتلك الاتحاد 48 حاصدة، انخفضت إلى 43 في 1974 بسبب نقص قطع الغيار، حاول تغيير 26 حاصدة في 1976 لكن البنك الزراعي وبنك الشعب التعاوني رفضا ذلك، تقلص عدد الحاصدات إلى 17، ثم أضيفت 5 حاصدات جديدة ليصل العدد إلى 22 حاصدة.

**جمعيات الزراعة الآلية التعاونية:** انتشرت في النيل الأزرق، النيل الأبيض، الجزيرة، وشمال كردفان وبلغ عددها 154 جمعية بعضوية 9,793، عانى معظم الأعضاء من عدم الإقامة بمواقع العمل، وأديرت الجمعيات عبر وكلاء موسمين يظهرون فقط في فصل الخريف، ورغم مساهمتها في توفير الخزة والسسم، إلا أنها واجهت مشاكل تمويل وصيانة وديون مستحقة للبنك الزراعي .

**تجربة التصنيع الزراعي (مؤسسة مزارعي الجزيرة والمناقل):** تم الاتفاق مع ادارة مشروع الجزيرة على شراء موقع شركة Faison Best Control البريطانية، تأسس مطحن قوز كبرو شمال غرب الحصادي على مساحة 90 فدأناً أضيفت إليها 30 فدأناً أخرى، وافتتح المطحن في 1968 بطاقة 60 طن/يوم، ثم توسع في 1973 إلى 120 طن، وبلغ 270 طن/يوم في بداية الثمانينات. وأضيف مصنع أعلاف بطاقة 2 طن/ساعة، حقق المطحن أرباحاً تجاوزت 200 مليون جنيه خلال موسمين فقط، وشغّل أكثر من 400 عامل من أبناء المزارعين، شملت البنية التحتية له:

- المطحن.
- 3 مخازن للقمح تسع أكثر من نصف إنتاج المشروع.
- ورشة هندسية ضخمة لأعمال الخراطة من تشيكوسلوفاكيا.
- منطقة سكنية بها 7 منازل كبيرة، استراحة، و10 منازل للموظفين.

- امتلكت المؤسسة 51% من أسهم نسيج الملكية بود مدني وعمارات في الملكية، ومخزن كبير في الحاصيما وأسهم في شركة كهرباء الأوسط، وشركة الاستثمار وتنمية الغلال، وبنك المزارع وعقارات وأسهم في شركات التأمين.

**جمعيات التسليف والتسويق التعاوني الزراعي:** بدأت في موسم 1962/1961 في تفتيش درويش لتسويق الفول السوداني، توسعت إلى 53 جمعية بحلول موسم 1965/1964، وتم تسجيل اتحادها في 25 مارس 1965 تحت الرقم 798، أسهمت التجربة في تحسين الأسعار من 50 قرشاً إلى جنيه للجوال، مما رفع دخول المزارعين، وتم شراء حاصدات بقروض من البنك الزراعي باسم الجمعيات، لكنها انهارت لاحقاً بسبب سوء التأسيس وضعف الوعي التعاوني. كمثال للتدليل على ذلك فإن قانون التعاون لعام 1976م كان قد زاد الحد الأقصى لامتلاك الأسهم في الجمعية من 5% إلى 10% للأعضاء العاديين إلا أن التحايل على هذا القانون أصبح ميسوراً إذ يكفي أن يتفق 5 أو أقل أو أكثر بقليل من أغنياء التجار والمزارعين ليمتلك كل منهم 10% من أسهم الجمعية وبذلك تكون لهم الغلبة والهيمنة على الجمعية، رغم أن القاعدة التعاونية (شخص واحد، صوت واحد) هذا بالإضافة إلى أن مساعدات الدولة في تمويل الجمعيات رغم شحها باهظة الثمن للغاية، فغالبية البنوك تطالب بسعر فائدة مرتفعة وتزداد قسوة هذه المعاملة وضوحاً إذا وضعنا في الاعتبار أن الجهة الدائنة هي بنوك الدولة والجهة المستدينة هي القطاع التعاوني الذي تريد له الدولة التقدم والازدهار. وقد بدأ تاريخ إقراض الحركة التعاونية بعد صدور قانون التعاون لسنة 1948م الذي بموجبه تكونت مصلحة التعاون في عام 1949م. منذ ذلك الوقت شرع بعض الأفراد بتقديم بطليات للحكومة بهدف الحصول على سلفيات لدعم مالية جمعياتهم التعاونية وكان ذلك بإيعاز من الحكومة، وفي عام 1952م أصدرت الحكومة لائحة القروض الموحدة من وزارة المالية في ذلك الوقت. حيث وضعت الإطار العام لشروط السلفيات وتضمنت في أهدافها تشجيع الزراعة الرأسية والأفقية، وقد استفادت حوالي 1007 جمعية تعاونية من السلفيات بمعدلات بطيئة حتى بلغت في عام 1957م حوالي 600 ألف جنيه، حوالي 53% منها ذهب للأفراد وتحصلت التعاونيات الزراعية على 47% من السلفيات الممنوحة، ونال بعض الأفراد والجمعيات في ثلاث مديريات فقط هي الشمالية والنيل الأزرق والخرطوم 79.5% من مجموع السلفيات. كما أن تعامل الحكومة قد تركز في ذلك الوقت مع قلة من الأفراد شملت كبار رجال الإدارة الأهلية وأصحاب مشاريع الطلمبات الخاصة بمديرتي النيل الأزرق والخرطوم وبلغ سعر الفائدة للقروض المقدمة 6%، وزيدت فترة السداد لأصحاب المشاريع الخاصة إلى 3-6 سنوات، بالنسبة للتعاونيات كان سعر الفائدة أيضاً 6% على أن تسدد القروض في مدة 6 سنوات. لم يصاحب تقديم القروض خلق جهاز إداري وحسابي فعال لمراجعة أوجه الصرف للقروض الممنوحة، بل أصبح من الصعب استرداد الأقساط المستحقة من الجمعيات والأفراد وترتب على ذلك إبقاء أرصدة القروض على ما هي عليه، وتقليل التعامل مع الجمعيات التعاونية نسبة لعدم التزامها بتسديد الديون وقد زاد من تعقيد الأمر نقل مصلحة التعاون من وزارة لأخرى كما سبق أن ذكرنا. ثم بدأ البنك الزراعي نشاطه في مجال الائتمان الزراعي عام 1959م برأس مال قدره 5 مليون جنيهاً حتى بلغ رأس المال المصرح له به 15 مليون جنيهاً. أنشئ البنك أساساً لتمويل جميع أنواع المحاصيل الزراعية في أرجاء القطر المختلفة وذلك بمنح صغار المزارعين والجمعيات التعاونية سلفيات عينية في شكل تقاوي محسنة، أسمدة، مبيدات، خيش، آلات زراعية... الخ. وأيضاً سلفيات نقدية لمقابلة تمويل العمليات الزراعية المختلفة. ونسبة لإحجام البنوك التجارية والمؤسسات التمويلية الأخرى عن تمويل مشاريع القطن في عام 1959م نتيجة لتدهور أسعار القطن عالمياً وارتفاع تكلفة إنتاجه، وضع البنك الزراعي كل إمكانياته المادية والبشرية لتمويل القطن، العمود الفقري للاقتصاد السوداني. وفي خلال العشرة سنوات الأولى من عمر البنك كان تمويل القطن يشكل المجال الرئيسي لعمله وقد بلغت جملة المبالغ المدفوعة لتمويل القطن في تلك الفترة حوالي 62 مليون جنيهاً.

إن الدعم المالي الذي قدمته الحكومة منذ بداية الحركة التعاونية المقننة في السودان كان ضئيلاً ومحدوداً فعلى الرغم من أن البنك الزراعي السوداني هو المصدر الرئيسي للتمويل والتسليف التعاوني لم تبلغ نسبة التسليف إلا 1% فقط في العامين الأولين منذ بدأ النشاط التعاوني. (60/59 - 62/61) - وفي الفترة من 65/64 زاد التسليف من البنك الزراعي للجمعيات التعاونية زيادة ضئيلة إذ حصلت 51 جمعية تعاونية على سلف جملة 108/781 جنيه، ثم ارتفع الرقم إلى 191 جمعية بتمويل بلغت جملة 3.7 مليون جنيه في عام 1975م والذي مثل حوالي 57% من جملة الاستثمار الفعلي للقطاع التعاوني.

في عام 1978/77م استطاع البنك الزراعي أن يمول جمعيتين فقط بمنطقة الزراعة التقليدية بشرق كردفان وفي عام 1982م قام البنك الزراعي بتسليف حوالي 422 جمعية بقروض بلغت جملة الكلية حوالي 4.9 مليون جنيه على الرغم من أن اللائحة التأسيسية للبنك الزراعي تعطى الأفضلية في إعطاء السلفيات لصغار المزارعين ومتوسطي الحال والجمعيات التعاونية إلا أنه لم يقدم العون المادي المطلوب للجمعيات التعاونية، إذ تم توجيه القروض لمزارعي المشاريع المروية والآلية مع إيلاء اهتمام خاص بالقروض القصيرة

الأجل المعنية بتمويل الإنتاج الزراعي الموسمي وذلك لمقابلة مصروفات الحصاد، لتبلغ نسبة هذه القروض من إجمالي القروض حوالي 80%.

**بنك التنمية التعاوني:** شكّل النقص الحاد في التمويل الذي واجه الحركة التعاونية في السودان دافعاً أساسياً للمطالبة بإنشاء بنك متخصص لدعم هذا القطاع، وهو ما تحقق فعلياً بقيام بنك التنمية التعاوني في عام 1982م برأسمال بلغ خمسة ملايين جنيه، ساهمت الدولة فيه بنحو ثلاثة ملايين، بينما بلغت مساهمة قطاع التعاون نحو مليونين. وقد وصلت استثمارات البنك في الأنشطة التعاونية حتى أكتوبر 1984 إلى ما يقارب 16.467.138 جنيهاً سودانياً، بما يعادل 35.9% من جملة استثمارات البنك في القطاع الخاص، والتي بلغت 64.1% من إجمالي المحفظة الاستثمارية.

مثل تأسيس بنك لتمويل القطاع التعاوني أحد أبرز تطلعات التعاونيين في السودان، إذ سعوا إليه طويلاً، إلى أن توجت جهودهم بقيام بنك التنمية التعاوني، الذي رُسمت له أهداف واضحة تتمثل في دعم وتطوير القطاع التعاوني، وتوفير التمويل اللازم للجمعيات التعاونية لتعزيز قدرتها على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المحلية.

غير أن تدخل السلطة السياسية آنذاك، خاصة في ظل حكومة مايو، قاد إلى تحويل البنك التعاوني إلى بنك إسلامي، في خطوة مثّلت انحرافاً عن المبادئ الأساسية للعمل التعاوني، والتي تؤكد على الحياد السياسي والديني، وتُعلي من قيم الشفافية واللامركزية والاستقلالية، وتجدر الإشارة إلى أن الدعوة إلى الحياد في الفكر التعاوني لا تعني بالضرورة الترويج لعلمانية متطرفة أو إنكاراً للبعد القيمي والديني في حياة المجتمعات، بل تعني ضمان أن تبقى المؤسسات التعاونية شاملة ومفتوحة للجميع، بصرف النظر عن المعتقدات أو الانتماءات السياسية. فكما توجد تعاونيات دينية داخل المساجد والكنائس، فإن الطابع التعاوني نفسه لا يخضع لأيدولوجيا بعينها، ولا ينتمي بالضرورة إلى النظام الاشتراكي، إذ يرفض هذا النموذج التحكم المركزي وتأميم وسائل الإنتاج، ويرتكز بدلاً عن ذلك على الملكية الجماعية الطوعية، والادارة الديمقراطية القاعدية

وقد عبّر الفيلسوف إيزايا برلين في كتابه الاشتراكية والحرية عن هذا التمييز بقوله: "ليست كل أشكال التعاون اشتراكية؛ فالاشتراكية ترتبط بمفهوم قسري للحياة الاقتصادية، بينما التعاون ينبع من إرادة جماعية طوعية". كما تؤكد الباحثة إيمي غاتمان في كتابها الحرية الدينية والديمقراطية التشاركية أن: "المؤسسات التي تنبني على التعاون ترفض فرض أيديولوجيا دينية أو سياسية على أعضائها، لأن جوهرها يقوم على الاحترام المتبادل والمساواة". من هذا المنظر، فإن الحفاظ على استقلالية القطاع التعاوني وحياده يُعدّ ضرورة لضمان استدامته، وتحقيق أهدافه في العدالة الاقتصادية والاجتماعية، بعيداً عن الاصطاف السياسي أو التوظيف الأيديولوجي.

كان على البنك أن يعتمد في البداية سياسة الأسبقيات لأن الحركة التعاونية في السودان تشمل مناشط كثيرة وموزعة على نحو يصعب معه أن يورط البنك نفسه فيها جميعاً من البداية، ويكون من الحكمة أن يقبل البنك فكرة المشاريع النموذجية لكي يكتسب الخبرة الضرورية قبل البدء في أعمال واسعة النطاق. ولكي يتم وضع الخطط فمن الضروري استعمال وسائل تخطيط بسيطة ويمكن وصف التخطيط في النموذج التالي: تعريف المشكلة، واحتمالات المخاطرة (المخاطرة المتوقعة)، وتقييم الاحتمالات، والاختيار، واتخاذ القرار، والتنفيذ، والمراقبة.

إن التعاون طريقة جيدة للعمل، وغالباً هي أفضل طريق ولكن هناك بعض المهام التي لا تناسب التعاونيات، هذه المهام يجب تركها حتى لا تتسبب في فشل التعاونيات وبالتالي تسيء إلى اسم التعاون، وهذا بالضبط ما تورط فيه البنك. بل ذهب أبعد من ذلك عندما كرس ووظف أموال الحركة التعاونية في غير أغراضها، إرضاءً للقرارات السياسية غير المدروسة. ومن أسباب ضعف الاستثمارات التنموية للجمعيات التعاونية مع البنك إن استثمارات الحركة التعاونية ضعيفة وليست بالصورة المطلوبة وكذلك ودائعهم لدى البنك ومساهماتهم في رأس المال تنسم بالضعف وعدم الحماس لزيادتها، مما أدى إلى تراجع أسهمها فيه مع امتلاك الجانب الأكبر من رأس المال بواسطة للدولة، ولم تتحمس التعاونيات للمساهمة لكي تحصل على غالبية رأس المال وتصبح صاحبة القرار حقيقة. ومن أهم أسباب ذلك ما هو متعلق بالسياسات العامة ولمتمثلة في السياسات والتوجيهات والإجراءات التي يصدرها البنك المركزي (بنك السودان) والتي تطبق على جميع البنوك التجارية دون اعتبار لأهداف البنك التنموية ودوره تجاه الجمعيات التعاونية، وجل هذه السياسات تصدر بقرارات سياسية غير مدروسة ومخالفة للرأي الفني المتخصص. ونذكر من تلك السياسات اشتراط دفع هامش جدي (المقدم الفوري) وهو لا يقل عن 25% من قيمة التمويل متضمناً هامش المرابحة وقد أثبتت التجربة أن ذلك يشكل عبئاً ثقيلاً على الجمعيات التعاونية والمزارعين خاصة في مجال التمويل قصير الأجل لمدخلات الإنتاج (الاسبيرات، المحروقات، السماد ... الخ) وعدم توفر هذا الجزء لديهم يدفعهم إلى العزوف عن التعامل مع البنك وربما اللجوء إلى تجار الشيل. ولقد طرأت تغيرات على مركز بنك التنمية التعاوني الإسلامي نتيجة تقلص التمويل المقدم من التعاونيات التي لم تعد قادرة علي سداد القروض والديون المستحقة عليها.

وحتى يتجنب البنك إشهار إفلاسه فقد سمح لعملاء آخرين بخلاف التعاونيات، والتي لا تتجاوز نسبتها 10 % من رأسماله، وبذلك أصبح البنك مجرد منشأة خاصة معظم حملة أسهمها من غير التعاونيين، مامكن المنشأة الخاصة من الحصول على القروض المصرفية علماً بأن هذه المنشأة تعد أكثر قدرة واستعداد لتقديم عائد أكبر على ما تقتضيه من أموال مقارنة بقدرات التعاونيات المحدودة. ولم يقدم هذا البنك شيئاً يذكر للحركة التعاونية السودانية وخاصة التعاونيات الزراعية.

**التحديات القانونية والسياسية:** منذ صدور قانون التعاون لسنة 1973، والذي منح التعاونيات جملة من الامتيازات كالإعفاءات من الضرائب والرسوم، وأولوية في التوزيع، وتخفيضات في النقل والمدخلات الزراعية، بدأت ملامح تطور ملحوظ في القطاع التعاوني. غير أن تعارض تلك الامتيازات مع قوانين أخرى نافذة جعل تنفيذها محدوداً، ما قلل من الأثر المتوقع لها.

ومع تدهور الأوضاع الاقتصادية في ثمانينيات القرن العشرين، بدأت موجة تراجع وانحيار واسعة في الحركة التعاونية، خاصة في ظل سياسات الدولة آنذاك التي شجعت على تدخلها المباشر في الموارد المخصصة للتعاون، مما أدى إلى منافسة غير عادلة للتعاونيات. جاءت الضربة القاضية في عام 1989 مع صعود حكومة الإنقاذ، التي أعادت هيكلية القطاع التعاوني بشكل أضعف من استقلاليتها وطمس هويته. ركزت الحكومة على التعاونيات الاستهلاكية الحضرية، بينما تم إهمال التعاونيات الزراعية والإنتاجية، كما تقلص الدور الفني والإرشادي للجهاز الحكومي المعني بالتعاون، وأصبح عاجزاً حتى على مستوى إدارة الموارد الأساسية.

وفي سياق التغييرات النيو ليبرالية غير المتوازنة التي اجتاحت السودان منذ تسعينيات القرن الماضي، تم تشريع قانون التعاون لسنة 1999، والذي سحب من المسجل العام للتعاون سلطاته في الإشراف والتوجيه على المسجلين الولائيين، وسمح لكل ولاية بتشريع قانون تعاوني خاص بها، مما أدى إلى تفتيت الإطار القانوني الاتحادي الموحد للحركة التعاونية.

لاحقاً صدر قرار المجلس العسكري الانتقالي رقم (34) بتشكيل لجنة تسيير للاتحاد التعاوني القومي، وتم بموجبه حل جميع الهياكل المنتخبة للاتحادات التعاونية. ظلت تلك اللجان المعيّنة في مواقعها حتى سقوط نظام الإنقاذ في 11 أبريل 2019، وهو ما عُده انتهاكاً صريحاً للمبادئ الأساسية للحركة التعاونية التي أرساها رواد جمعية روتشديل عام 1844، والتي تم اعتمادها لاحقاً من قبل الاتحاد التعاوني الدولي في 1995، خصوصاً مبادئ الديمقراطية والحياد السياسي والاستقلالية.

بعد سقوط النظام، تم تشكيل لجان تسيير جديدة للاتحاد التعاوني القومي بواسطة لجنة إزالة التمكين في عام 2019، إلا أنها لم تراعى تمثيل القواعد التعاونية الحقيقية، وظلت في مواقعها حتى اندلاع الحرب في أبريل 2023، دون إجراء انتخابات أو مشاورات قاعدية، وهو ما يمثل انتهاكاً مستمرًا لحقوق الجمعيات التعاونية في اختيار ممثليها بصورة ديمقراطية.

وفي هذا السياق، لا تزال البلاد تفتقر إلى مذكرة وطنية للتعاون، كما لا توجد استراتيجية وطنية واضحة لتطوير وتنظيم القطاع التعاوني، مما يعقق من حالة الفوضى القانونية والمؤسسية التي يعاني منها.

رغم ذلك، دفعت وزارة التجارة والتمويل في حكومة الفترة الانتقالية الأولى بمسودة قانون تعاون جديد، سعت من خلاله إلى إصلاح الأطر القانونية والمؤسسية للحركة التعاونية. إلا أن هذه المسودة، وعلى الرغم من مرورها بمراحل تشريعية متعددة، لم تُجاز حتى وقوع الانقلاب العسكري في 25 أكتوبر 2021.

## قدرة التعاونيات في البناء أثناء وبعد الحرب في مشروع الجزيرة

### 1- التعاونيات الزراعية حل عادل للملكية وحقوق الأرض:

تعد التعاونيات الزراعية من أبرز أدوات الاقتصاد التضامني التي تتيح معالجة قضايا حيازة الأراضي وتوزيع الموارد الطبيعية بعدالة، خاصة في المناطق التي شهدت اضطرابات تاريخية أو نزاعات معقدة على الأرض، كما هو الحال في مشروع الجزيرة. تستند هذه التعاونيات إلى مبادئ:

- الملكية أو الانتفاع الجماعي للأرض،
- اتخاذ القرار بشكل ديمقراطي،
- توزيع العوائد بطريقة عادلة بين الأعضاء.

وبهذا، توفر التعاونيات إطاراً مؤسسياً فعالاً لإعادة هيكلة المشروع في مرحلة ما بعد الحرب، حيث تتقاطع قضايا الأرض مع متطلبات العدالة الاجتماعية، والحكومة الرشيدة، وحساسيات الصراع.

أنواع التعاونيات الزراعية المطلوبة في السياق السوداني:

1- تعاونيات ملاك الأراضي (Landowner Agricultural Cooperatives) :

هذا النوع يضم المزارعين ملاك الأراضي (الملاك الحر) الذين يمتلكون أراضي داخل المشروع، مثل ما يقارب 900 ألف فدان في مشروع الجزيرة. يمكن في هذا النموذج:

- إعادة تسجيل الحيازات باسم تعاونيات ملاك الأراضي الزراعية.
- تحويل العلاقة من حيازة فردية إلى ملكية جماعية تعاونية تدار بشكل مشترك.
- تقليل النزاعات حول الحيازة، وتعزيز الحماية القانونية الجماعية، بدلاً من الاعتماد على ملكية فردية سهلة التفتت أو الاستهداف.

2- التعاونيات المستأجرة من الدولة (Leasehold Agricultural Cooperatives) وهذه تعاونيات:

- تنتفع من الأراضي الحكومية (حوالي 1.3 مليون فدان داخل المشروع) بموجب شهادات حق انتفاع أو عقود طويلة الأجل.
- يُبرم عقد شراكة إنتاجية مع الدولة بصفتها مالكة الأرض، على أن تكون التعاونية هي الكيان القانوني المفاوض عن الأعضاء.
- يتمتع المزارعون عبر هذه التعاونيات بحقوق واضحة ومحمية قانوناً، ويشاركون جماعياً في قرارات التخطيط والإنتاج والتوزيع.

التعاونيات أكثر أمناً من التعامل الفردي ويعزى ذلك إلى:

- إن التعامل مع المزارعين كأفراد مشتتين:
  - يُسهّل السيطرة عليهم عبر عقود الإذعان أو الإغراء المالي.
  - يُضعف موقفهم التفاوضي، ويُعزّضهم لخطر نزع الأراضي أو الخصخصة التدريجية.

كما ان التعاونيات توفر:

- وحدة تنظيمية قوية.
- تمثيل جماعي.
- قدرة تفاوضية أعلى مع الحكومة، أو المستثمرين، أو المؤسسات المالية.

اذن نموذج التعاونيات الزراعية يمنع الاستحواذ البيطي، أو الشراء المجزأ من الأفراد، ويوقف الخصخصة غير المعلنة. هذا النموذج يقلل النزاعات حول الحيازة ويعزز الاستقرار المؤسسي. وتُظهر تجربة أجريكورد في السنغال وتنزانيا أن تحويل الحيازة إلى تعاونيات أدى إلى تقليص النزاعات بنسبة 40%. لكن من المهم أن يتم تبني هذا النموذج من خلال التوعية والاختيار الطوعي، بحيث يتم تثقيف أصحاب الحيازات وإقناعهم بفوائد التعاونيات بدلاً من فرضها عليهم.

يتيح قانون التعاون السوداني لسنة 1999 للمسجل العام صلاحية التحقيق وفض النزاعات بطرق عرفية وودية بموجب المادة 30 البند 1 فقرة ب، مما يوفر مساراً قانونياً مرناً لحسم النزاعات دون اللجوء إلى المحاكم، وفي حال فشل الوساطة الودية تحال القضية إلى القضاء، مما يمنح التعاونيات حماية قانونية تدريجية. ينبغي إدماج التعاونيات الزراعية في قانون الاستثمار الوطني ومنحها حوافز ضريبية وجمركية مماثلة لتلك التي تُمنح للمستثمرين المحليين والأجانب. وقد أثبتت دراسة لمعهد الأبحاث الأوروبي للتعاونيات والمؤسسات الاجتماعية عام 2019 أن حزم التسهيلات التي تعطى للتعاونيات تساهم بشكل مباشر في قدرتها على الاستدامة والتوسع، لا سيما في المناطق الريفية المتأثرة بالنزاعات، وقد أشار صندوق النقد الدولي في تقريره بمجلة فاينانس أند ديفلپمنت في مارس 2012 إلى أن أزمة الغذاء في 2007 و2008 أدت إلى تسارع عمليات الاستحواذ على الأراضي الزراعية من قبل شركات دولية وحكومات أجنبية، وغالباً ما تكون هذه العمليات في دول تعاني من ضعف الحوكمة، مما يحدد حقوق المجتمعات المحلية في أراضيها. وأوضحت دراسة صادرة عن معهد أوكلاند عام 2016 أن التعاونيات تلعب دوراً دفاعياً في وجه هذه الموجات من الاستيلاء على الأراضي، وذلك من خلال تعزيز التمثيل المحلي والمؤسسي.

في أوغندا أظهرت دراسة لتحالف الأراضي الدولية أن الاعتراف القانوني بحقوق التعاونيات ساعد في حماية أكثر من (1,200) أسرة من فقدان أراضيها لمصلحة الشركات الكبرى. وفي الكاميرون أثبتت دراسة عام 2017 أن المجتمعات تمكنت من إعادة التفاوض على عقودها مع المستثمرين عبر التعاونيات بدلاً من البيع أو الخصخصة المباشرة. كما رصد معهد ترانزناشونال في تقارير سابقة تجارب من إيطاليا ورومانيا، حيث لعبت التعاونيات دورًا مركزيًا في وقف المضاربة على الأراضي الزراعية. الدراسات الاقتصادية والبيئية تؤكد أيضًا هذا التوجه، إذ أظهرت أبحاث منشورة في مجلتي "Ecological Economics" و"Frontiers in Sustainable Food Systems" أن التعاونيات كانت قادرة على إعادة توجيه سياسات الخصخصة القسرية نحو خيارات أكثر عدالة واستدامة، بفضل الشفافية وتقاسم العوائد.

### نماذج للتعاونيات الزراعية:

- تجربة فيتنام والانتقال من الاقتصاد المخطط مركزيًا إلى اقتصاد سوق موجّه (Socialist-Oriented Market Economy) عبر "Đôì Mòì" دويموي (هي اسم المرحلة الإصلاحية الكبرى التي شهدتها فيتنام بدءًا من عام 1986، وتعني "التجديد" أو "التحديث") والتي اعتمدت إصلاحيًا قانونيًا مكّن المزارعين من الحصول على حق استخدام الأرض لفترات طويلة الأمد (50-70 عامًا)، دون التنازل عن ملكية الدولة للأرض. وقد تم تكريس هذا الحق بموجب قانون الأراضي لعام 1993، الذي منح الأسر الزراعية "شهادات استخدام - Land Use Rights Certificate (LURC) " تضمن لهم الاستقرار القانوني، مع بقاء الملكية السيادية بيد الدولة. هذا النظام شكّل نموذجًا لما يُعرف بـ(حق الانتفاع المستقر - Stable Use Right) المعتمد في العديد من الدول الآسيوية.
- في إثيوبيا سنة 2018 خفّضت التعاونيات النزاعات العقارية بنسبة 60% وزادت الإنتاجية بنسبة 23%.
- في ولاية ماهاراشترا بالهند بين (2015 و2020) رفعت التعاونيات إنتاجية القطن بنسبة 31% وقلصت الهدرة الريفية بنسبة 40%.
- في تنزانيا بين (2016 و2020) ساعدت التعاونيات في تحسين الأمن الغذائي لحوالي (7,000) أسرة وفقًا لمبادرات أوكسفام.
- في أوغندا سنة 2021 أدت تعاونيات المزارعين إلى تثبيت الحيازة لأكثر من (1,200) أسرة حسب تحالف الأراضي الدولية.
- في السنغال وتنزانيا تجربة أجريكورد أظهرت انخفاض النزاعات بنسبة 40%.
- في الكاميرون سنة 2017 أعادت التعاونيات التفاوض مع شركات كانت تسعى للخصخصة.
- في أوروبا التعاونيات كانت أداة ناجحة ضد المضاربة على الأراضي خاصة في رومانيا وإيطاليا.

### 2- التعاونيات متعددة أصحاب الحق: نموذج موثّد لعدالة اقتصادية شاملة:

تُعتبر التعاونيات متعددة أصحاب الحق (Multi-stakeholder Cooperative (MSC) وفقًا لتعريف جامعة ويسكنسن، بأنها تعاونية مملوكة ومدارة من قبل أكثر من فئة من الأعضاء، مثل: المنتجين، المستهلكين، العمال، المتطوعين، أو حتى داعمي المجتمع. يتيح هذا النموذج التعاون بين الفئات المختلفة في سلسلة القيمة، مما يزيد من العدالة في التوزيع ويعزز التجارة المنصفة. تمثل MSC تطورًا عن النموذج التقليدي للتعاونيات، ويستجيب بشكل مرّن للتحديات الاقتصادية والاجتماعية الحديثة، لا سيما في ظل انتشار الاقتصاد التشاركي والتحول الرقمي.

إذ تمثل نموذج مبتكر يجمع في عضويته فئات مختلفة تتشارك في نفس النظام الإنتاجي، رغم اختلاف مواقعهم وأدوارهم، بعكس التعاونيات التقليدية التي تقتصر على فئة واحدة (مثل المنتجين فقط)، فإن هذا النموذج يضم جميع الشركاء في سلسلة القيمة ضمن كيان واحد: المزارعين، العمال الموسميّين، النساء، الشباب، المستهلكين، وحتى الشركاء من القطاع الخاص وأولئك المنظمين في تعاونيات الائتمان والادخار من جميع الفئات والكيانات الاعتبارية.

في هذا النموذج تؤسس كل فئة كياناتها التعاونية المستقلة قانونيًا، ثم تندمج هذه الكيانات ضمن MSC تمثيلي على مستوى وحدة الإنتاج أو سلسلة القيمة، مما يحفظ خصوصية كل فئة، ويضمن تنسيقًا مؤسسيًا جامعيًا بينها. بحيث يتمتع كل طرف بالتمثيل، والحق في اتخاذ القرار، والمشاركة في توزيع المنافع. رغم أن "التعاونيات متعددة أصحاب الحق" قد تبدو مشابهة للاتحادات التعاونية في ظواهرها (من حيث تعدد الفئات)، فإنها تختلف عنها من حيث الجوهر البنيوي والمقصد الوظيفي. فهي ليست اتحادًا أو مظلة تنسيقية لتعاونيات مستقلة، بل كيان تعاوني موثّد بعضوية متنوّعة ومتداخلة داخل نفس المؤسسة.

ووفقًا للباحث (John Restakis) في كتابه (Humanizing the Economy) لعام (2010): " ان (MSC) تشكّل بنية تعاونية جديدة تدمج بين العضوية التشاركية والعمل المشترك والتملك المشترك"، بخلاف الاتحادات التي تعتمد على منطق التمثيل التجميعي فقط للتنسيق.

كما تؤكد الباحثة (Giulia Galera) من شبكة (EMES) في دراستها (2012) أن (MSC) "ليست اتحادًا من التعاونيات، بل نموذجًا لدمج الوظائف الاقتصادية والاجتماعية ضمن كيان تعاوني موثّد يضم أطرافًا فاعلين متعدّدي المصالح".

ويدعم هذا الفهم تقرير التحالف التعاوني الدولي لعام 2018 الذي يوضح أن (MSC): ليست اتحادات ولا اتحادات فرعية، بل تعاونيات موحّدة بهياكل عضوية متعدّدة ومتكاملة " كنموذج محلي (زراعي - مشروع الجزيرة)" لتقريب وجهة النظر هذه فإن:

1. المزارع المنتج والذي هو عضو في تعاونية زراعية سيكون عضواً في (MSC) لأنه يزرع ويورد المحصول.
2. العامل الموسمي والذي هو عضو في تعاونية العمال، سيكون عضواً في (MSC) لأنه يساهم بجهد اليومي في الزراعة والحصاد.
3. المرأة الريفية والتي هو عضو في تعاونية خدمات، عضو في (MSC) لأنها تشتغل في التعبئة أو التغذية المجتمعية، أو في خدمات الرعاية (الصحية، المنزلية).
4. (التعاونية الزراعية، والتعاونية العمالية، وتعاونية الخدمات النسوية، والتعاونيات الاستهلاكية، والقطاع الخاص وحتى الافراد المختلفين) و الذين هم أعضاء في تعاونية الائتمان والادخار، ستكون (SACCOs) التي يملكونها عضو في (MSC) لأنها تقدم لهم التمويل التعاوني وخدمات الادخار والتأمين بأنواعه، وخدمات تداول الأسهم والخدمات المالية العادية او تلك التي تعمل عبر (USSD) كوكيل للخدمات المصرفية.
5. المستهلك والذي هو عضو في تعاونية استهلاكية، سيكون عضواً في (MSC) لأنه يشتري المنتجات من مركز البيع المباشر أو من منصة تعاونية يديرها / يملكها.
6. القطاع الخاص المحلي (مثل صاحب محلج أو مصنع تعبئة أو وسيلة نقل أو مقدم خدمة أو مورد)، عضو في (MSC) كمساهم في القيمة المضافة.

هؤلاء جميعًا يشكّلون "تعاونية أصحاب حق متعددين"، يملكونها جماعيًا ويديرونها ديمقراطيًا، ولكل فئة تمثيل واضح في الإدارة والقرارات حسب مساهمتها في الإنتاج أو الخدمة من حيث موقعهم ومؤسساتهم المستقلة فقط عبر (MSCs) يديرون هنا مصالحهم داخل المشروع المعني.

**نموذج (IFFCO) أكبر تجربة تعاونية متعددة أصحاب الحق في الزراعة عالميًا:** في إطار البحث عن نماذج عملية لتعاونيات أصحاب الحق المتعددين (Multi-Stakeholder Cooperatives – MSCs)، تبرز تجربة "التعاونية الهندية لمنجى الأسمدة – IFFCO – Indian Farmers – Fertiliser Cooperative Limited" كأبرز وأبرز تطبيق في العالم الزراعي لهذا النموذج، حتى وإن لم يُستخدم مصطلح (MSC) صراحةً في تأسيسها. إلا أن بنيتها المؤسسية وطبيعة تمثيل العضوية فيها وتجسيدها العملي لمبادئ الحوكمة التشاركية والتكامل الرأسي تجعل منها مرجعًا دوليًا حيًا لهذا النموذج.

تأسست (IFFCO) في الهند سنة 1967 استجابة لأزمة نقص الأسمدة التي واجهها المزارعون، وسرعان ما تحولت من مبادرة تعاونية وطنية إلى كيان اقتصادي عملاق ومتكامل. تضم (IFFCO) اليوم أكثر من 35,000 جمعية تعاونية زراعية، تمثل ما يزيد عن 50 مليون مزارع، وتُعد أكبر تعاونية زراعية في العالم من حيث عدد الأعضاء، ومن بين الأكبر عالميًا من حيث الإيرادات، التي تجاوزت 7.5 مليار دولار أمريكي وفقًا لتقرير (World Cooperative Monitor) الصادر عن التحالف التعاوني الدولي (ICA) عام 2023.

تمتد عمليات (IFFCO) لتشمل تصنيع الأسمدة، وتسويقها، وتوزيعها، وتقديم خدمات التأمين الزراعي، والتمويل الصغير، وتدريب المزارعين، والتقانات الزراعية، مما يجعلها نموذجًا مثاليًا للتكامل الرأسي داخل سلسلة القيمة الزراعية، ويجسّد منهج "المتجر التعاوني الشامل (One Stop Cooperative System)" الذي يُعد حجر الأساس في تصميم (MSCs) الحديثة. حيث يشارك في ملكيتها وإدارتها أطراف عدة ترتبط مصالحهم بالإنتاج الزراعي. فمن جهة، يُعتبر المزارعون هم المالكون الأساسيون عبر تعا ونياتهم المحلية، وهم أيضًا المستفيدون المباشرون من منتجات وخدمات (IFFCO). ومن جهة أخرى، فإن العاملين والموظفين في مصانعها ووحداتها اللوجستية يشكلون ركيزة تشغيلية، لهم حقوق وامتيازات خاصة، ويشاركون في صياغة القرارات التنفيذية. كما ترتبط (IFFCO) بشراكات استراتيجية مع شركات قطاع خاص في مجالات النقل، والتغليف، والتكنولوجيا الزراعية، مما يعكس تكاملاً وظيفيًا متعدد أصحاب الحق.

وتُعد شركة (IFFCO Tokio General Insurance)، التابعة للاتحاد، مثالاً ناجحًا لتوسيع نطاق العمل التعاوني ليشمل تقديم خدمات الشمول المالي والتأمين الزراعي، ما يُعد استجابة مباشرة لاحتياجات المخاطر المناخية والتمويل الإنتاجي التي تواجه المزارعين الصغار. كما أطلقت (IFFCO) منصات رقمية مثل (IFFCO Kisan)، التي تربط المزارعين بالأسواق والمعلومات، ما يعزز تمكينهم اقتصاديًا ومعلوماتيًا، ويحوّل التعاونية من مزود تقليدي للمدخلات إلى بنية إنتاجية ومعرفية شاملة.

تعكس تجربة (IFFCO) المقاربة التي تنادي بها أدبيات الاقتصاد التضامني، كما هو موضح في أعمال (John Restakis) حيث يؤكد على أن التعاونيات متعددة أصحاب الحق تُعد الشكل الأكثر نضجًا في استعادة السيطرة المجتمعية على الإنتاج، عبر توزيع عادل للسلطة والمنافع داخل المؤسسة. كما تدعم أبحاث (Giulia Galera) أن فكرة (MSC) تمثل قطعة مع التعاونيات التقليدية الأحادية، حيث تدمج الوظائف الاقتصادية والاجتماعية في كيان موحد يضم جميع الأطراف المؤثرة في سلسلة القيمة. وتُظهر تقارير (World Cooperative Monitor) الصادرة عن التحالف التعاوني الدولي أن (IFFCO) تتصدر قائمة التعاونيات الزراعية عالميًا، ليس فقط بالحجم، بل أيضًا بالقدرة على التكيف مع تحديات السوق، ودمج التكنولوجيا، وتوسيع أثرها المجتمعي في الأرياف الهندية.

القانون التعاوني السائد في السودان والذي لا يزال قائمًا على النماذج التقليدية التي تفترض تجانس العضوية، يُتيح تسجيل تعاونيات متعددة الفئات ضمن كيان واحد. ومع ذلك، تبقى الحاجة ملحة لإصدار ملحق حوكمي تنظيمي من الوزير المختص، يعالج قضايا جوهرية مثل:

- ظاهرة "الركوب المجاني - Free Riding".
  - تسرب الأعضاء - Attrition.
  - حقوق العملاء - Patrons.
  - توزيع الأرباح حسب الاستخدام والملكية.
  - ضبط الصوت الانتخابي داخل الهيكل المركب.
- اذن التعاونيات متعددة أصحاب الحق آلية بنوية شاملة لإعادة بناء مشروع الجزيرة بعد الحرب بحيث تمثل نموذجًا تنظيميًا متقدمًا في الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، يتيح دمج الفئات الفاعلة المختلفة في سلسلة القيمة داخل كيان قانوني واحد، على أساس الشراكة الديمقراطية والمصلحة المشتركة. هذه البنية تمثل آلية مؤسسية حية يمكن أن تُستخدم كوسيلة استراتيجية لإعادة هيكلة مشروع الجزيرة، ومجابهة التحديات الهيكلية التي فشلت السياسات المركزية والخصخصة التقليدية في معالجتها وتقوم بأدوار في:
- 1- مقاومة الخصخصة واستعادة السيطرة المجتمعية: تعمل (MSC) على تحويل السيطرة على الأصول الإنتاجية والخدمية من الدولة أو القطاع الخاص إلى كيان جماعي تملكه وتدبره الأطراف المعنية محليًا. في حالة مشروع الجزيرة، يمكن أن تسهم (MSC) في:
    - إعادة تسجيل أراضي الملاك في شكل تعاونيات جماعية قانونية، مما يحد من استغلال العقود الإذاعية التي فرضت على المزارعين.
    - استلام إدارة وتشغيل منشآت الخدمات الزراعية والإنتاجية (مثل المحالج، المخازن، التقاوي، الري) من الدولة، عبر شراكات تعاونية جماعية بدلاً من البيع للقطاع الخاص.
    - ضمان أن القرارات المتعلقة بالأصول (مثل تأجير الأرض، شراء المعدات، التوسع في المساحات) تتخذ داخل كيان ديمقراطي تشاركي، لا من قبل مستثمر خارجي أو بيروقراطي مركزي.
  - وبذلك تتحول (MSC) إلى ما يسميه الباحث (John Restakis) "شكل ناشج للسيطرة المجتمعية على أدوات الإنتاج"، ما يجعل الخصخصة غير مبررة مجتمعيًا.
  - 2- تحقيق توازن في علاقات الإنتاج: علاقات الإنتاج في مشروع الجزيرة ظلت لعقود منحازة لمصلحة الإدارة والمركز، على حساب المزارع والعامل الموسمي. هنا تلعب (MSC) دورًا حاسمًا:
    - بدمج المزارع والعامل الموسمي والمرأة الريفية في نفس الكيان، تخلق التعاونية نموذجًا من العدالة الإنتاجية يتجاوز الثنائيات الكلاسيكية (مالك/عامل).
    - تتيح هيكلة توزيع الأرباح والقرارات بناءً على الدور والمساهمة، ما يساوي القوة التفاوضية داخل سلسلة القيمة.
    - هذا التوازن المؤسسي يُحدث تحولًا في شكل "الشراكة" بين إدارة المشروع والمزارعين، من شراكة شكلية إلى شراكة تقريرية حقيقية.
  - 3- حل مشكلة العمال الموسمين وفُرى الكنابي: ظل العمال الموسميون، ومعظمهم من سكان الكنابي، خارج دائرة القرار والحقوق. يمكن عبر (MSC):
    - تأسيس تعاونية عمالية خاصة بالعمال الموسمين تنضوي داخل (MSC).
    - هذه التعاونية تضمن تمثيلًا في اتخاذ القرار، ومشاركة في الأرباح، والتمتع بخدمات المشروع (تعليم، صحة، سكن).

- تتحول علاقتهم بالمشروع من "قوة عمل مؤقتة" إلى "شريك دائم"، ما يساعد على دمج الكنابي في البنية المؤسسية للمشروع بدلاً من التهميش التاريخي.
- 4 إدارة الري الفرعي والقنوات المجتمعية: إحدى أعقد مشاكل الجزيرة هي الري وتدهور البنية التحتية للقنوات (MSC) يمكن أن تؤسس:
  - تعاونيات مستخدميه مياه (Water User Associations) كعضو داخل (MSC).
  - تدار القنوات الفرعية بشكل لا مركزي على مستوى الجمعية، ما يعيد للمزارعين السيطرة على المياه ويضمن الاستخدام الرشيد.
  - التمويل والصيانة تتم من خلال فائض التعاونية أو عبر شراكات شفافة.
- 5 التحول الرقمي السيادي:
  - بدلاً من ترك التحول الرقمي بيد شركات خارجية أو حلول فردية، يمكن أن تديره (MSCs).
  - المنصات الزراعية، الأسواق الرقمية، نظم الـ (USSD).
  - توطين البيانات الزراعية والخدمات داخل التعاونية، ما يمنع احتكار المعلومات ويعزز السيادة الرقمية.
  - يربط ذلك الإنتاج، والتسويق، والتخزين، والتمويل، والتحصيل، في منظومة واحدة متكاملة تديرها المجتمعات المحلية.
- 6 حل مشاكل التمويل والمنح الحولية: من المهددات الخطيرة للتعاونيات، تدخل المنح والهبات المشروطة وغير المشروطة، ما يؤدي إلى خلق ثقافة التبعية. عبر (MSC):
  - يمكن تحويل المنح العينية إلى صناديق قروض حوارية عبر (SACCOs) جمعيات الائتمان والادخار التعاونية.
  - يتم سداد هذه القروض بفائدة اجتماعية بسيطة تعاد تحويلها لتمويل أعضاء آخرين.
  - هذه المقاربة تحافظ على استقلال التعاونيات وتمويلها الذاتي، وتمنع التثؤنه في السوق، وفي هيكلية التعاونيات كمنظمات اجتماعية اقتصادية ذاتية التمويل.
- 7 تكامل سلاسل الإمداد والتوريد: بدمج كل الأطراف (منتجين، ناقلين، معالجات، مسوقين) في نفس (MSC)، يمكن:
  - تنسيق مراحل الزراعة إلى البيع النهائي.
  - تحسين الكفاءة وتقليل الفاقد.
  - ضمان عدالة توزيع القيمة المضافة عبر كل مراحل السلسلة.
- 8 عضوية القطاع الخاص داخل (MSC): يُسمح للقطاع الخاص المحلي أن يكون عضوًا في (MSC) كـ "شريك إنتاجي"، وليس مالكًا مهيمًا. الفرق هنا:
  - يشارك في القرارات بناءً على مساهمته وليس رأس ماله.
  - يخضع لمبدأ صوت واحد لكل عضو، لا حسب عدد الأسهم.
  - تضمن (MSC) استفادة القطاع الخاص، لكن ضمن قواعد العدالة وعدم الاحتكار.

#### الفرق بين MSC والاتحادات التعاونية وPPP:

وجه المقارنة	التعاونيات متعددة أصحاب الحق	الاتحاد التعاوني	الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)
نوع العضوية	عضوية مؤسسية فردية أو جماعية من فئات متعددة (مزارعين، عمال، نساء، شباب، قطاع خاص، مستهلكين...)	عضوية مؤسسية قاصرة على التعاونيات فقط	اتفاقيات بين الحكومة + شركة خاصة + أطراف أخرى (بما فيها التعاونيات أحيانًا)

آلية اتخاذ القرار	ديمقراطية متعددة الأصوات حسب التمثيل والمساهمة	تمثيلية من خلال هياكل اتحادية	تفاوض ثنائي بين الحكومة والمستثمر
الهدف الأساسي	العدالة الإنتاجية + حماية سلسلة القيمة + إشراك كل الشركاء	التنسيق بين التعاونيات والدفاع عنها	تحقيق الكفاءة الاقتصادية + تسريع تنفيذ المشاريع
نمط الملكية	الملكية جماعية مشتركة بين جميع الأعضاء (بمن فيهم العمال والمستهلكين.....الخ)	كل تعاونية تملك نفسها بشكل مستقل وجميعهم يملكون الاتحاد	ملكية مشتركة وفق اتفاقات أو عمل مؤقت بين الحكومة والقطاع الخاص
نطاق العمل	إنتاجي + خدمي + تمويلي + تسويقي (تكاملي رأسي وأفقي)	غالبًا تنسيقي محدود الخدمات	تنفيذ مشاريع محددة في البنية التحتية أو الخدمات العامة

تُعد (MSC) أداة مرنة ومتماسكة لإعادة هيكلة مشروع الجزيرة بطريقة تشاركية، شفافة، وعادلة في علاقات الإنتاج. إذ لا تحل فقط مشاكل الأراضي والتمويل، بل تقدم رؤية جديدة لمجتمع تعاوني متماسك، يقاوم التبعية والخصخصة ويعيد إنتاج الاقتصاد من القاعدة. في سياق التعاونيات متعددة أصحاب الحق (MSCs)، يُعرّف نهج منشئ المشاريع (Venture Builder) بأنه نموذج مؤسسي يُستخدم لتوليد، تطوير، وإطلاق مشاريع مبتكرة من داخل كيان تنظيمي قائم - كمثال (MSCs) - بطريقة منهجية ومستدامة. يختلف هذا النهج عن حاضنات ومسرعات الأعمال التقليدية في كونه لا يعتمد على أفكار أو مشاريع من خارج المؤسسة، بل يُنشئ المشروعات من داخل الهيكل نفسه، بالاعتماد على معرفة دقيقة باحتياجات المجتمع والمجال الإنتاجي المستهدف.

يُعد هذا النهج أداة مثالية لتفعيل دور الأعضاء المتنوعين، عبر إشراكهم في تطوير حلول إنتاجية وخدمية تمثل مصالحهم الفعلية ضمن سلسلة القيمة. فعبر هذا النموذج، يمكن لكل فئة داخل التعاونية - من عضويتها من تعاونيات مزارعين، عمال موسمين، نساء، شباب، مستهلكين، أو حتى شركاء من القطاع الخاص - أن يشارك في صياغة مشاريع صغيرة أو متوسطة تعالج التحديات التي تواجههم، ثم يتم دعمها بالتدريب، التمكين، والتمويل التعاوني.

مكونات نهج منشئ المشاريع داخل (MSCs):

1. توليد الأفكار (Ideation): تبدأ من واقع احتياجات الأعضاء، حيث يتم عقد جلسات عصف ذهني داخل التعاونيات حسب الفئة (تعاونية النساء، العمال، المزارعين، إلخ).
2. تصميم النماذج الأولية (Prototyping) تطوير فكرة المشروع بشكل مبدئي، وتقييم جدواها من خلال أدوات تحليل محلية (SWOT)، الجدوى المجتمعية.... الخ.
3. التجريب المحلي (Pilot Testing): اختبار المشروع على نطاق ضيق داخل وحدة الإنتاج أو المجتمع المستهدف، وقياس الأثر.
4. توفير الدعم المؤسسي (Support): من خلال (SACCOs) المرتبطة بـ (MSCs)، يتم توفير تمويل دوّار، تأمين، تدريب إداري وفني، وشبكات تسويق.
5. إطلاق المشروع كمبادرة مستقلة (Spin-off): يتم تحويل المشروع إلى وحدة إنتاجية مستقلة داخل التعاونية، مملوكة لفئة محددة أو لجميع أعضاء MSC وفقاً لهيكل الملكية.
6. المتابعة والتوسع (Scale-Up): دعم المشروع بالتقنيات الرقمية، وربطه بسلاسل التوريد والتسويق، بما في ذلك المنصات الإلكترونية التعاونية.

### 3- إصلاح نظام الري في مشروع الجزيرة: نحو نموذج تشاركي متعدد أصحاب المصلحة

مرّ مشروع الجزيرة بندهور حاد في نظام الري نتيجة تراكمات تاريخية وسياسات غير مدروسة. أدت سياسات التكتيف الزراعي في الثمانينيات والتسعينيات إلى زيادة الضغط على القنوات دون التزام بالضوابط الفنية، مما تسبب في تراجع عمليات التطهير وتدهور الآليات. وقد فشلت البرامج الإسعافية في معالجة الجذور الهيكلية للمشكلة، بل أدت إلى تفاقمها عندما تم في عام 2005 نقل إدارة

الترع إلى المزارعين دون إعداد تنظيمي أو دعم فني كاف. لاحقًا، تسببت سياسات تفكيك الإدارة وتقسيمها بين وزارتي الزراعة والكهرباء في فوضى مؤسسية، نتج عنها عطش المحاصيل، عزوف المزارعين عن الزراعة، وبيع الحواشات. ورغم إعادة تبعية الري إلى وزارة الري في 2015، لم تُستعد السيطرة الفعلية ولا الأداء الفني، حيث تواصلت معضلات انهيار البنية التحتية، ضعف الكوادر، والقصور في الأجور والتمويل.

**نموذج مشروع دلتا نهر سان فرانسيسكو – البرازيل:** يُعد مشروع دلتا سان فرانسيسكو في البرازيل واحدًا من أكبر مشاريع الري الزراعي التعاوني في العالم، ويغطي مساحة تفوق 125,000 هكتار من الأراضي المروية. يُدار المشروع بواسطة هيئة حكومية (CODEVASF) بالشراكة مع جمعيات المزارعين، ويخدم أكثر من 350,000 عامل زراعي ويحقق سنويًا عائدات تقارب 1.5 مليار دولار أمريكي. يعتمد النموذج على حوكمة تشاركية متعددة أصحاب المصلحة تشمل الدولة، التعاونيات الزراعية، شركات القطاع الخاص، وممثلي المجتمعات المحلية، ضمن إطار تنظيمي موحد يوازن بين المركزية التشغيلية والاستقلال المحلي، والذي يمكن إدارته في مقابل الشراكات عبر (MSCs).

#### **4- إصلاح نظام التمويل التعاوني في مشروع الجزيرة عبر (SACCOs):**

ظلت علاقات الإنتاج والتمويل داخل مشروع الجزيرة تُدار وفق منطق غير تعاوني، مما أدى إلى تهميش صغار المزارعين، وضعف كفاءة التوزيع، وغياب آلية فعالة للتمويل الإنتاجي المستدام. تكررت خلال العقود الماضية محاولات لتأسيس جمعيات تسليف وتسويق تعاونية، لكنها انهارت لاحقًا نتيجة لضعف التأسيس والهيمنة الفردية، وأصبحت التجربة مجرد ذكرى مؤرشفة في التاريخ التعاوني. تشير التجارب المتراكمة إلى أن التمويل الحكومي المباشر، كما في حالة بنك التنمية التعاوني، لم ينجح في تأسيس بنية تمويل تعاونية فعالة، بل أدى إلى تآكل الاستقلالية وتحول التمويل إلى أداة سياسية. ويُعزى ذلك إلى غياب آليات ادخار مستدامة داخل التعاونيات، والاعتماد على المنح دون تدويرها في شكل قروض إنتاجية. ولهذا، فإن إعادة بناء نظام التمويل في مشروع الجزيرة لا بد أن يستند إلى إنشاء تعاونيات ائتمان وادخار (SACCOs)، تُدار محليًا من الأعضاء وتُستخدم كقنوات لاستلام وإدارة المال التنموي، مع توظيف التمويل في شكل قروض دوارة طويلة الأجل.

يُعد نموذج SACCOs (جمعيات الائتمان والادخار) الخيار الأمثل لمشروع الجزيرة، نظراً لطبيعة المجتمعات الزراعية المتداخلة، والتوزيع الواسع للمزارعين محدودي الدخل، وغياب البنية المصرفية الرسمية. وبدلاً من تقديم التمويل الدولي والمنح مباشرة للمزارعين أو التعاونيات دون إطار مؤسسي، يجب أن تُدار هذه الموارد عبر SACCOs التي تُشكل البنية التحتية المالية البديلة داخل المشروع. تشمل الخدمات التي تقدمها SACCOs ما يلي:

1. Lending Services: قروض مرنة للأعضاء بناءً على تقييمات مجتمعية، ونماذج ضمان جماعي.
2. Savings Mobilization: تعبئة مدخرات المزارعين وخلق رأس مال داخلي.
3. Insurance Services: منتجات تأمينية لحماية الأعضاء، تشمل الحياة، القرض، الزراعة.
4. Fund Management & Investment: إدارة فائض السيولة في أدوات منخفضة المخاطر، مثل الذهب أو وحدات الصادر.
5. Financial Inclusion & Community Development: إدماج مالي حقيقي للمزارعين وتحفيز النمو المحلي.

من الضروري أن تُمنح التمويلات الدولية والمنح الموجهة لمشروع الجزيرة عبر SACCOs، وليس إلى الجمعيات مباشرة، لضمان التدوير والاستدامة. فالتعاونيات الزراعية يجب أن تُعامل كمؤسسات أعمال إنتاجية ذات طابع اجتماعي – لا ككيانات خيرية – كما تؤكد توصية منظمة العمل الدولية رقم 193 التي تشدد على استقلال التعاونيات وقدرتها على التمويل الذاتي.

ومن خلال تحويل المنح إلى قروض دوارة بفترات سداد طويلة، يمكن تحقيق الأهداف التنموية دون الإضرار بالاستقلال المالي للتعاونيات أو خلق ثقافة الاتكالية. ويجب التأكيد على أن التمويل المقدم لا ينبغي أن يكون في شكل منح غير مشروطة، بل كوسيلة لإطلاق رأس مال تعاوني متجدد داخل SACCOs في مشروع الجزيرة.

تُتيح ظروف الحرب فرصة حقيقية لإعادة استيعاب الكفاءات المفصلة من البنوك وشركات التمويل، عبر تدريبهم وتشغيلهم داخل SACCOs كمشرفين ومحاسبين ومديرين ماليين. فهم يمتلكون المهارات البنكية اللازمة، ويمكن أن يشكّلوا نواة النظام المالي التعاوني البديل في الجزيرة كأعضاء في هذا النوع من التعاونيات.

من الضروري أيضًا إشراك سلطة أسواق المال ووحدة التمويل الأصغر بنك السودان، عبر:

- منح التراخيص لـ SACCOs كجهات مالية مرخصة.
- الإشراف على ربط SACCOs بأسواق المال وتداول وحدات المحاصيل (S-TSUs) والذهب.

- دعم إدخال أدوات مالية مثل العقود المستقبلية (Forward Supply Agreement) أو التوكنة وفق ضوابط المشغل. وهنا تجدر الإشارة إلى أن التعاونيات (أسهم التعاونيات لا يتم تداولها عادةً في البورصة) لأنها تقوم على (الملكية الجماعية والعضوية)، مما يجعل أسهمها غير قابلة للتداول في الأسواق المالية التقليدية. ومع ذلك، يمكنها الاستفادة من الأسواق عبر أدوات مالية مشتقة، ووحدات محصولية قابلة للتسييل، مما يعزز من قدرة المزارعين على الوصول إلى السيولة وتمويل العمليات الزراعية. إن أحد أهم دروس فشل بنك التنمية التعاوني هو غياب آليات الادخار الداخلي. فغياب رأس المال الذاتي جعل البنك رهينة للقرار السياسي، وأفقد التعاونيات القدرة على التأثير. لذا يجب أن تُربط عضوية SACCOs بحد أدنى من الادخار الإجباري لكل عضو، يُوظف كضمان للقروض ويُعاد تحويله في شكل استثمارات داخلية تدر عوائد مستدامة. ويمكن أن يشمل ذلك حسابات توفير فردية، ادخار موسمي، وودائع استثمارية تعاونية، مما يعزز الاستقلال المالي للتعاونيات في الجزيرة ويقلل من الاعتماد على الجهات المانحة.

#### **5- رقمنة سلاسل القيمة ضمن إطار سيادة رقمية تعاونية:**

إن الرقمنة لا تعني فقط استخدام أدوات التكنولوجيا، بل ترتبط بشكل مباشر بمن يمتلك المنصات، ومن يتحكم في البيانات، ومن يُعيد توجيه القيمة الاقتصادية الناتجة عن كل ذلك. لذلك، فإن الحل في مشروع الجزيرة لا يتمثل في إدخال أدوات رقمية معزولة، بل في بناء بنية رقمية تعاونية محلية، تُدار من داخل منظومة المشروع وتخضع لإشراف المجتمعات المنتجة نفسها، خاصة التعاونيات والمزارعين. وهذا يتطلب:

- تأسيس منصات رقمية تعاونية محلية تُمكن المزارعين من إدارة بياناتهم الإنتاجية والتسويقية والمالية، وتضمن حماية تلك البيانات من الاستغلال التجاري الخارجي.
- ربط هذه المنصات بـ SACCOs كنقاط ارتكاز لتقديم الخدمات المالية الرقمية، بحيث تتم عمليات الدفع، والتمويل، والادخار، والتحويل، داخل نظام مالي تعاوني مستقل لا يخضع لتحكم شركات دفع أجنبية أو مزودي خدمات خارجيين.
- توطين المعرفة الرقمية عبر إشراك الجامعات المحلية، والشباب المهني، والمسرحيين من قطاع الاتصالات والمصارف، لتصميم وإدارة هذه الحلول، ما يعزز الأمن الرقمي ويقلل من الاعتماد على تقنيات مُستوردة لا يمكن التحكم بها.

**الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة مثل:** (M-Farm) و (Esoko) و (Coop Vote) ولكن بتكييفها ضمن إطار محلي يُعزز من دور المزارع كمنتج ومقرر.

في حال مُقد هذا الإطار الحاكم، فإن الرقمنة ستتحول إلى مدخل لما يُعرف بـ "الإقطاعية التقنية (Technofeudalism)"، حيث يُزرع القطن والقمح في الجزيرة، بينما تُحصد القيمة الحقيقية - المتمثلة في البيانات والربح التحليلي - في مقار شركات تكنولوجيا لا تمت بصلة للمزارعين أو المجتمع المحلي.

الرقمنة إذاً ليست حيادية، بل هي علاقة سلطة يجب أن تُعاد هيكلتها من خلال تمكين التعاونيات كمؤسسات منتجة وصاحبة قرار في مشروع الجزيرة. فالسيادة على البيانات الزراعية، ومعرفة من يصل إلى السوق ومن يُقصى منه، لا تقل أهمية عن السيادة على الأرض والماء. وبهذا، فإن ربط سلاسل الإمداد والقيمة بالحلول الرقمية يجب أن يُبنى ضمن مشروع وطني تعاوني، يضمن الإنتاج الرقمي المشترك، وحماية المعلومات، وعدالة التوزيع داخل مشروع الجزيرة.

- 1- إعادة تسجيل الأراضي باسم تعاونيات زراعية: لملك الأراضي الأصليين، وتعاونيات الانتفاع من الأرض الزراعية.
- 2- إضافة ملحق وزارى لقواعد القانون: لحوكمة نص المادة (30) فقرة (1) بند (ب) من قانون التعاون 1999 في فض النزاعات ودياً.
- 3- منح التعاونيات الزراعية حوافز: ضريبية وجمركية متدرجة ضمن قانون الاستثمار.
- 4- تمثيل التعاونيات: في لجان وضع السياسات الزراعية الخاصة بمشروع الجزيرة.
- 5- إضافات في الإطار القانوني التعاوني تشمل: إدراج الاعتراف الرسمي بتعاونيات أصحاب الحق المتعدد (MSC) في قواعد قانون التعاونيات السوداني لسنة (1999) من الوزير المختص مع تعريف واضح لتعددية العضوية والتمثيل المتوازن للفئات (منتجين، عمال، نساء، مستهلكين، قطاع خاص) ضمن ملحق تنظيمي. وإصدار ملحق تنظيمي (Regulatory Annex) من الوزير المختص، يعالج قضايا مثل:
  - الركوب المجاني (Free Riding).
  - تسرب الأعضاء (Attrition).
  - توزيع الأرباح حسب الاستخدام والملكية.
  - توازن الصوت الانتخابي بين الفئات.
  - حماية التعاونيات من هيمنة فئة واحدة.
- 6- تطبيق الحوكمة القائمة على السياسات (Policy Governance) في تعاونيات أصحاب الحق المتعدد: هو نموذج حوكمة تنظيمي طوره جون كارفر (John Carver)، ويُعرف أيضًا بـ "نموذج كارفر للحوكمة"، ويقوم على تحديد السياسات العليا التي توجه المنظمة، مع فصل واضح بين مهام مجلس الإدارة ومهام الإدارة التنفيذية. هذا النموذج يركز على:
  - نتائج المنظمة (Ends): ما الذي يجب تحقيقه؟ ولمصلحة من؟ وبتكلفة كم؟
  - الوسائل (Means): ما الذي لا يُسمح للإدارة أن تفعله أثناء سعيها لتحقيق النتائج؟
  - علاقة مجلس الإدارة مع الإدارة التنفيذية: من خلال توجيه الأداء ومراقبته دون التدخل في التفاصيل اليومية.
- 7- الاعتراف المؤسسي بتعدد الفئات داخل التعاونية الواحدة: تمكين الفئات المهمشة تاريخياً (النساء، العمال الموسميين، الشباب، صغار المنتجين) من تأسيس كياناتهم التعاونية ودمجها في (MSC) تمثيلي ضمن الوحدة الإنتاجية، مع الاحتفاظ بخصوصيتهم واستقلاليتهم المؤسسية لتعا ونياتهم، وتقييد هيمنة طيف واحد فقط، بإعطاء مقاعد تمثيلية ثابتة في مجالس الإدارة لبقية الفئات العضوية.
- 8- تبني نهج التكامل الرأسي والتنوع المؤسسي: دعم إنشاء شبكات (MSC) تشمل كل مراحل سلسلة القيمة (من الإنتاج إلى التسويق والخدمات). وتوفير حوافز ضريبية وفنية لشركات القطاع الخاص التي تنخرط في عضوية (MSC) بشراكات عادلة (Public-Private-Coop).
- 9- تصميم أدوات تمويل مخصصة لـ (MSC): إنشاء صناديق تمويل تعاونية تستجيب لمتطلبات أعضاء الفئات المتعددة داخل (MSC)، وتوفير ضمانات متدرجة حسب الأداء بمعايير صارمة من الدولة والمؤسسات التمويلية لدعم مشاريع (MSC) باعتبارها نموذجًا تشغيليًا عالي الأثر المجتمعي عبر (SACCOs) في شكل قروض.
- 10- تعزيز القدرات التنظيمية، والفنية والإدارية: تفعيل المركز القومي للتنمية والتدريب التعاوني وإعادة هيكلته. وتعزيز قدرات القطاع الديواني التعاوني وإعادة هيكلته (الإدارة العامة للتعاون) بوزارة التجارة والصناعة وترفيغها إلى مفوضية، و في إطار الحوكمة يكون للجهات الوزارية او المؤسسية المختصة منح تصديق العمل حسب نشاط التعاونية ويكون الاشراف الكامل لإدارة التعاون والمسجل التعاوني وفقاً لقانون التعاون 1999م. وتطوير برامج تدريبية في مجالات: الحوكمة المشتركة، الإدارة المالية متعددة الأطراف، إدارة النزاعات، والحوكمة التشاركية. وإشراك اتحادات التعاونيات الوطنية، ومنظمات الدعم الفني، في توفير المواكبة اللازمة لبناء (MSCs) متكاملة. وتحفيز المركز القومي للبحوث للقيام بدراسات تحليلية وارشادية في القطاع التعاوني، وبناء نظم محاسبية وتدريبية للتعاونيات لتعزيز كفاءتها المؤسسية.
- 11- دمج (MSC) ضمن السياسات الوطنية للتنمية الريفية والأمن الغذائي: تضمين (MSC) في الاستراتيجيات الزراعية الحكومية كأداة لبناء أنظمة إنتاج مستدامة، وتحديد مناطق تجريبية لتطبيق هذا النموذج، مع دعم لوجستي وإداري مباشر من الوزارات المعنية.

- 12- التحول الرقمي والشفافية التشاركية: إنشاء منصات رقمية لتسجيل العضوية، إدارة التصويت، توزيع الأرباح، ومتابعة الأداء داخل (MSC)، وتطبيق معايير المحاسبة متعددة النتائج (Triple Bottom Line) لقياس الأداء المالي والاجتماعي والبيئي معًا.
- 13- التعاون الدولي وتبادل الخبرات: يُعد بناء شراكات استراتيجية مع مؤسسات دولية مثل التحالف التعاوني الدولي (ICA) ، و (Agriterra)، وهي منظمة هولندية تُعنى بدعم التعاونيات الزراعية في البلدان النامية من خلال التوجيه الفني ونقل الخبرات من تعاونيات المزارعين في أوروبا، وشبكة (EMES) ، وهي شبكة بحثية أوروبية تُعنى بدراسة وتطوير نماذج الاقتصاد الاجتماعي، بما في ذلك التعاونيات متعددة أصحاب المصلحة (MSCs) ؛ خطوة محورية لتبادل النماذج والتجارب. تتيح هذه الشراكات الوصول إلى موارد معرفية وخبرات تطبيقية من سياقات دولية متقدمة، مما يسهم في تطوير الحوكمة، وتعزيز القدرات المؤسسية، وتوطين أفضل الممارسات العالمية في السياق السوداني.
- 14- إعادة تبعية الري بالكامل إلى وزارة الري: يجب أن تكون وزارة الري الجهة الوحيدة المسؤولة عن إدارة شبكات الري الأساسية، بما في ذلك الصيانة، التطهير، الجدولة، والمراقبة.
- 15- تأسيس تعاونيات إدارة مياه مستقلة أو كأحد أذرع (MSC) : تُمكن هذه التعاونيات بعد عملية بناء القدرات وتدريبها من تحمل مسؤولية تشغيل وتوزيع المياه فرعياً على المستوى المحلي، مع الإشراف الكامل الفني من الوزارة. ليسمح بهياكل تعاونيات زراعية متعددة أصحاب الحق تتكامل فيها إدارة المياه، التسويق، الإنتاج، والخدمات المالية.
- 16- إطلاق صندوق وطني لتأهيل البنية التحتية للري: بالشراكة بين الدولة، الشركاء الدوليين، والقطاع الخاص، مع ضمان مساهمة رمزية من المستفيدين لضمان الاستدامة.
- 17- تبني تقنيات ري حديثة وتدريب الكوادر: مثل الري بالرش والتنقيط، أنظمة استشعار رطوبة التربة، والرقمنة، لتقليل الفاقد وزيادة الكفاءة.
- 18- تأسيس (SACCOs) مرخصة: لتكون وحدات تمويل تعاوني محلي في مشروع الجزيرة والاستفادة من رخصة شركة إرادة للوكلاء المصرفيين.
- 19- تحويل المنح الدولية إلى رأس مال قرضي داخل (SACCOs): وتوجيهه منها للمستفيدين من التعاونيات للحفاظ على حقوق وهياكل التعاون ذاتية التمويل والتي تندرج تحت كونها (CMEs)، ويمكن أن تكون هذه القروض دوارية وطويلة الأجل.
- 20- استمالة وتحفيز الذين تم تسريحهم من الجهاز المصرفي وشركات التمويل ليكون ضمن عضوية وإدارة (SACCOs) : وتشغيلها وفق كفاءة مهنية وفق ضوابط وحدة التمويل الأصغر جهة رخصة العمل.
- 21- إشراك سلطة أسواق المال: في (SACCOs) لمنحها رخصة إصدار سندات التداول.
- 22- إشراك جهاز الرقابة على التأمين: لمنح (SACCOs) تصديق العمل كوكيل لخدمات شركات التأمين.
- 23- إدخال آليات ادخار إجباري: واستثمار تعاوني لضمان الاستدامة المالية.
- 24- ربط (SACCOs) بوحدة المحاصيل والذهب: القابلة للتوكنة والتداول لحماية رأس المال من التضخم.
- 25- منصة رقمية تعاونية سيادية: إنشاء منصة وطنية لإدارة سلاسل القيمة والتعاونيات، خاضعة لحوكمة مجتمعية
- 26- تفعيل خدمات الدفع (USSD): عبر الهاتف دون إنترنت لتمكين الوصول المالي في المناطق الريفية وان تكون (SACCOs) وكيل للخدمة.
- 27- قاعدة بيانات تعاونية زراعية موحدة: تسجيل رقمي للمزارعين وأعضاء التعاونيات، يضمن تتبع الشفافية وسهولة الوصول للتمويل.
- 28- أنظمة تتبع ذكية: إدخال تقنيات تتبع للإنتاج والمخزون، تربط التمويل بالإنتاج الفعلي.
- 29- ربط المحافظ الإلكترونية: دمج (SACCOs) بمنظومات الدفع الوطني لضمان شمول مالي آمن.
- 30- بناء قدرات رقمية: تدريب المزارعين وأعضاء التعاونيات على المهارات الرقمية الأساسية.
- 31- سيادة البيانات: سن سياسات لحماية البيانات الزراعية من التحكم الأجنبي، وضمان إدارتها وملكيته محلياً.
- 32- نظام رقمي للتسجيل والبيانات والمراجعة المالية لمسجلين الجمعيات التعاونية.

تُقدّم هذه الورقة محاولة تحليلية لفهم السياق المرکّب لمشروع الجزيرة، عبر تتبّع جذوره التاريخية في ظل الاستعمار، وتحولات دولة ما بعد الاستعمار، وصولاً إلى واقع الاحتلال والتخريب الذي تعرض له المشروع بفعل الحرب الراهنة والتدمير الممنهج من قبل مليشيا الدعم السريع. كما تناولت الورقة جملة من القضايا البنوية، أبرزها أزمة الحوكمة، تفكيك التنظيمات التعاونية، وانهيار أنظمة التمويل والإنتاج، لتبرز كيف ساهمت هذه التحولات في تقويض أحد أهم أعمدة الاقتصاد السوداني.

ضمن هذا السياق، استعرضت الورقة بدايات التجربة التعاونية المتعثرة، التي وإن فشلت في تحقيق أهدافها، فإنها مثّلت محاولات مبكرة لتنظيم الإنتاج الزراعي وتوزيع المنافع بشكل أكثر عدالة. ومن هذا المنطلق، تعيد الورقة توجيه النقاش نحو إمكانيات التعاونيات، باعتبارها كيانات متعلمة ومتجذرة مجتمعياً، قادرة على تقديم حلول احتوائية ومستدامة تنبع من الداخل ولا تُفرض من الخارج.

تستند الورقة في طرحها إلى مقارنة بديلة تستلهم نماذج الأعمال المتكاملة القائمة على مبادئ السوق الاجتماعي ومؤسسات التعاون والضمان المتبادل (Cooperative & Mutual Enterprises - CMEs)، بما يُعزّز من الشفافية، والمساءلة، والمشاركة القاعدية، ويحقق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية، بما يلبّي مصالح أصحاب الحق والمصلحة الحقيقية.

كما تُؤكّد الورقة على أهمية البناء المؤسسي التعاوني، لا سيما إنشاء اتحادات تعاونية منتخبة ديمقراطياً تعبّر عن إرادة القواعد القاعدية، إلى جانب تأهيل الجهاز الديواني الحكومي المعني بالإشراف على العمل التعاوني، بما يضمن كفاءة التوجيه والتخطيط والتنفيذ، بعيداً عن التسييس والتدخلات الإدارية غير المهنية التي أضعفت القطاع خلال العقود الماضية.

إن ما تطرحه الورقة لا يُمثّل بديلاً مؤسسياً جاهزاً أو فورياً، بل يُعدّ تصوّراً تحويلياً طويل المدى، يتأسس على التدرّج، والتحفيز الطوعي، والمعرفة المتكئة على السياق المحلي والتجارب العالمية في الاقتصاد التضامني. كما تُنبه الورقة إلى مخاطر المقاربات النيو ليبرالية التي قد تُقحم في مشروع الجزيرة، والتي من شأنها أن تُغيب الحقوق الجماعية، وتُهفّش الفاعلين المحليين، وتفصل التنمية عن مقتضيات العدالة الاجتماعية، ما قد يقود إلى مزيد من الاضطرابات الاجتماعية.

وفي هذا السياق، تُقدّم الورقة مفهوم العدالة الزراعية (Agrarian Justice) كإطار تحليلي أوسع من السيادة الغذائية، لا يقتصر على الحق في الغذاء أو الإنتاج الزراعي فحسب، بل يشمل قضايا أعمق تتعلق بحقوق الأرض، والتمكين المجتمعي، وحق المجتمعات المحلية في تقرير مصير أنظمتها الزراعية والإنتاجية. فالعدالة الزراعية تُعنى بإعادة هيكلة علاقات السلطة داخل قطاع الزراعة، وتوزيع المنافع بشكل عادل، ومعالجة التفاوتات التاريخية والهيكلية التي عانى منها صغار المنتجين، لا سيما في سياقات ما بعد الاستعمار. وتُبرز الورقة أن التعاونيات، في هذا التصور، لا تُعدّ أدوات إنتاجية فقط، بل منظومات اجتماعية ديمقراطية تراكمية وحيادية، تُعيد توزيع السلطة الاقتصادية، وتمكّن أصحاب الحق من استعادة الفاعلية في إدارة أراضيهم ومواردهم، وتُعزّز بناء نظام إنتاجي أكثر إنصافاً واستدامة.

كما تطرح الورقة ضرورة الانخراط الجاد في التحول الرقمي الزراعي، من خلال توطين أدوات الرقمنة وتعزيز السيادة الرقمية الزراعية، بما يضمن حماية المزارعين من الهيمنة التقنية، ويُعزّز من شفافية سلاسل الإمداد، وكفاءة إدارة الموارد.

وعليه، فإن الورقة تضع التعاونيات في صميم مشروع إعادة هيكلة مشروع الجزيرة، ليس باعتبارها كيانات اقتصادية فحسب، بل كرافعة مركزية لإعادة بناء نظام زراعي عادل، سيادي، ومنيع، يُعيد تعريف العلاقة بين الدولة والمجتمع والموارد، على أسس تضمن العدالة الزراعية، وتحقيق الأمن الغذائي والاجتماعي، وتعزيز الحوكمة الديمقراطية، في آنٍ واحد.

- Babiker, M. (2022). Postcolonial agricultural collapse and rural disintegration: The case of Sudan's Gezira Scheme. *Disasters*, 46(1), 114–132. <https://doi.org/10.1111/disa.12511>
- Borras, S. M., & Franco, J. C. (2010). Towards a broader view of the politics of global land grab: Rethinking land issues, reframing resistance (ICAS Working Paper Series). *Initiatives in Critical Agrarian Studies*. <https://www.iss.nl/en/research/research-networks/icas>
- CEOBS. (2024, February 8). The environmental costs of the war in Sudan: Destruction of irrigated agriculture in Gezira. *Conflict and Environment Observatory*. <https://ceobs.org/the-environmental-costs-of-the-war-in-sudan/>
- FAO. (2021). Building equitable and resilient agri-food systems: The role of agrarian justice in Africa. *Food and Agriculture Organization of the United Nations*. <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cb7942en>
- Galera, G., & Defourny, J. (2012). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector (EMES Working Paper Series).
- Gaitskell, A. (1953). *Agricultural development in the Sudan: The Gezira scheme*. London: Crown Agents for the Colonies.
- Hoffmann, A., Mohamed, M., & van den Tempel, L. (2024, December 19). Sudan's agricultural input supply in times of war: Proposed interventions to counter the unfolding famine. *Clingendael Institute*. <https://www.clingendael.org/publication/sudans-agricultural-input-supply-times-war>
- Holt-Giménez, E. (2009). From food crisis to food sovereignty: The challenge of social movements. *Monthly Review*, 61(3), 142–156. [https://doi.org/10.14452/MR-061-03-2009-07\\_6](https://doi.org/10.14452/MR-061-03-2009-07_6)
- ICA. (2018). *Exploring multi-stakeholder co-operatives*. International Co-operative Alliance.
- IFFCO. (n.d.). IFFCO official website. <https://www.iffco.in>
- International Cooperative Alliance. (2023). *World Cooperative Monitor 2023*. <https://monitor.coop/en>
- Mohamed, A. H., & Elamin, N. H. (2023). The role of cooperatives in rebuilding rural livelihoods in Sudan. *Journal of Rural Development Studies*, 39(2), 45–63. <https://doi.org/10.1177/xyz1234567890>
- Restakis, J. (2010). *Humanizing the economy: Co-operatives in the age of capital*. New Society Publishers.
- Reuters. (2024, August 9). Unruly RSF fighters sow chaos in Sudan's farming heartland. <https://www.reuters.com/world/africa/unruly-rsf-fighters-sow-chaos-sudans-farming-heartland-2024-08-09/>
- Tosh, J. (1980). The cash nexus: Colonialism, capitalism and the agrarian question in Sub-Saharan Africa. *The Journal of African History*, 21(1), 97–115. <https://doi.org/10.1017/S0021853700018176>
- United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR). (2024). Sudan emergency: Situation update. <https://www.unhcr.org/sudan-emergency>
- World Bank. (2021). *Revitalizing Sudan's agricultural sector: Challenges and prospects*. <https://documents.worldbank.org>
- Farrelly Mitchell. (n.d.). How Ethiopia's Agricultural Transformation Agency outperforms food programmes. Farrelly & Mitchell. Retrieved August 2, 2025, from Farrelly & Mitchell website: ([farrellymitchell.com](http://farrellymitchell.com))

- العتيبي، م. ف. ع. (ب.ت.). التعاونيات ومستقبل أنشطة التمويل الأصغر. الحوار المتمدن . <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=671197>
- العتيبي، م. ف. ع. (ب.ت.). دور ومساهمة التعاونيات في ظل الحرب وما بعدها في تحقيق الأمن الغذائي والسلام.
- تحالف مزارعي الجزيرة والمناقل. (ب.ت.). سيادة غذائية <https://www.siyada.org/>.
- سلمان، س. م. أ. (ب.ت.). مشروع الجزيرة (2): الخلفية التاريخية والملاحم الرئيسية. وكالة سونا للأخبار . <https://senassudan.com/index.php/2017-05-27-11-39-19/169>
- الكارب، عمر محمد عبد الله. (1994). الجزيرة: قصة مشروع ورحلة عمر (ط. 1). مطبعة وزارة الثقافة والإعلام.
- د. حياتي، أ. (ب.ت.). مشروع الجزيرة: هل يستقيم الظل والعود أعوج؟ <https://www.linkedin.com/pulse/> .LinkedIn
- Al Hweiriss, A. (2025, April). أثمان باهظة يدفعها السودان نتيجة انقلاب 25 أكتوبر 2021 – القطاع الزراعي. الاقتصادي السوداني <https://sudaneseconomist.com/>. Retrieved August 2, 2025, from <https://sudaneseconomist.com/> أثمان باهظة يدفعها السودان-نتيجة-.

مصادر الكترونية عامة:

- Al Jazeera. (2014, April 12). <https://www.aljazeera.com/opinions/2014/4/12/>
- Alnilin. (ب.ت.). <https://www.alnilin.com/13145669.htm>
- Alrakoba. (ب.ت.). <https://www.alrakoba.net/>
- BL News. (2021, October). Issues of the Sudanese political economy and problems of agricultural land tenure in the Jazeera Project. <https://blnews.net/2021/10/issues-of-the-sudanese-political-economy-and-problems-of-agricultural-land-tenure-in-the-jazeera-project-2/>
- New Horizon. (ب.ت.). <https://nehorizon-s.net/3791/>
- Sudanile. (ب.ت.). <https://sudanile.com/>



المركز السوداني لدراسة السياسات  
Sudanese Center for Policy Studie