

المعهد الوطني للبحث الزراعي

المعهد الوطني للبحث الزراعي مؤسسة عمومية تم إحداثها بموجب القانون رقم 40-80 بتاريخ 29 دجنبر 1980. وتتمثل مهامه في البحث الأساسي والتطبيقي وكذا تسويق النتائج المحصل عليها والاستشارة بالإضافة إلى نشر نتائج الأبحاث لفائدة هيئات الإرشاد الفلاحي والفلاحين.

يعتبر المعهد فاعلا أساسيا في النظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي (SNFRA) إلى جانب كل من معهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة والمدرسة الوطنية للفلاحة والمدرسة الوطنية للغابوية للهندسيين ومؤسسات التعليم التقني والتكوين المهني.

في سنة 2013، تمت إعادة صياغة النظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي من طرف وزارة الفلاحة والصيد البحري عن طريق تفعيل إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية الاستراتيجية الجديدة لهذا النظام وكذا التنظيم الهيكلي الجديد وتعزيز الانسجام بين كافة مكوناته.

عند نهاية سنة 2014 بلغ عدد العاملين بالمعهد 922 إطارا وعونا. منهم 156 يشتغلون بالمقر المركزي للمعهد فيما يتوزع الباقي على عشرة مراكز جهوية للبحث الزراعي. ويتألف العاملون من 187 باحثا و187 تقنيا و490 من أعوان الدعم و58 إداريا.

في 2014 بلغت ميزانية المعهد 302 مليون درهم منها 187 مليون درهم مخصصة للتسيير و115 مليون درهم للاستثمار.

ويشكل دعم الدولة 89 بالمائة من موارد المعهد بينما تمثل الموارد الذاتية أقل من 10 بالمائة من ميزانية التسيير حيث بلغت 18 مليون درهم سنة 2013.

يتوفر المعهد على المستوى المركزي على ثمانية أقسام تتكلف حسب مجال اختصاصها بوضع التوجيهات والمخططات وكذا تنسيق وتتبع وتقييم البحوث.

وتتم أنشطة البحث داخل 23 وحدة بحث موزعة على عشرة مراكز جهوية للبحث الزراعي. ويمثل كل مركز قطبا للخبرات والكفاءات موجه للنظام الزراعي الإيكولوجي للجهة التي يتواجد بها المركز. وتتوفر هذه المراكز على 22 ضيعة للتجارب مخصصة لاختبار ونشر التكنولوجيا.

منذ سنة 2005 يتم تخطيط البحوث الزراعية في إطار مخططات بحث متوسطة المدى (PRMT) تمتد على أربع سنوات وتهدف إلى تنظيم أنشطة البحث بشكل موضوعاتي وحسب الجهات الترابية.

وقد تبنى المعهد ثلاثة برامج همت الفترات التالية: 2005-2008 و2009-2012 و2013-2016.

ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أسفرت مهمة مراقبة تسيير المعهد الوطني للبحث الزراعي التي قام بها المجلس الأعلى للحسابات عن تسجيل مجموعة من الملاحظات وإبداء توصيات بشأنها، يمكن تلخيصها في المحاور التالية:

أولا. مهام وحكمة المعهد

◀ الحاجة إلى إعادة تأطير مهام المعهد

لمواكبة التطور الذي يعرفه القطاع الفلاحي والاستجابة لمتطلبات الشركاء، عرف مجال تدخل المعهد تطورا خلال السنوات الأخيرة. وقد لوحظ بهذا الشأن أن مهام المعهد لم تتم إعادة تأطيرها حتى تتسجم مع محيطها الجديد.

في هذا الصدد، قد يحصل تداخل لأنشطة المعهد مع مهام مؤسسات أخرى أنشئت مؤخرا مثل المكتب الوطني للاستشارة الفلاحية والوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات والأركان وذلك فيما يخص الحفاظ على الموارد والبحث العلمي حول الأركان. بينما لا تحظى أنشطة أخرى بالاهتمام الكافي خصوصا منها المتعلقة بالبحث وتأطير الدكاترة والطلبة المهندسين.

⬅ ضعف منظومة الحكامة

تتم إدارة المعهد من قبل مجلس للإدارة. وقد حددت تشكيلة وصلاحيات ومؤهلات أعضاء المجلس الإداري بموجب المرسوم رقم 348-81-2 بتاريخ 22 مارس 1982 المتعلق بتنفيذ القانون رقم 40-80 سالف الذكر.

الملاحظ بهذا الخصوص أن تشكيلة أعضاء مجلس الإدارة لم تتم مراجعتها لتأخذ بعين الاعتبار تطور مهام المعهد وتوجهه لتلبية حاجيات كل جهة ترابية وكذا التغيرات التي عرفها المحيط من خلال خلق مؤسسات جديدة معنية بالتنمية الفلاحية مثل وكالة التنمية الفلاحية و المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية و المكتب الوطني للاستشارة الفلاحية والوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان.

كما أن المجلس الإداري لا يقوم بدوره كاملا في اتخاذ القرارات لأجل التسيير الأمثل والرفع من وثيرة تطور البحث العلمي كما وكيفا. بهذا الخصوص يلاحظ من خلال محاضر اجتماعاته أنه في كثير من الحالات يتم التداول بشأن مواضيع وإجراءات مهمة من شأنها أن تساهم في تطوير البحث الزراعي دون أن تتوج دائما بمقررات صادرة عنه. وفي هذا الإطار يمكن سرد وضع إطار تعاقدى لأنشطة البحث والتدبير المتوسط المدى للميزانية وإنجاز تدقيق عملي للموارد البشرية وتعديل الهيكل التنظيمي للمعهد وكذا إنشاء أقطاب متخصصة للتميز.

وعلاوة على ذلك، تم رصد بعض أوجه النقص في الإدارة الداخلية للمعهد وكذا على مستوى جهاز المراقبة الداخلية ويتعلق الأمر بما يلي:

- تأخير تبني دلائل مساطر تهم تسيير أنشطة البحث والموارد البشرية والمالية والمعلوماتية رغم أن تاريخ إعدادها يعود لسنة 2010؛
- محدودية جهازي التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير؛
- غياب نظام معلوماتي متكامل متعلق بقيادة مهام المعهد يسمح بتدوين المعلومة ويضمن تسييرا أمثل لأنشطة البحث.

لذلك، يوصي المجلس الأعلى للحسابات بما يلي:

- إعادة تأطير وصياغة مهام المعهد بشكل يسمح باندماجه في محيطه والاستجابة للحاجيات المتجددة للقطاع الفلاحي؛
- تفعيل دور مجلس الإدارة؛
- تعزيز جهاز المراقبة الداخلية.

ثانيا. تدبير أنشطة المعهد

1. الأنشطة المتعلقة بالبحث الزراعي

تتم أنشطة البحث إما على شكل بحث مؤسساتي في إطار الميزانية المعتمدة من طرف المعهد أو بتمويل من الشركاء في إطار اتفاقيات شراكة.

1.1. البحث المؤسساتي

⬅ محدودية الرؤية على المدى البعيد

يلاحظ غياب مخطط وطني للبحث الزراعي يحدد دور كل فاعل في إطار النظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي المعتمد.

وهكذا فإن التوجهات المعتمدة كل أربع سنوات في صياغة برامج البحث لفترتي 2009-2012 و 2013-2016 لا تدرج في إطار رؤية شاملة طويلة الأمد ولا تتم بناء على استراتيجية معتمدة من طرف هيئات الحكامة وبالأخص اللجنة التقنية والمجلس الإداري كما لا تأخذ بعين الاعتبار انتظارات سلطة الوصاية والتوجهات المتعلقة بالبحث وكذا أهداف ومؤشرات التتبع والتقييم.

ومن جهة أخرى ورغم دعوته سنة 2010 لملائمة مشاريعه في إطار برنامج البحث 2009-2012 مع أهداف مخطط المغرب الأخضر، لم يقم المعهد بوضع مخطط بحث مصاحب للمخطط المذكور من أجل تحقيق أهدافه.

❖ ضعف التنظيم في تحليل واستشراف حاجيات الشركاء

تبقى مهمة التحديد والتوجيه الاستشرافي لمجالات البحث للمعهد محدودة في غياب هيئة مكلفة بالاستشراف. ورغم أن قرار وزير الفلاحة المتعلق بالتنظيم الهيكلي للمعهد والمؤرخ في 7 مارس 2003 والذي نص على خلق مجلس استشاري وطني للبحث الزراعي مكلف بمهمة تتبّع المستجدات العلمية وتنشيط ورشات حول التوجيهات الواجب اعتمادها في مجال أنشطة البحث غير أن هذا المجلس لم يتم إحداثه.

أما فيما يتعلق بالتشاور مع الشركاء، فإن المعهد لا يتوفر على هيئة داخلية مكلفة بتنظيم التشاور والحوار مع الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين والمهنيين والفاعلين العموميين حول احتياجات البحث. وفي الواقع، يتم التعبير عن هذه الاحتياجات بإدارة المعهد أو على مستوى من الأقسام والمراكز الجهوية للبحث الزراعي ووحدات البحث أو مباشرة مع الباحثين دون التنسيق بينها.

كما أن غياب هيئة داخلية مكلفة بتنظيم التشاور والحوار لا يسمح للمعهد بتتبع ومعالجة احتياجات البحث لمختلف الجهات المعنية والاستجابة في إطار رؤية متكاملة للمتطلبات المتجددة للشركاء والتي غالباً ما تكون متضاربة بشكل لا تندرج ضمن أولويات المعهد.

❖ نقائص متعلقة بالجانب التنظيمي والتوجيهي لعملية البرمجة

تميزت عملية برمجة مشاريع البحث المتعلقة بمخطط 2013-2016 بضعف الجانب التنظيمي والتوجيهي مما من شأنه أن يؤثر على اختيار التوجهات الاستراتيجية لمخططات البحث المتوسطة المدى ونجاعة الاختيارات الموضوعاتية لمشاريع البحث المعتمدة. وتتجلى هذه النقائص على الخصوص فيما يلي:

- غياب مخططات بحث بأهداف عملية واضحة المعالم ومترجمة إلى مشاريع بحث قابلة للتنفيذ على مستوى وحدات البحث؛
- قصور على مستوى مشاركة رؤساء مراكز البحث الجهوية في عملية البرمجة وإدارة مشاريع البحث؛
- شبه غياب لدور وحدات البحث في تخطيط وتنسيق أنشطة البحث للباحثين بها؛
- عدم وجود بنية هيكلية لتنسيق أنشطة مراكز البحث الجهوية وتحفيز العمل المشترك بين وحدات البحث والمختبرات من نفس التخصص؛
- عدم العمل على وضع الأدوات والوسائل المؤسسية في خدمة القسم العلمي وأقسامها من أجل تنسيق برمجة أنشطة البحث مع المراكز الجهوية ووحدات البحث.

❖ تشتت في التوجهات الاستراتيجية

في غياب سياسة عامة واضحة المعالم ومعلنة لدى المعهد، يتم الاعتماد على "الاستراتيجيات" الخاصة لمراكز البحث الجهوية. وهكذا، فالتوجهات "الاستراتيجية" المعتمدة في برنامج 2009-2012 تشكلت عبر تجميع التوجهات المقدمة من طرف مراكز البحث الجهوية.

وهكذا تم الاعتماد في المتوسط على توجيهين إلى أربعة لكل مركز بالإضافة إلى برامج أفقية ذات طابع عام تخص أكثر من جهة سواء من حيث مجال التطبيق أو من حيث الباحثين المساهمين. هذه الوضعية لا تساهم في إرساء ثقافة حقيقية كفيلة بوضع استراتيجية متماسكة.

نفس الملاحظة تم تسجيلها بخصوص برنامج 2013-2016 الذي كان من المتوقع أن يتم وضع المشاريع المعتمدة بخصوصه في إطار سلاسل إنتاج معينة فقد عرف هو الآخر تشتتاً في التوجهات المعتمدة. وهكذا فقد لوحظ غياب رؤية واضحة بخصوص تحديد القطاعات ذات الأولوية في بداية عملية البرمجة.

والملاحظ أن اعتماد مشاريع البحث تم بناءً على مقترحات المشاريع المقدمة من طرف الباحثين وتم تجميعها حول سلاسل تطابق الزراعات موضوع البحث: 13 سلسلة نباتية (63 مشروعاً)، 5 سلاسل حيوانية (15 مشروعاً) و 8 سلاسل أفقية (46 مشاريع).

❖ تشتت مشاريع البحث المعتمدة وغياب التنسيق بينها

يتم اقتراح مشاريع البحث أساساً من طرف الباحثين وذلك نتيجة لضعف التنسيق والمتابعة. وتتميز هذه المشاريع أيضاً بغياب التنسيق بين موضوعاتها ونقص في تكامل أنشطة البحث المكونة لها. وفي الواقع، يلجأ الباحثون بشكل متزايد على اقتراح مشاريع البحث تتكون أساساً من أنشطة بحث مدرجة ضمن شراكة. وقد لوحظ ذلك بشكل خاص في المشاريع المقترحة على مستوى المراكز الجهوية للبحث الزراعي بالرباط ووسطات ومراكش.

ومن جهة أخرى لا يتم دائما التحقق من التماسك والتكامل بين الأنشطة التي تشكل مشاريع البحث. أما فيما يخص طبيعة أنشطة بعض المشاريع فالملاحظ أنها لا تتطابق ومهام البحث الموكولة للمعهد. ويتعلق الأمر على سبيل المثال بأنشطة المساعدة التقنية والإرشاد أو طلبات تقديم الخبرة.

◀ عدم التوافق بين حجم فرق البحث مع طبيعة وأهمية المشاريع

إن التعدد الكبير في اختيار المجالات موضوع البحث يطرح إشكالية توفير العدد الكافي من الباحثين لإنجازها. ونتيجة لذلك فقد لوحظ العدد المحدود المكون لفرق الباحثين. وعموما، يجري تنفيذ المشروع بشكل فردي من قبل الباحث الذي اقترحه دون الاستعانة بالخبرات المطلوبة وفقا لطبيعة المشروع مما يؤثر سلبا على جودة ونجاعة النتائج المحصل عليها.

◀ نقص على مستوى وضع وتتبع تنفيذ المشاريع

يتم تنفيذ مشاريع البحث المقترحة من طرف الباحثين بشكل فردي في شبه غياب لأي تنسيق. كما سجل غياب التكامل بين المشاريع وكذا لتقييم النتائج المحصل عليها. أما فيما يخص بعض المشاريع التي أظهرت نتائج واعدة فإن مصيرها يبقى مجهولا في غياب أي تتبع.

ومن جهة أخرى فإن القصور الذي يعتري توثيق أنشطة البحث لا يسمح بالاستفادة اللاحقة من النتائج المحصلة ويزيد من مخاطر ضياع المكتسبات العلمية للمعهد.

◀ نتائج غير مرضية من حيث الكم

يتبين من خلال أهم النتائج العلمية ومن وضعية المنشورات المستقاة من عملية تقييم برنامج 2009-2012 أن مستوى الإنتاج العلمي للباحثين بالمعهد بلغ في المتوسط 0,28 منشورا لكل باحث وبراءتي اختراع على مستوى المعهد. ويظل مستوى الإنتاج دون المعايير المعتمدة من طرف وكالة تقييم البحث والتعليم العالي الفرنسية (AERES) على سبيل المثال التي تعرف الباحث المنتج عندما يساوي إنتاجه على الأقل أربعة منشورات علمية في أربع سنوات.

2.1. البحث التعاقدى

في السنوات الأخيرة، قام المعهد بعقد شراكات متنوعة مع القطاعين العام والخاص على المستوى الوطني والدولي. ويعرف هذا النشاط بعض النقائص منها:

تطور في غياب رؤية واضحة

لا يتوفر المعهد على سياسة علمية تخص الشراكة. هذه الأخيرة، التي تقوم في معظم الحالات على أساس مبادرات شخصية للباحثين، لا تزال هشة. ويظل تطورها مرتبطا بصفة شخصية ببعض الباحثين مما يشكل خطرا على مصالح المعهد في حالة مغادرتهم أو إخلالهم بالتزاماتهم.

علاوة على ذلك، فإن تطور التمويل الخارجي لمشاريع البحث في غياب استراتيجية للشراكة يشكل تحديا كبيرا للمعهد بخصوص قدرته على قيادة أنشطته وملائمة مشاريع الشراكة مع توجهات وأولويات البحث الزراعي.

◀ ضعف في قيادة الشراكة

تقوم الشراكة على استغلال الفرص وتتطور في بيئة يعوزها التنسيق. كما أنه لم يتم وضع التدابير المساعدة على قيادة وظيفة الشراكة ويتعلق الأمر على الخصوص بما يلي:

- إجراءات واضحة للتقييم واتخاذ القرار بشأن المقترحات الداخلية للشراكة؛
- وسائل وقنوات الاتصال بين القسم العلمي والمراكز الجهوية للبحث الزراعي لتجنب تكرار المواضيع التي سبق تناولها في المراكز الأخرى؛
- تفويض صلاحيات التفاوض والتوجيه لملتزمات الشراكات على مستوى الجهات للمراكز الجهوية للبحث الزراعي.

بالإضافة إلى ذلك، عرفت آليات القيادة عدة نقائص فيما يخص تدبير الاتفاقيات حيث لوحظ اللجوء إلى تدبير الملفات المتعلقة بالشراكة بشكل منفصل على بعضها. كما أن التقارير حول نتائج اتفاقيات الشراكة لا يطلع عليها بالضرورة القسم العلمي قبل تسليمها للشركاء لتقييم جودتها ولمعرفة أنشطة البحث موضوع الاتفاقيات.

يوصي المجلس الأعلى للحسابات المعهد بما يلي:

- فيما يتعلق باستراتيجية البحث:
 - وضع رؤية واضحة على المدى الطويل في إطار التنظيم الجديد للنظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي بما يتلاءم مع السياسة الوطنية للتنمية الفلاحية؛
 - وضع استراتيجية للبحث بتوجهات واضحة تستجيب لأهداف التنمية الفلاحية وتأخذ بعين الاعتبار حاجيات الشركاء؛
 - إرساء منظومة لقيادة المسلسل الاستراتيجي الخاص بالبحث الزراعي داخل المعهد.
- فيما يتعلق بتنفيذ أنشطة البحث:
 - القيام في إطار تشاوري بتجميع وتركيز أنشطة البحث من أجل تمكين تنفيذها بواسطة فرق بحث كافية ومتعددة الاختصاصات؛
 - العمل على تعزيز العمل المشترك بين الباحثين قصد تشجيع التبادل المعرفي؛
 - تثمين نتائج الأبحاث بضمن تكاملها واستمراريتها؛
 - وضع تدابير وآليات تضمن الاستغلال الأمثل لنتائج البحوث والرسائل المعرفية في ميدان البحث والمحافظة عليها.
- فيما يتعلق بالبحث التعاقدية:
 - وضع سياسة واضحة بخصوص البحث التعاقدية وإدراجها في رؤية مستدامة تتجاوز التمويلات التي تمكن من جذبها؛
 - توجيه البحث التعاقدية نحو تحقيق أهداف البحث المعتمدة من طرف المعهد؛
 - التكفل الفعلي بإدارة وتنمية الشراكة ووضعها في خدمة البحث بالمعهد بأكمله؛

2. نقل وتثمين نتائج البحث

تعرف مهمة نقل التكنولوجيا التي تقوم بها شعبة البحث والتنمية ومصالح البحث والتنمية التابعة للمراكز الجهوية للبحث الزراعي بعض النقائص التي تحد من فعاليتها وتعرق اعتماد وتثمين التكنولوجيات والاكتشافات على نطاق واسع.

◀ نقص في قيادة أنشطة نقل نتائج البحث

يعرف نقل نتائج بحث المعهد بعض النقائص التي تتمثل بالإضافة إلى عدم كفاية الموارد البشرية والمالية، في قصور من حيث قيادة هذا النشاط. ويعزى ذلك بالخصوص، إلى التنظيم غير الفعال لهذا النشاط وهيمنة مشاريع الشراكة في هذا المجال والتي تقود إلى إجراءات نقل محدودة تقتقد إلى التنسيق فيما بينها.

غياب إطار تنظيمي ملائم لتثمين نتائج البحث

على الرغم من أن تثمين وتسويق نتائج البحوث والدراسات والأعمال يعتبر من المهام الموكولة للمعهد، إلا أنه لا يتوفر على إطار تنظيمي ومساطر واضحة ومناسبة لتأطير عملية تفويض حق إعادة الإنتاج واستغلال الأصناف النباتية المحدثة من طرف المعهد.

◀ تثمين محدود لنتائج البحث

يتركز تثمين نتائج البحث بالمعهد حول الأصناف النباتية المحدثة ولا يمتد إلى المحاصيل الأخرى وخصوصا منها التقنيات الزراعية والأعلاف المركبة ومنتجات تثمين الزراعة الغذائية والآلات الفلاحية.

هكذا، فإلى نهاية عام 2014، تم تفويض استغلال 129 صنفا من البذور الزراعية من أصل 231 مدونة في السجل الرسمي لأصناف البذور الزراعية إلى شركات البذور، أي بنسبة 57,6 بالمائة. هذا المعدل لا يمكن من تثمين الجهد المبذول والموارد المستعملة لأجل إحداث أصناف بذور زراعية جديدة التي تستلزم من 10 إلى 12 سنة من البحث.

◀ شروط تفويض غير مفيدة للمعهد

فيما يخص اتفاقيات تفويض استغلال الأصناف النباتية المحدثة يلاحظ أن المعهد لم يعمل على تحديد كمية دنيا وإلزام الشركة المفوض لها بتسويقها ولا تحديد المقتضيات الواجب اتباعها في حالة عدم تسويق البذور من قبل الشركات المستقلة خصوصا المستفيدة من تفويض حصري. كذلك، لم يتم تحديد مجال استغلال البذور الزراعية المفوضة في الاتفاقيات المبرمة.

تبعاً لما سلف، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المعهد بما يلي:

- وضع تصور بالمعهد لأجل تحديد توجهات عامة فيما يخص نقل وتنشيط إنتاج البحث الزراعي؛
 - توفير واجهة للتواصل مع الشركاء وقيادة الأعمال التجريبية المتعلقة بنقل التكنولوجيا.
- فيما يتعلق بتنشيط إنتاج البحث يسجل المجلس الأعلى للحسابات البنود المدرجة في عقود التفويض المبرمة في دجنبر 2014 والتي تهدف لتوفير حماية أفضل لحقوق المعهد ويوصي بما يلي:
- إنشاء إطار تنظيمي مدعم بمسطرة واضحة متعلق بتنشيط الأصناف الزراعية المحدثة من طرف المعهد؛
 - إدراج العلاقات مع المؤسسات المفوض لها استغلال الأصناف في إطار شراكة تحفيزية لضمان ترويجها وتسويقها.

3. المحافظة على الموارد الوراثية النباتية

◀ غياب رؤية بخصوص حفظ الموارد الوراثية

بالرغم من الجهود المبذولة والبنية التحتية المتوفرة، فإن مهمة الحفاظ على الموارد الوراثية تظل غير مؤطرة بشكل كاف في غياب رؤية عامة على مستوى المعهد وعلى المستوى الوطني للحفاظ على الموارد الوراثية النباتية المتعلقة بالزراعة والغذاء.

◀ نقص في تدبير المحافظة على الموارد الجينية النباتية

بالإضافة إلى النقائص المتعلقة بتنظيم عمليات توصيف وتتبع وتجديد العينات، يلاحظ تقصير في تأمين المحافظة على الموارد الجينية النباتية على مستوى ضيعات التجارب وتوثيق البيانات والمعطيات المتعلقة بها. بالإضافة إلى ذلك يلاحظ غياب بنك جينات بديل للعينات المخزنة في بنك الجينات بالمركز الجهوي للبحث الزراعي بسطات. وبالمقابل، فإن ظروف تخزين بذور الأصناف الزراعية المحدثة من طرف المعهد من أجل تسويقها تبقى غير ملائمة للحفاظ على الجودة الأصلية لهذه البذور ومميزاتها ولتجنب أي انحراف للتركيب الجينية لهذه المواد النباتية كغياب غرفة للتبريد.

لذا، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المعهد بوضع نظام للحفاظ على الموارد الجينية تمكنه من التسيير الأمثل لها وفق أفضل الممارسات العلمية والتقنية التي توافق المعايير الموصى بها من قبل منظمة الأغذية والزراعة.

ثالثاً. تدبير الموارد

1. الموارد البشرية

يخضع العاملون بالمعهد الوطني للبحث الزراعي لنظام خاص بموجب المرسوم رقم 311-83-2 بتاريخ 18 يناير 1985. ويتشكلون بالإضافة إلى الأعران النظاميين من متعاقدين ومؤقتين ويتم تصنيفهم في الشعبة العلمية أو التقنية أو الإدارية.

◀ وضعية حرجة للموارد البشرية

تتميز الموارد البشرية بتركيبة هشة حيث أن عدد العاملين بالمعهد في تناقص مستمر مع ارتفاع معدل سنهم المتوسط. ومن شأن ذلك أن يؤثر سلباً على استمرارية أنشطة المعهد وقدرته على تلبية حاجيات البحث.

فقد تراجع عدد العاملين بالمعهد من 1.783 سنة 2004 إلى 922 سنة 2014 أي بنسبة 48,30 بالمائة. حسب فئة العاملين، تراجع عدد الباحثين من 256 سنة 2004 إلى 187 سنة 2014 بنسبة 30 بالمائة. فيما تراجع عدد التقنيين من 298 سنة 2004 إلى 187 سنة 2014 بنسبة 37 بالمائة.

من جهة أخرى، يتبين من خلال الهرم العمري الحالي لموظفي المعهد أن أكثر من 60 بالمائة منهم يفوق سنهم 50 سنة و32,17 بالمائة يفوق 55 سنة.

وعلاوة على ذلك، فإن تنوع المؤهلات المهنية المطلوبة في مؤسسات البحث يظل غير كاف بالنسبة للمعهد الوطني للبحث الزراعي.

◀ نقص على مستوى تدبير الموارد البشرية

يتم تدبير الموارد البشرية في غياب مخطط استشرافي. بالإضافة إلى ذلك، لا يتوفر المعهد على مرجع للوظائف والكفاءات كآلية للمساهمة في إعداد ومواكبة المسار المهني للعاملين به ولتوقع التغيرات والاستجابة للحاجيات المتعلقة بالمهام الموكولة إليه.

في نفس السياق، لوحظ أن المعهد لا يتوفر على مخطط لضمان الخلف عن الباحثين المقبلين على التقاعد ونقل المهارات والخبرات التي راكموها طيلة مسارهم المهني. بالإضافة إلى ذلك، تم تسجيل عدة نقائص على مستوى تأطير الباحثين الجدد والتكوين المستمر.

◀ ضعف جاذبية مهنة الباحث

إلى جانب عدم وجود نظام خاص بالباحث في المغرب مما ينتقص من جاذبية مزاولة مهنة باحث فإن النظام الخاص بالعاملين بالمعهد يخلق فوارق في وسط الباحثين بين المنتمين إلى الشعبتين العلمية والتقنية. وتتجلى هذه الفوارق في الاختلاف في الأجور والتعويضات، وفي تقييم وتنظيم الامتحانات المهنية وخاصة فيما يتعلق بطريقة ووتيرة الترقية الوظيفية ونظام التقاعد.

◀ عدم فعالية نظام تقييم الباحثين

لوحظ أن نظام تقييم الباحثين بالمعهد غير متطور وبعيد عن التقييم الحقيقي للباحث الذي يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المهنة من خلال اعتماد مؤشرات مثل أهمية وتأثير الإنتاج العلمي، نشر المعرفة، تقييم النتائج، التأطير المنجز.

بالإضافة إلى ذلك، فإن تقييم الباحثين لا يتم من طرف الشعب أو الأقسام العلمية التابعين لها وإنما من قبل رئيس المركز الجهوي للبحث الزراعي، الشيء الذي يعطيه طابعاً شكلياً بالأساس.

◀ اللجوء الكبير للطلبة الباحثين

يستقبل المعهد الوطني للبحث الزراعي سنوياً طلبة ومتدربين في مختلف وحدات البحث، وذلك من أجل معالجة النقص في الموارد البشرية بالدرجة الأولى (أكثر من 1000 متدرب في أسلاك الهندسة ودكتوراه وماجستير أو إجازة خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2013).

ورغم أهميتهم في إنجاز أنشطة البحث، يلاحظ أن التبعية المتزايدة إلى هاته الموارد من أجل تعزيز وتكوين فرق البحث قد يعيق استمرارية وإتمام إنجاز الأعمال التي يشارك فيها هؤلاء المتدربون.

يسجل المجلس الأعلى للحسابات مساهمات الاستراتيجية الجديدة للنظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي فيما يتعلق بتعزيز الموارد البشرية للمعهد الوطني للبحث الزراعي، ويوصي بما يلي:

- تدبير الموارد البشرية بشكل يتناسب مع مهمة البحث؛
- وضع نظام موحد بالنسبة لجميع الباحثين بالمعهد؛
- خلق نظام تقييم فعال للباحثين ولأنشطة البحث من أجل تطوير جودة البحث العلمي.

2. الموارد المالية

يتم تمويل أنشطة البحث للمعهد الوطني للبحث الزراعي أساساً من خلال دعم الدولة (في حدود 89 بالمائة) وبدرجة أقل عن طريق تمويلات خارجية من خلال اتفاقيات الشراكة.

1.2. موارد الميزانية

◀ ضعف الميزانية المخصصة للبحث

بين سنتي 2008 و2014، بلغت ميزانية المعهد في المتوسط، 259 مليون درهم منها 63 بالمائة مخصصة للتسيير (98 بالمائة مرصودة لتغطية نفقات العاملين) و37 بالمائة مخصصة للاستثمار.

ويلاحظ أن الموارد المخصصة للبحث لا تزال ضعيفة. وبخصوص بنية الميزانية، فإن الجزء المخصص للاستثمار لا يتم صرفه في الاستثمار والتجهيز المتعلق مباشرة بالبحث. حيث أن هاته النفقات لا تمثل في المتوسط سوى 49 بالمائة من ميزانية الاستثمار مما يعادل 18 بالمائة من الميزانية الإجمالية للمعهد.

من جهة أخرى، تمثل ميزانية المعهد 0,28 بالمائة من الناتج الداخلي الخام الفلاحي، أي أقل بعشر مرات مقارنة مع بلدان أخرى كفرنسا على سبيل المثال التي تشكل فيها 2,79 بالمائة. هاته النسبة تعكس ضعف الاهتمام بالبحث الزراعي مما لا يجعل منه رافعة لتطوير القطاع الفلاحي.

◀ ضعف في تعبئة الموارد الذاتية

تبين حصة المداخل الذاتية بالمقارنة مع إجمالي موارد المعهد والتي تبلغت في المتوسط 7,83 بالمائة خلال الفترة من 2008 إلى 2013، من جهة النتائج التي يجب تطويرها على مستوى نقل وتثمين مكتسبات المعهد، ومن جهة أخرى نقص على مستوى تثمين الضيعات التجريبية.

وعلاوة على ذلك، لوحظ أن مبلغ الباقي استخلاصه المتعلق برسوم الترخيص قد بلغ إلى حدود 31 دجنبر 2013 ما قدره 9,2 مليون درهم منها 2,1 مليون درهم يرجع تاريخها إلى ما قبل سنة 2010، بالإضافة إلى ديون رسوم الترخيص الناتجة عن مبيعات أغراس الزيتون والتي تقدر بـ 4,3 مليون درهم.

عدم تناسب تخطيط وتدبير الموارد المالية مع أنشطة البحث

يتم وضع الميزانيات سنويا دون الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات البحث وحاجيات برامجه التي تقتض رؤية متعددة السنوات، تمتد على الأقل لأربع سنوات لمواكبة برامج البحث متوسطة المدى وقد تمتد لعدة سنوات بالنسبة لبرامج البحث الاستراتيجية مثل إحداث أصناف زراعية جديدة وتدبير الموارد الطبيعية (الماء، التربة والتنوع البيولوجي).

من جهة أخرى، يلاحظ أن إعداد الميزانية يتم في غياب رؤية واقعية ومتناسقة لمختلف هياكل المعهد، حيث يتم الاقتصار على تجميع مقترحات الاعتمادات المقدمة من طرف مختلف هياكله (المقر الرئيسي والمراكز الجهوية) في حدود إطار الميزانية الذي تم اعتماده.

وبما أن مشاريع البحث لا يتم تعديلها وفق الاعتمادات المرصودة فعليا، فإن عدة مشاريع أو أنشطة مشاريع متعلقة بالبرنامج 2009-2012، بالرغم من المصادقة عليها فإنها لم تنجز وتم التخلي عنها نهائيا أو تم إدراجها من جديد في برنامج 2013-2016.

فيما يتعلق بتدبير الموارد المالية للمعهد، فإنها لا تدبر في إطار رؤية شمولية لأنشطة المعهد مما يؤدي إلى وجود عدة مستويات من التفاوض والتحكيم من أجل توزيع اعتمادات الميزانية بين الهياكل المركزية والجهوية وبين وحدات البحث داخل المراكز الجهوية للبحث الزراعي وكذلك بين الباحثين.

2.2. الموارد الخارجية

◀ موارد غير قارة

على الرغم من أهمية هاته الموارد لكونها تشكل مكملًا لنفقات الاستثمار بحوالي 22 بالمائة فإنها لا تزال ضعيفة وغير قارة. حيث أن النقائص التي تم تحديدها والمتعلقة بالرؤية وقيادة البحث التعاقدية توضح أن هاته الموارد يتم الحصول عليها غالبا عن طريق المبادرات الشخصية للباحثين وفي إطار انتهاز الفرص المتاحة.

تدبير مجزأ للموارد الخارجية

يتبين من خلال الحساب خارج الميزانية (Compte hors budget) تحت إسم "تشجيع البحث التعاقدية، الخدمات، الدراسات ونقل التكنولوجيا"، أن تدبير وتتبع الاستخلاصات والنفقات يتم مباشرة لكل مشروع على حدة من طرف الباحث منسق الاتفاقية، مما لا يسمح باستخدام الموارد الخارجية في إطار رؤية مندمجة من خلال وحدة الحساب لنفس الوحدة المكلفة بالمشروع المتمثلة في المركز الجهوي.

فيما يخص اتفاقيات أخرى، فإن الموارد الخارجية تدبر من قبل المانحين بحيث يبقى منسقو المشاريع على اتصال مباشر مع مصدر تمويلها. لذلك فإن الهياكل المكلفة بالمشاريع تجهل طبيعة النفقات الممولة.

يسجل المجلس الأعلى للحسابات مساهمات الاستراتيجية الجديدة للنظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي فيما يتعلق بتعزيز الموارد المالية المخصصة للبحث، ويوصي بما يلي:

- ملائمة برمجة وتدبير الموارد المالية مع مشاريع البحث المعتمدة؛
- وضع سياسة ناجعة، فعالة ومناسبة للتدبير المالي ملائمة لخصوصيات البحث؛
- ترشيد موارد التمويل الخارجي في علاقة مع سياسة الشراكة في إطار رؤية مستدامة.

3. البنية التحتية للبحث

1.3. المختبرات

◀ غياب مرجع للتدبير

على الرغم من أهمية المختبرات بالنسبة لمؤسسات البحث، فقد لوحظ أن غالبية المختبرات التابعة للمراكز الجهوية للبحث الزراعي التي تمت زيارتها لا توفر إطار عمل مناسب للبحث، وإنما تم اختزالها في بنايات مخصصة لكل باحث على حدة يتم تسييرها في غياب مرجع للتدبير خاص.

بالإضافة إلى ذلك، يتم تدبير المختبرات في ظل غياب الإشراف على مستوى التجهيز والتسيير وبدون التنسيق بين أنشطة البحث التي تنجز بها.

◀ عدم ملائمة مسطرة تجهيز المختبرات

لوحظ عدم إدراج شراء المعدات في إطار برنامج تجهيز يمتد لأربع سنوات يطابق برنامج البحث على المدى المتوسط. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المساطر المعتمدة لتجهيز المختبرات غير ملائمة لنشاط البحث ولا تسمح بالاستخدام الناجع للوسائل المخصصة لهذا الغرض.

وتتمثل النقائص التي تم رصدها في عملية صياغة الحاجيات ومعالجة طلبات التجهيزات واللجوء إلى الصفقات المجزأة وتدبير الاقتناءات المجمعة.

◀ نقص في تدبير المختبرات

لم تتم مواكبة الجهود المبذولة لتجهيز المختبرات بالمعدات العلمية بوضع تدابير ومناهج من أجل الرفع من فعالية عملها وبالأخص صيانة المعدات والتموين المستمر بالمواد اللازمة لتشغيل المعدات وصيانة مباني المختبرات وخاصة تعيين تقنيين متخصصين مسؤولين على تشغيل وصيانة المعدات.

2.3. الضيعات التجريبية

لوحظ أن تدبير هذه الضيعات تعثره نقائص قد تؤثر على تنفيذ التجارب وكذا على نتائج البحث (تتبع اختبارات وتجارب الباحثين، إنتاج البذور المحدثه...). وترتبط هذه النقائص بشكل رئيسي بالنظام العقاري لهذه الضيعات ومراقبة الولوج إلى حقول التجارب وجودة المعدات واليد العاملة.

منذ عام 2010 لم تتم معالجة النقص في اليد العاملة المؤهلة باللجوء إلى العمال المؤقتين الموضوعين رهن إشارة المعهد من طرف فاعل خاص.

وبالإضافة إلى ذلك، لوحظ أن الزيادة في النفقات المخصصة لأداء أجرة اليد العاملة من خلال اللجوء إلى الفاعل المذكور لم ينتج عنها تحسن في جودة الخدمة.

في هذا الإطار، يوصي المجلس الأعلى للحسابات المعهد الوطني للبحث الزراعي بما يلي:

- الاستعمال الأمثل للمباني وترشيد تكلفة تجديد وتسيير المختبرات والضيعات التجريبية من خلال استغلال الفرص التي تتيحها الاستراتيجية الجديدة للنظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي المتعلقة بتجهيز وتأهيل هياكل المعهد؛
- خلق أقطاب تكنولوجية وتشجيع العمل المشترك بين المختبرات؛
- وضع برامج لتمويل وتجهيز المختبرات متلائمة مع مشاريع البحث.

II. جواب مدير المعهد الوطني للبحث الزراعي

(نص مقتضب)

(...)

أولا. مهام وحكمة المعهد الوطني للبحث الزراعي

◀ مهام المعهد

يحدد القانون 80-40 مجال تدخل المعهد الوطني للبحث الزراعي وتندرج جميع أنشطة المعهد في إطار هذه المهام. وعلى الرغم من إحداث بعض الهيئات الجديدة في إطار إعادة هيكلة وزارة الفلاحة والصيد البحري، فإن هذا التطور لم يحدث أي تدخل مع المهام المنوطة بالمعهد. وعلاوة على ذلك، فقد أعد المعهد الوطني للبحث الزراعي اتفاقيات من أجل تنفيذ برامج مشتركة، بغية إحداث مزيد من التلاحم والتنسيق مع الهياكل الجديدة لوزارة الفلاحة والصيد البحري. تساهم أنشطة التكوين التي يباشرها المعهد الوطني للبحث الزراعي في تامين كامل للتكوين من خلال البحث الذي يتيح بناء شراكات رابح-رابح مع الجامعات ومؤسسات التكوين والبحث، ولاسيما معهد الحسن الثاني للزراعة والبيطرة، والمدرسة الوطنية للفلاحة بمكناس والمدرسة الوطنية للمهندسين الغابويين، التي يرتبط بها المعهد الوطني للبحث الزراعي في إطار شراكة منذ 2009. وفيما بين 2009 و2013، بلغ عدد المتدربين الذين تم قبولهم بمختلف وحدات البحث التابعة للمعهد أكثر من 1.000 متدرب في إطار دراساتهم بسلك الهندسة والدكتوراه والماستر والإجازة، ... وفيما يتعلق بفئة محضري البحوث، استقبل المعهد الوطني للبحث الزراعي في مختبراته، بين 2009 و2013، 111 طالبا في سلك الدكتوراه و192 طالبا يحضر بحثه في سلك الماستر.

◀ جهاز الحكامة

أعد المعهد الوطني للبحث الزراعي خطة تروم تحسين الحكامة، سيتم عرضها على أنظار مجلس الإدارة من أجل المصادقة عليها. هذا وتهدف هذه الخطة إلى اتخاذ الإجراءات الأساسية التالية:

- مراجعة تشكيل أعضاء مجلس إدارة المعهد الوطني للبحث الزراعي،
 - إعداد ميثاق ونظام داخلي لمجلس الإدارة والمصادقة عليه من طرف لجنة الحكامة ولجنة التدقيق والحكامة،
 - تمثيلية المهنة والسلطة الحكومية، وكذا تحديد دور كل عضو وكذا سير المجلس (مسطرة تعويض الأعضاء بأعضاء آخرين وعدد الاجتماعات إلخ).
- وفيما يخص الطابع التعاقدى لأنشطة البحث والموزنة متعددة السنوات، فإن آليات التسيير التي يستلزمها القانون 00-69 (المادة 17) المتعلقة بالمراقبة المالية للدولة على المقاولات والمؤسسات العمومية تم إعدادها في مجملها من أجل التوقيع على عقد برنامج بين الدولة والمعهد الوطني للبحث الزراعي.
- ومن أجل تعديل الهيكل التنظيمي ووضع أقطاب التميز، تم تحضير مشروع وتوجيه للجهات الوصية. وبخصوص المراقبة الداخلية وتدعيم جهوية المؤسسة تم انطلاق المركز الجهوي بالحسيمة عام 2010. وقد تم تشييده بإمورن وتجهيزه وتعزيزه بالموارد البشرية (رئيس مركز بالنيابة، باحثان، تقنيان) وهو متخصص في الأبحاث من أجل تنمية المناطق الجبلية لشمال المغرب.
- وبالنسبة لجهاز المراقبة الداخلية، فقد تم تشغيل إطار جديد بقسم مراقبة التسيير وتم تعيين رئيس قسم الافتتاحات بتاريخ 24 فبراير 2015. وتتمثل أهم الأوراش المفتوحة فيما يلي:

- تأطير ودعم وإخبار بشأن الصعوبات التي تمت مواجهتها في مجال التسيير (جهاز المراقبة الداخلية، تداول المعلومات المحاسبية، حسابات وبيانات التوليف التي يتم إعدادها وفق القانون العام للمعايير المحاسبية، بيانات التنفيذ المتعلقة بالميزانية، الحساب خارج الميزانية).
- تقييم جودة التنظيم والمراقبة الداخلية فيما يتعلق بمصادقية المساطر الإدارية والمحاسبية والمالية المعمول بها (نظام المحاسبة، دليل المساطر المحاسبية والإدارية)، واحترام المبادئ الأساسية للتنظيم العقلاني، ودراسة بنية تنظيم المصالح ولاسيما تلك المتدخلة في النظام المحاسبي والمالي، والتأكد من مدى احترام وتطبيق مقتضيات القانونية والتنظيمية.
- تفعيل التوصيات الصادرة عن الافتتاحات الخارجية.

- إقفال الحسابات وتقديم البيانات المالية والوضعيات المحاسبية.
 - وقد تم بالنسبة لنظام المعلومات والتسيير إعداد مخطط مديري عام 2014 حيث شرع في تنفيذه فعليا سنة 2015. ويتعلق المخطط المديري بنظام معلومات مندمج للتسيير، يتوفر على ثلاثة مسالك للتسيير:
 - حل مندمج لتسيير الموارد المادية والمالية، تم عرضه وتخصيصه في نونبر 2015،
 - حل مندمج لتسيير الموارد البشرية والتكوين، من المتوقع عرضه في متم دجنبر 2015،
 - حل مندمج لتسيير أنشطة البحث، من المتوقع عرضه في بداية 2016 (مرحلة المصادقة على العناصر المرجعية)،
- تمتد المدة المتوقعة للتنفيذ الفعلي لهذه المسالك على ثلاث سنوات، مع تتبع ومصادقة لمدة خمس سنوات.

ثانيا. تسيير أنشطة المعهد الوطني للبحث الزراعي

1. أنشطة البحث الزراعي

تتم أنشطة البحث بالمعهد الوطني للبحث الزراعي سواء بشكل مؤسساتي أو تعاقد في إطار اتفاقيات على البحث مع الشركاء الذين يتكفون بالتمويل.

1.1. البحث المؤسساتي

➤ الرؤية على المدى الطويل

إن الإستراتيجية الوطنية للتكوين والبحث الزراعي بالمغرب التي تم تبنيها عام 2013 جعلت طموحاتها في مجال البحث والتطوير الزراعي تتمحور حول التنظيم وتوفير معرفة ملائمة لحاجيات القطاع ونقل المكاسب في مجال البحث إلى المهنيين. ويرتكز الجزء المتعلق بالبحث في إطار هذه الإستراتيجية على أسس ثلاثة:

- تحديد مخطط وطني للبحث الزراعي قائم على مقارنة السلاسل / المجالات الأفقية لمخطط المغرب الأخضر،
 - تطوير بحث تشاركي فعال في خدمة الفلاحة المغربية،
 - تثمين المعارف المكتسبة من خلال أجهزة نقل وتسويق فعالة.
- أما فيما يخص توجهات المخطط الرباعي، فقد أعد المعهد الوطني للبحث الزراعي منذ 2005 برامج في مجال البحث على المدى المتوسط، انطلاقا من تحليل الطلب مع اعتبار الميولات الشاملة، ولاسيما تلك المرتبطة بالقطاع الزراعي، والمكاسب العلمية والتقنية وقدرات البحث الموجودة والمحتملة.
- وفيما يتعلق بتوجهات المخطط الرباعي التي تم اختيارها برسم برامج البحث على المدى المتوسط لـ 2009-2012، ارتكز المعهد الوطني للبحث الزراعي على تشخيص استراتيجي للحاجيات في مجال البحث الزراعي يأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات الطبيعية والسوسيو-اقتصادية الجهوية والوطنية، وتوجهات السياسة الزراعية والسياق الخاص لعولمة العلوم والاقتصاد. ومكن هذا التشخيص من تحديد التوجهات الإستراتيجية للمعهد:
- التسيير المستدام للموارد الطبيعية،
 - تحسين الإنتاجية وتنويع المنتجات الزراعية،
 - تحسين الجودة وتثمين المنتجات الزراعية وخاصة المحلية،
 - ترويج ونشر نتائج البحث.

تتجسد هذه التوجهات الإستراتيجية في توجهات خاصة على مستوى كل مركز جهوي للبحث الزراعي. تندرج برامج البحث والبحث-التطوير للمعهد الوطني للبحث الزراعي برسم الفترة 2009-2012 تماما في إطار منظور الاستباق والمصاحبة الذي تبنته إستراتيجية مخطط المغرب الأخضر. وبالتالي فقد تم وضع برامج البحث على المدى المتوسط برسم سنوات 2009-2012 في إطار أهداف مخطط المغرب الأخضر. وقام المعهد الوطني للبحث الزراعي بمبادرة منه لإعادة تعديل برامج البحث على المدى المتوسط حيث تم عرض مخطط بحث متعدد السنوات على أنظار مجلس الإدارة من أجل الموافقة عليه بعد المصادقة عليه على مستوى اللجنة التقنية.

تحليل واستشراف حاجيات الشركاء

في إطار الإستراتيجية الجديدة للتكوين والبحث الزراعي، من المتوقع فعلا خلق وإحداث ووضع مجلس التوجيه الاستراتيجي للبحث الزراعي (CORS)، الذي تتمثل مهمته في تحديد رؤية للبحث الزراعي وأولويات المغرب من أجل تحقيق أهدافه الفلاحية والاقتصادية والاجتماعية، وإعطاء الأولوية لقطاعات ومجالات البحث الأفقية وتوجيه الاستثمارات نحو القطاعات والمجالات ذات الأولوية، وتشجيع التعاون بين مؤسسات البحث ووضع إطار للتتبع وتقييم الأداء في مجال البحث، لاسيما من حيث قياس آثار النتائج وإعداد إستراتيجية للتواصل وإبراز الأدوار التي يقوم بها المجلس. وقد قامت وزارة الفلاحة والصيد البحري، بإعداد مشروع نص قانوني بخصوص إحداث مجلس التوجيه الاستراتيجي للبحث الزراعي (CORS)، بتشاور مع مؤسسات البحث والتكوين الخاضعة لوصاية الوزارة.

وفيما يتعلق بالبنية المخصصة لتنظيم التشاور والحوار مع الشركاء السوسيو-اقتصاديين والمهنيين والفاعلين العموميين حول حاجيات البحث، فإن القسم العلمي من خلال مختلف شعبه كل حسب تخصصه، ومصلحة البرمجة والتتبع والتقييم ومصلحة التعاون بتشاور مع المراكز الجهوية للبحث الزراعي، ووحدات البحث، ومصالح البحث والتطوير، يعتبرون جهاز المعهد الوطني للبحث الزراعي الذي يتولى مهام إعداد السياسة في مجال البحث وتوجيه وتخطيط البحث على أساس حاجيات شركائه. وبالتالي فإن دعم هذه الوحدة بالوسائل البشرية والمادية أمر ضروري من شأنه أن يجعل أعمالها أكثر دينامية.

على مستوى تنظيم وقيادة مسلسل البرمجة

فيما يتعلق بمسلسل برمجة وإعداد مشاريع البحث الخاص ببرنامج البحث على المدى المتوسط 2013-2016، فإن هذا البرنامج قد تأسس على إعطاء الأولوية للقطاعات والجوانب الأفقية للبحث والبحث والتطوير التي أظهرتها الدراسة حول النظام الوطني للتكوين والبحث للقطاع الفلاحي، مع اعتبار أهداف مخطط المغرب الأخضر والعقود البرامج مع المهنيين.

قام المعهد الوطني للبحث الزراعي بملائمة برنامج بحثه من خلال ضم جميع برامج البحث والتطوير بحلقة سلسلة القيمة الفلاحية. وقد ساهمت في مجهودات التخطيط جميع وحدات المعهد الوطني للبحث الزراعي المعنية ولاسيما القسم العلمي، والشعب العلمية ومصلحة البرمجة والتتبع والتقييم، وجميع رؤساء المراكز الجهوية للبحث الزراعي، ووحدات البحث، ومصالح البحث والتطوير والباحثين.

وتعتبر وحدات البحث بمثابة أجهزة تنسيق البحث على مستوى المراكز الجهوية للبحث الزراعي. في حين تسهر مصلحة البحث والتطوير على التنسيق بين أنشطة البحث والتطوير. ويمكن أن تظهر أحيانا بعض الصعوبات المرتبطة بالتنسيق والملاءمة بسبب النقص الحاصل في الموارد البشرية من جراء المغادرة للتقاعد.

وفي إطار البرنامج الوطني الجديد للبحث الزراعي، تبنى المعهد الوطني للبحث الزراعي رؤية تقترح وضع وحدات مختلطة للبحث متعددة المؤسسات أكثر وزنا تضم الباحثين المنتمين إلى المعهد الوطني للبحث الزراعي وباقي مؤسسات البحث والتكوين داخل وزارة الفلاحة والصيد البحري، والجامعات الوطنية وحتى الباحثين الأجانب عند الحاجة. هذا وقد تم إعداد نص ينظم تشكيل واشتغال وحدات البحث المختلطة،

وتتدخل في برامج البحث على المدى المتوسط شبكات للباحثين ينتمون إلى مختلف المراكز الجهوية للبحث الزراعي، وبالنسبة للآليات والوسائل المؤسسية لتنسيق برمجة أنشطة البحث مع المراكز الجهوية للبحث الزراعي ووحدات البحث، تجدر الإشارة إلى أن القسم العلمي وشعبه يتولى هاتين المهمتين. ويتم حاليا دعم هذه الوحدة بالوسائل المؤسسية والبشرية الضرورية في إطار النظام الوطني للتكوين والبحث الزراعي ومشروع إعادة هيكلة المعهد الوطني للبحث الزراعي.

التوجهات الإستراتيجية

فيما يتعلق بالسياسة العامة، يتوفر المعهد الوطني للبحث الزراعي فعلا على رؤية وسياسة واضحة المعالم:

- تخطيط استراتيجي ملائم،
- سياسة قرب تركز على الجهوية،
- نظام مندمج للتتبع والتقييم والمراقبة،
- تسخير مندمج وعقلاني للموارد،
- سياسة تنميين المنتجات،
- سياسة متناسقة للمعلومات والتعاون.

وفيما يتعلق بالتوجهات الخاصة لمختلف المراكز الجهوية للبحث الزراعي، التي تم تبنيها في إطار برامج البحث على المدى المتوسط 2009-2012، تجدر الإشارة إلى أن هذه التوجهات المحددة في 27 ما هي إلا ترجمة للتوجهات الاستراتيجية الأربع للمعهد والتي تتمثل فيما يلي:

- تسخير مستدام للموارد الطبيعية،
- تحسين الإنتاجية وتنويع المنتجات الزراعية،
- تحسين الجودة وتنميين المنتجات الزراعية ولاسيما المحلية منها،
- ترويج ونشر نتائج البحث.

وقد انبثقت هذه التوجهات في بادئ الأمر من دراسة استشرافية وتوثيقية من أجل تقييم حاجيات البحث على المستوى الوطني والجهوي وتسهيل ملائمة الأهداف العملية مع اعتبار الرهانات والتحديات الحالية والمستقبلية في إطار الرؤية الاستراتيجية المطورة للفلاحة ببلادنا. وبعد انطلاق مخطط المغرب الأخضر، أصبح المعهد الوطني للبحث الزراعي مدعو للانخراط في هذه الرؤية وإعادة تصويب برامج بحثه وفق التوجهات الصادرة. وهكذا فقد تمت إعادة تعديل وتبني برامج البحث على المدى المتوسط 2009-2012.

كما أن برنامج البحث على المدى المتوسط للمعهد الوطني للبحث الزراعي 2013-2016 يتلاءم تماما مع التوجهات الاستراتيجية التي تمخضت عن الاستراتيجية الوطنية للتكوين والبحث الزراعي المكرسة لتحقيق الأهداف في إطار مخطط المغرب الأخضر.

◀ مشاريع البحث المعتمدة والتنسيق بينها

فيما يتعلق بقيادة مشاريع البحث والتنسيق بينها، تجدر الإشارة بأنه قد تم اتخاذ إجراءات بهذا الشأن على مختلف المستويات حيث يتولى الباحثون إنجاز أنشطة البحث ويشرف منسق على كل مشروع. كما تقوم وحدات البحث بالتنسيق بين جميع المشاريع التي يسهر عليها رئيس المركز الجهوي للبحث الزراعي. وعلى المستوى المركزي، تتولى مهمة تنسيق شعب ومصالح القسم العلمي، كل حسب مجال اختصاصه.

وتتدرج جميع المشاريع التي ينتقها المعهد الوطني للبحث الزراعي في إطار هذه المهام والتوجهات الاستراتيجية والتوجهات الخاصة للمراكز الجهوية للبحث الزراعي. كما تخضع جميع المشاريع لنفس إجراءات المصادقة لدى تصور برنامج البحث على المدى المتوسط. وتطبق نفس الإجراءات بصفة عامة على المشاريع التي تأتي بعد المصادقة على برنامج البحث على المدى المتوسط. وتتدرج مشاريع الشراكة التي يقع عليها اختيار المعهد الوطني للبحث العلمي أيضا في إطار هذه التوجهات، حيث تشكل وسيلة قوية في يد المعهد لإبراز الطرق العملية لتطبيق مكتسبات البحث على أرض الميدان. كما أنها تعتبر بمثابة تنمين كبير لخبرته.

◀ فرق البحث

فيما يتعلق بحجم الفرق وتنفيذ المشاريع من طرف الباحثين بصفة فردية، فإنه يتم تحديد الفرق التي تقوم بإنجاز المشاريع طبقا لأهداف المشاريع والنتائج المتوخاة والأنشطة الواجب القيام بها من أجل تحقيقها. وتتم المصادقة على تشكيل هذه الفرق على غرار المشروع نفسه. وتكمن القاعدة العامة في طرح مشروع متعدد الاختصاصات تتدخل فيه أيضا شبكات من الباحثين المنتمين لمختلف المراكز الجهوية للبحث الزراعي. ولا يمكن أن يشمل مشروع ما مجال تخصص واحد إلا بصفة استثنائية.

◀ وضع وتتبع تنفيذ المشاريع

فيما يتعلق بالتنسيق في مجال تنفيذ وتتبع إنجاز المشاريع، تجدر الإشارة إلى أن ذلك يتم من طرف منسق المشروع، ومنسق وحدة البحث والقسم العلمي المعني. وعلاوة على ذلك، توجد على مستوى كل مركز جهوي للبحث الزراعي، لجنة علمية وتسييرية تجتمع بصفة منتظمة تحت رئاسة مدير المركز الجهوي للبحث الزراعي من أجل مناقشة المصاعب التي تعترض تنفيذ المشاريع والحلول المناسبة. ويتوفر كل مركز جهوي للبحث الزراعي على مصلحة للبحث والتطوير تسهر على نقل التكنولوجيات الواعدة المنبثقة عن مشاريع البحث.

أما فيما يخص توثيق أعمال البحث، فإنه يتعين على الباحثين أن يحرروا تقريرا عن أنشطتهم السنوية ومشاريعهم وأن يعلنوا عن النتائج المحصلة. ويقوم المعهد الوطني للبحث الزراعي بإعداد تقرير عن الأنشطة السنوية وتقرير عن الحصيلة نصف المرحلية وتقرير نهائي يهم مجموع برنامج البحث على المدى المتوسط.

الإنتاج العلمي

تتمثل مهمة المعهد الوطني للبحث الزراعي في القيام بالأبحاث من أجل التنمية الزراعية. ولا يتم قياس أداء البحث الزراعي فقط من خلال المنشورات العلمية، ذلك أنه يتم عبر تقييم وقعه على التنمية الزراعية من حيث الإنتاجية وجودة المنتجات والتسيير المستدام للموارد الطبيعية على مستوى التجمع الاستشاري الدولي للبحث الزراعي. وفي هذا الإطار، تجدر الإشارة على سبيل المثال بأن أهم الأنواع التي تستعملها وتنتجها شركات البذور الوطنية هي من حصيلة المعهد الوطني للبحث الزراعي. وإذا كان صحيحاً بأن عدد المنشورات العلمية يظل قليلاً مقارنة بمعايير وكالة تقييم البحث والتعليم العالي، فمن المسلم به عامة بأن خلق نوع جديد من الشعير مثلاً يعادل أكثر من 4 منشورات. وخلال العشر سنوات الماضية، أحدث المعهد الوطني للبحث الزراعي ثلاثين نوعاً نباتياً (الزراعات الكبرى وزراعة الأشجار)، وهو ما يطابق نشر 120 منشوراً، علماً بأنه لم يتم احتساب المجهود المبذول لجمع والحفاظ على الموارد الجينية في بنك الجينات الوطني بالمركز الجهوي للبحث الزراعي بسطات.

2.1. البحث التعاقدى

خلال السنوات الماضية، طور المعهد الوطني للبحث الزراعي شراكة متنوعة مع القطاعين العمومي والخاص على المستوى الوطني والدولي.

تطور البحث التعاقدى

إن السياسة العلمية تجاه الشركاء تترجم فعلاً انفتاح المعهد الوطني للبحث الزراعي على محيطه الوطني والدولي من أجل البحث وعلى هياكل التنمية والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية.

هذا وكما هو الحال في جميع بلدان العالم، فإن المبادرة الشخصية للباحثين هي التي تجلب أفكار المشاريع العلمية وتمهد لتنمية الشراكات. إن المعهد الوطني للبحث الزراعي قوي بباحثيه الذين يفتخرون بسمعة مؤسستهم. كما أن المعهد كله أذان صاغية لشركائه العلميين وللمهنيين من أجل تطوير الشراكات. وليس ثمة أية مخاطر تهدد استدامة الشراكات لكون المعهد الوطني للبحث الزراعي يتخذ على وجه العموم الإجراءات الضرورية.

وفيما يتعلق بالقدرة على تسيير مشاريع الشراكة وفق توجهات البحث، يجب أن نوضح بأن جميع مشاريع الشراكة تحظى بمصادقة الهياكل المعنية (وحدة البحث، المركز الجهوي للبحث الزراعي، القسم والمديرية) وتندرج فعلاً في إطار مهام وتوجهات برنامج البحث على المدى المتوسط للمعهد الوطني للبحث الزراعي. وقد تم احترام الالتزامات التي اتخذت في إطار تعاقدى مع الشركاء.

ولا يزال المعهد الوطني للبحث الزراعي يسهر على إقامة ميثاق تعاون وشراكة يتيح له توطيد وتثمين برامج البحث على المدى المتوسط والحيولة دون تشتت الجهود في اتجاه ميادين أو محاور للبحث التي لا تحظى بالأولوية.

قيادة الشراكة

فيما يتعلق بقيادة الشراكة، فإن جاذبية المعهد الوطني للبحث الزراعي وقدرته على جلب الشراكات تنبع من السمعة التي طورها منذ عدة عقود. وتسهر على الشراكة مصلحة التعاون والأقسام العلمية حسب مجالات تخصصاتها. ويباشر المعهد الوطني للبحث الزراعي، من خلال القسم العلمي، الأعمال التالية:

- إعداد سياسة تعاون تستمد توجهاتها من السياسة الشاملة للبحث التي تبناها المعهد الوطني للبحث الزراعي ومن استراتيجيته،
- وضع نظام معلومات في خدمة جميع المتدخلين ومستعملي نتائجه،
- تقديم معلومات حول مجموع الاتفاقات والمشاريع المبرمة مع الشركاء،
- إبرام شراكات استراتيجية مع الشركاء الوطنيين وتوطيد هذه الروابط ومأسستها،
- تنفيذ برامج بحث بالشراكة مع الخارج بغية استغلال الموارد المحتملة وضمان تنافسية المعهد ودعم اندماجه داخل النظام الوطني والدولي في مجال البحث،
- دعم وتحسين قدرة المعهد الوطني للبحث الزراعي من أجل تعبئة الموارد المالية الدولية.

3.1. نقل وتثمين نتائج البحث

قيادة أنشطة نقل نتائج البحث

فيما يتعلق بقيادة أنشطة نقل التكنولوجيات، فإن الجهاز المكلف بالنقل على المستوى الجهوي هو مصلحة البحث والتطوير التابعة للمركز الجهوي للبحث الزراعي. وتقوم هذه الوحدة بدور الواجهة بين البحث وباقي الشركاء المستعملين لنتائج البحث.

مع إحداث المكتب الوطني للاستشارة الفلاحية، تم تنظيم ورشات بين المعهد الوطني للبحث الزراعي والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية من أجل تنفيذ الاتفاقية الإطار التي تربط بين هاتين المؤسستين منذ 2014 وإتاحة التلاحم بين الأعمال التي تقوم بها في مجال نقل التكنولوجيا.

وعلاوة على ذلك، فإن أغلب الاتفاقيات الموقعة مع الشركاء المهنيين تندرج في إطار برامج البحث على المدى المتوسط ومهام المعهد الوطني للبحث الزراعي وتشمل أنشطة مستهدفة بتشاور مع الشركاء وبتنسيق مع البنيات المختصة التابعة للمعهد الوطني للبحث الزراعي. وتتمثل هذه العقود في إبراز الطرق العملية لتنفيذ نتائج البحث وضمان نشرها وتحسين صورة المعهد. ويتعلق الأمر بالتزامات تعاقدية يتعين احترامها. وتعد مشاريع الشراكة أفضل وسيلة لتتبع أكثر الفرص من أجل تبني التكنولوجيات بشكل أسرع.

الإطار التنظيمي لتأمين نتائج البحث

ينص القانون رقم 40-80 المتعلق بإحداث المعهد الوطني للبحث الزراعي على أنه من بين المهام السبع الموكولة للمعهد "تسويق نتائج أبحاثه ودراساته وأعماله".

وفي هذا الإطار ومن أجل منح حق استغلال المحاصيل النباتية الجديدة، وضع المعهد الوطني للبحث الزراعي نظاما للاختيار يوضح مسلسل الانتقاء وطريقة الحكم ومدة ونوع العقد الذي يرفق نموذج منه بملف طلب المنافسة.

يستمد نظام الانتقاء هذا أسسه من مسطرة طلب المنافسة المضمن في المرسوم المتعلق بالصفقات العمومية.

ومن الملاحظ أن نظام الانتقاء المذكور يقتضي أن يقدم المرشحون للاستفادة من حق استغلال المحاصيل النباتية الجديدة، شهادة الموافقة مسلمة من قبل المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية للمعنى بالأمر بصفته كتاجر للبذور موضوع طلب المنافسة.

تأمين نتائج البحث

تجدر الإشارة إلى أن الجميع يقر بأن التقدم الجيني يعد المحرك الأساسي للتطور التقني في مجال الزراعة. وانطلاقا من هذا المعطى، وضع المعهد الوطني للبحث الزراعي منذ تأسيسه في صلب أولوياته التحسين الوراثي كوسيلة لزيادة الإنتاجية الزراعية. وتعد المادة الجينية النقطة المحورية وتأتي التقنيات الأخرى مثل الحزمة التكنولوجية (المكننة والتسميد والحماية والحصاد وحفظ الخضار وتثمينها وسلوك التكاثر والتغذية... الخاصة بالحيوانات) كمكمل لها.

وتوجد أمثلة أخرى للتكنولوجيات التي تم تثمينها كبراءة الاختراع الخاصة بالمكون الغذائي من أصل الصبار وبكتيريا الحليب والعديد من الأدوات الميكانيكية من قبيل البذر المباشر والمبيدات الحيوية...

تجدر الإشارة إلى أن غالبية الأصناف التي لم تمنح براءة اختراع هي أصناف قديمة جدا.

شروط التفويض

تمت مراجعة شروط التفويض الجديدة للمعهد الخاصة بشركات البذور التي تبدي اهتماما بتكثير الأصناف وتثمينها من خلال طلبات العروض للحفاظ على امتيازات المعهد وضمان حقوقه. وتلزم هذه المقتضيات الشركة بـ:

- تكثير أنواع البذور المحدثة للأصناف المختارة وفقا لمقتضيات العقود إلى حين إنتاج البذور المصادق عليها (R1 و R2)،
- عدم نقل تفويض الاستغلال الحصري للأصناف المحددة في العقد للأغيار،
- أخذ عينات من مجموع البذور المحدثة GI سنويا في إطار البرنامج المحدد في الاتفاق المشترك،
- إبلاغ المعهد الوطني للبحث الزراعي ببرنامج تكثير الأنواع قبل 31 ماي وبالمنتجات المسوقة قبل 31 يوليوز كل سنة،
- القبول بالمراقبة التي يراها المعهد ضرورية لضمان انتظام عمليات التكثير،
- من أجل تسويق الأصناف، تتخذ شركات البذور كافة التدابير التسويقية لضمان التطوير الجيد لهذا الصنف،
- يجب أن تحمل جميع الوثائق التقنية أو التجارية المنشورة اسم كل صنف متبوعا بإشارة "محصول المعهد الوطني للبحث الزراعي المغرب"،
- يحتفظ المعهد الوطني للبحث الزراعي بحق المشاركة في أي تدبير تسويقي أو إشهار تقوم به شركة البذور الخاصة بأصنافه وذلك فيما يخص جميع العقود،
- جعل المغرب المجال الترابي الوحيد لبيع المنتجات الناتجة عن الأصناف المرخصة.

2. المحافظة على الموارد الوراثية النباتية

رؤية واضحة بخصوص حفظ الموارد الوراثية

بخصوص الرؤية العامة الخاصة بالتنوع البيولوجي، تشرف الوزارة المنتدبة المكلفة بالبيئة التي تعمل في إطار اتفاقية التنوع البيولوجي وتملك إستراتيجية وطنية للتنوع البيولوجي. ويعد المعهد الوطني للبحث الزراعي عضو في اللجنة الوطنية.

من بين التوجيهات الإستراتيجية لرؤية المعهد، تعزيز قدرات الحفظ خارج الموقع. وقد تم إنشاء البنية التحتية الضرورية وإحداث بنك للجينات بسعة 65 000 ملحق والذي أسس من لدن المركز الجهوي للبحث الزراعي بسطات، وهو واحد من أكثر بنوك الجينات تطوراً في منطقة شمال إفريقيا والشرق الأوسط.

علاوة على ذلك، يعمل المعهد الوطني للبحث الزراعي على تأسيس مركز سيمكن من تعزيز وضمان تنسيق أفضل لحفظ واستعمال الموارد الوراثية على الصعيد الوطني. وفي هذا السياق، تم إطلاق مشروع إنشاء مركز وطني للموارد الوراثية في سنة 2015 في حقل التجارب بالكندية (قرب الرباط)، الأمر الذي يعكس رؤية المعهد الوطني للبحث الزراعي في هذا المجال على المدى البعيد والطويل. ويشمل هذا المركز مختبرات مختصة وحقول تكثير البنور المحفوظة.

تدبير المحافظة على الموارد الجينية النباتية

وفيما يتعلق بتأمين المجموعات الموجودة بالموقع على مستوى حقول التجارب وتوثيق المعطيات المتعلقة بها، تجدر الإشارة إلى أنه منذ سنة 2012، قام المعهد الوطني للبحث الزراعي بإعطاء أهمية خاصة لتأمين هذه الحقول من خلال بناء أسوار لحماية غابات الأشجار التي تتكون من أنواع خشبية مثبتة على مستوى حقول التجارب.

علاوة على ذلك، تمثل عملية حفظ الموارد الوراثية ومعطياتها في بنك الجينات وفي حقول التجارب للمعايير الدولية التي تخول الحفاظ على الجودة الأصلية للأصناف. ولم يتم إيجاد أي انحراف وراثي في مجموعتنا.

وفيما يتعلق بوضع نظائر للعينات المحفوظة، تعد الملحقات التي تمت إعادتها إلى المغرب نظائر للعينات التي توجد على مستوى المراكز الوطنية الشريكة كالمركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة والمركز الدولي لتحسين الذرة والقمح والمعهد الدولي للموارد الجينية النباتية... كما يعتبر خطر ضياع التنوع شبه منعدم. وتمثل عمليات الحفظ والتبادل لأحكام الاتفاقات الدولية.

وقد جهز بنك الجينات بغرف تبريد تبلغ سعتها 65000 ملحق وتوجد غرف تبريد أخرى على مستوى المركز الجهوي للبحث الزراعي لتدبير المجموعات النشطة الجاري استخدامها.

ثالثاً. تدبير الموارد

1. الموارد البشرية

وضعية الموارد البشرية

قامت إدارة المعهد بتشخيص الوضع الصعب على مستوى الموارد البشرية العاملة بالمعهد الوطني للبحث الزراعي. وقد أحاط مجلس الإدارة علماً بهذا الوضع. وعلى سبيل التوضيح، كان عدد الباحثين 189 والتقنيين 209 في سنة 2012 وإذا لم يتم القيام بعمليات توظيف واسعة النطاق، سيصبح عدد الباحثين 143 والتقنيين 63 في أفق 2021. ويجب ملائمة هذه الأرقام مع توقعات دراسة من إعداد الشركة الوطنية للتكوين والبحث التي ارتأت بأن عدد الموارد البشرية الإضافية يجب أن يصل إلى 348 باحث و304 تقني. ومن الضروري أن يتم توظيف 35 تقنياً و40 باحثاً سنوياً لمواكبة النمو التدريجي لجهاز البحث والتطوير.

تدبير الموارد البشرية

تجدر الإشارة إلى أن المعهد الوطني للبحث الزراعي يتوفر على مصلحة "التخطيط والتدبير الاستراتيجي" الخاصة بالموارد البشرية. وقد أعد المعهد الوطني العديد من المخططات الاستراتيجية التي طرحها على مجلسه الإداري والجهات الوصية، غير أن عملية التوظيف لا تتم. أما الصعوبات في مجال ضمان الخلف فإنها ترجع بالأساس إلى نقص في المناصب المالية المرصودة للمعهد الوطني للبحث الزراعي.

ضعف جاذبية مهنة الباحث بالمعهد

تم وضع اللامسات الأخيرة على مشروع نظام أساسي ذو منافع أكبر للسلسلة العلمية لجعل مهنة الباحث أكثر جاذبية بمعية مديرية الميزانية بوزارة الاقتصاد والمالية ومديرية الموارد البشرية التابعة لوزارة الفلاحة والصيد البحري. وقد وضع رهن مصادقة الوزارتين. وفي حالة الموافقة، سيتم تفعيله مع مطلع سنة 2016.

وقد تم إعداد نظام أساسي خاص يمكن من منح الباحثين بالمعهد صفة أستاذ باحث وقد تم عرضه على المؤسسات الوصية لمناقشته.

• نظام تقييم الباحثين

وبخصوص تقييم الباحثين بالمعهد الوطني للبحث الزراعي، فيتم هذا الأمر وفق المقتضيات التنظيمية والقانونية. ويجرى التقييم حسب المردودية العلمية ووقعها على التنمية. فبالنسبة لتقييم المهندسين الباحثين، يتم إجراء امتحان للكفاءة المهنية أو بالاختبار مع مراعاة الإنصاف. وتركز كلا الحالتين بالأساس على معايير المردودية العلمية والواقع على التنمية (الإصدارات العلمية والتقنية وإنتاج التكنولوجيا المنتجة وأنشطة التواصل ونقل التكنولوجيا والتأطير وإعداد التقارير والمشاركة في اللجان المؤسسية).

تتم ترقيّة الباحثين في الفرع العلمي على أساس مناقشات البحوث والمباريات وامتحانات الكفاءة المهنية. ثم يتم تقييم المرشحين من لدن لجنة مقترحة من اللجنة العلمية من خلال مؤهلاتهم في مجال التخصص. وتمنح الترقيّة حسب الاستحقاق بموجب المناصب المالية المحددة في النظام.

• اللجوء للطلبة الباحثين

فيما يخص اللجوء للطلبة الباحثين، تجدر الإشارة بأن هذه الطريقة تعزز التعاون والتآزر بين الباحثين بالمعهد الوطني للبحث الزراعي وزملائهم من الجامعات ومراكز التكوين والبحث. كما يضمن الباحثون بالمعهد الوطني الحاملين للمشاريع دعماً إضافياً لاستمرارية واستدامة أنشطة البحث.

2. الموارد المالية

1.2. موارد الميزانية

◀ الميزانية المخصصة للبحث

أما فيما يتعلق بالميزانية، فيجب توضيح أن الميزانية المرصودة للبحث هي استثمار في حد ذاتها. فمنذ إطلاق مخطط المغرب الأخضر، ارتفعت ميزانية المعهد الوطني بنسبة 45 بالمائة، من 209 مليون درهم في سنة 2008 إلى 302 مليون درهم في سنة 2014. كما ارتفعت نسبة الميزانية المرصودة للاستثمار بنسبة 49 بالمائة.

ومن جهة أخرى، تبقى الميزانية المخصصة للمعهد الوطني ضئيلة بالمقارنة مع ميزانية وزارة الفلاحة والصيد البحري وإجمالي الناتج الداخلي الفلاحي وكذا ما يحتاجه البحث.

وقد قدمت دراسة المنظومة الوطنية للتكوين والبحث الزراعي اقتراحات ملموسة بخصوص الميزانية للفترة الممتدة بين 2015 و2020 ليتمكن المعهد من القيام بمهامه في أحسن الظروف. ويجب أن تتم تعبئة الاستثمار الأولي الذي يقارب 470 مليون درهم من أجل الارتقاء بمراكز البحث وتجهيزها.

◀ تعبئة الموارد الذاتية

فيما يخص تعبئة الموارد الخاصة، يضطلع المعهد بمهمة تعنى بالصالح العام ولهذا لا يتم دفع مستحقاته عوض الخدمات التي تسديها للمجتمع بالكامل.

أما بخصوص تثمين حقول التجارب، فتجدر الإشارة إلى أن المعهد لا يتوفر على موارد مالية للقيام بالإنتاج المشترك. علاوة على ذلك، لا يتم تدوير العائدات الخاصة لتحسين وضع حقول التجارب. فضلاً عن أن مساحة هذه الحقول قد تضاعفت في السنوات الماضية في إطار الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص.

ومن جهة أخرى، يبذل المعهد الوطني للبحث الزراعي ما بوسعه لاستخلاص المبالغ المستحقة من الشركاء. وقد أفضت المحادثات مع شركائنا إلى وضع خطط لاسترداد هذه المبالغ خلال سنتي 2015 و2016. وقد تم اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة بخصوص الشركاء الذين تخلفوا عن الدفع.

◀ تخطيط وتدبير الموارد المالية مع أنشطة البحث

منذ سنة 2005، شرع المعهد في القيام بما يلزم بخصوص برمجة الموارد المالية وتدبيرها وذلك من خلال إعداد أول برنامج بحث متوسط المدى 2005-2008. ويتوفر المعهد كذلك على برنامج يمتد على مدى عدة السنوات حصل على مصادقة مجلس الإدارة ولا تزال المحادثات الخاصة بتفعيله والتزام الجهة الممولة جارية.

ويتم صرف الجزء الأكبر من ميزانية المعهد على المستوى الجهوي لتلبية احتياجات فرق البحث في الميدان. منذ 2015، تم تقسم الميزانية حسب الأقسام لتفعيل مشاريع ذات الأولوية والمتعلقة بمختلف مكونات سلسلة القيمة وحسب المجالات المتداخلة للبحث.

يتم اتخاذ القرار بخصوص رصد الميزانية على مستوى القسم وعلى مستوى منطقة عمل كل مركز جهوي للبحث الزراعي. ويتلقى رئيس المركز الجهوي للبحث الزراعي موارد التسيير المشترك لجميع المشاريع التي يجب أن تفعل في منطقة عمله.

2.2. الموارد الخارجية

الموارد

يبلغ معدل الموارد الخارجية ما يقارب 22 مليون درهم. وأخذا بعين الاعتبار لارتفاع الطلب واحتياجات البحث منذ إطلاق مخطط المغرب الأخضر، من المتوقع أن تعرف هذه الموارد ارتفاعا. وفيما يتعلق بفرص إجراء بحوث تعاقدية، يجب الإشادة بإيجابية المبادرات الشخصية للباحثين للحصول على التمويل. غير أنه يجب التذكير بأن صورة المعهد هي التي سمحت ببناء سمعتهم.

تدبير الموارد الخارجية

يعد وضع ميزانية حسب المشروع وتخصيص الموارد الخاصة لكل مشروع أمرا إيجابيا لطالما دافع عنه المعهد وسيظل وذلك لضمان الموارد لتحقيق الأهداف والالتزامات المتخذة.

يجب على منسق المشروع احترام إجراءات التفعيل في إطار المذكرة المشتركة بخصوص الحساب خارج الميزانية وترجع الصلاحيات تحت إشراف إدارة المعهد الوطني للبحث الزراعي. وفي جميع الحالات، فإن المعهد يقوم باقتطاعات تصل نسبتها إلى 20 بالمائة، وترصد 10 بالمائة منها لميزانية التسيير. أما بقية ميزانية المشروع فيتم صرفها من حساب خارج الميزانية حسب برنامج استعمال تمت المصادقة والموافقة عليه.

3. البنية التحتية للبحث

المختبرات

مرجع التدبير

فيما يتعلق بإطار العمل بالمختبرات، وضع المعهد الوطني للبحث الزراعي برامج تحليلية على مستوى المراكز الجهوية للبحث الزراعي لجميع الموارد لتمكين عدد أكبر من الباحثين من الاستعمال الجيد للمعدات المشتركة وجودة التحاليل التي يتم إنجازها هناك. وتم تعزيز بعض المختبرات وتحسين قطب الامتياز: المختبر الوطني، المختبر الوطني لزراعة أنسجة النخيل بالراشدية وقطب الامتياز الخاص بالحمضيات بالقيظرة وقطب الزيتون بمراكش وقطب التشجير بمكناس وقطب الزراعة الجافة بسطات وقطب التكنولوجيا البيولوجية بالرباط... وقد مكنت هذه العملية من تحسين التنسيق وتجميع موارد العمل.

مسطرة تجهيز المختبرات

فيما يخص مسطرة تجهيز المختبرات، يقوم الباحثون بطلب ما يحتاجونه وتتم المصادقة عليه من قبل وحدة البحث التابعة للجنة العلمية وإدارة كل مركز من المراكز الجهوية للبحث العلمي والمديرية العلمية. ثم يتم دراسة الطلبات على مستوى الإدارة وفقا للميزانية المتوفرة والأولويات. بالإضافة إلى ذلك، يعمل المعهد على جرد شامل للمختبرات والمعدات لتجنب شراء التجهيزات الموجودة واقتراح مشاركة وسائل التحليل لاسيما المعدات الباهظة الثمن. يتوفر المعهد على برنامج خاص بالمعدات يمتد على مدى عدة سنوات ويضع أولويات واضحة فيما يخص المقترنيات. أما الصفقات، فتتم وفقا للنص التنظيمي حيز التنفيذ.

تدبير المختبرات

يتم استعمال معدات المختبرات في المراكز الجهوية للبحث الزراعي من قبل كافة الباحثين في المعهد الوطني، لكن تحت الإشراف العلمي للباحثين المنسقين لوحدة البحث وإشراف رئيس المركز الجهوي لصيانة المعدات والمباني إذا اقتضى الأمر ذلك.

ويوجد نقص متزايد في عدد تقنيي المختبرات المختصين بسبب الإحالة على التقاعد. غير أنه سيتم بذل مجهود كبير في السنوات القادمة لتوظيف هذه الفئة. ففي 2015، تم تعيين ثلاثة تقنيين والتعاقد مع 13 من التقنيين التعاقديين.

2.3. الضيعات التجريبية

فيما يتعلق بالوضع العقاري للحقول، يتعاون المعهد مع مديرية أملاك الدولة لتسوية وضعية عقارات حقول التجارب وتقويتها النهائي على سبيل الهبة كما هو مبين في القانون التأسيسي للمعهد الوطني للبحث الزراعي.

وفيما يخص تأمين حقول التجارب، قام المعهد منذ 2012 بوضع برنامج لإنشاء أسوار وتعزيز الحراسة. وقد تم

تخصيص قرابة 14 مليون درهم لبناء هذه الأسوار خلال السنوات الثلاث الماضية وقد ارتفعت الميزانية المرسدة للحراسة من 3 ملايين إلى 8,8 ملايين درهم خلال الفترة الممتدة بين سنتي 2011 و2015. علاوة على ذلك وخلال السنوات الخمس الماضية، بذل المعهد جهوداً مهمة فيما يتعلق بتحديث البنية التحتية للبحث (المعدات الزراعية والمختبرات ومعالجة البذور...).