



Institut Pasteur
du Maroc



وزارة الصحة
وزارة الصحة
Ministère de la Santé

2019

RAPPORT DE PERFORMANCE



TABLE DES MATIÈRES

1	Présentation de l'institut	
	1.1 Quelques Mots de l'histoire	06
	1.2 Missions	08
	1.3 Activités de santé publique	08
	1.3.1 Analyse de biologie médicale	08
	1.3.2 Activités de médecine préventive et de vaccination	14
	1.3.3 Activités de recherche et Enseignement	14
	1.3.4 Sécurité des Produits, aliments et Environnement (SPAÉ)	16
	1.4 Activités pharmaceutiques et production des produits biologiques	17
	1.4.1 Distribution des sérums, vaccins et produits biologiques	17
	1.4.2 Production des Milieux de culture et produits de laboratoire	17
	1.5 Gouvernance et Organisation	17
	1.5.1 Gouvernance	17
	1.5.2 Organisation	20
2	Performance 2019 en chiffres	
	2.1 Programme de santé publique	22
	2.1.1 Projet de Biologie Médicale	22
	2.1.2 Projet de Médecine Préventive	24
	2.1.3 Projet de Santé Environnement	26
	2.1.4 Projet de Recherche	27
	2.1.5 Projet d'Enseignement	31
	2.2 Programme de production et distribution des sérums, vaccins et produits biologiques	33
	2.2.1 Projet de production des sérums, vaccins et produits biologiques	33
	2.2.2 Projet de distribution des sérums, vaccins et produits biologiques	37
	2.2.3 Projet de production des milieux de culture et produits biologiques	39
	2.3 Programme de Management stratégique et support	41
	2.3.1 Projet Capital Humain	41
	2.3.2 Projet Achat et Gestion financière	42
	2.3.3 Projet Batiment, Equipement et Developpement Digital	44
	2.3.4 Projet Contrôle de Gestion et Qualité	45
	2.3.5 Projet Partenariat et Communication	46
3	Performance financière 2019 en chiffre	
	3.1 Evolution des ressources de l'IPM	49
	3.1.1 Subventions recues	49
	3.1.2 Chiffre d'affaires	50
	3.1.3 Encaissements	50
	3.2 Evolution des dépenses de l'IPM	52
	3.2.1 Evolution des dépenses relatives aux affaires pharmaceutiques achat de vaccins et serum	53
	3.2.2 Evolution des dépenses de sante publique	53
	3.2.3 Evolution des dépenses du personnel	54
	3.2.4 Evolution des emissions	54
	3.3 Bilan comptable	56
	3.3.1 Analyse du bilan	56
	3.3.2 Analyse du cpc	57

1 Présentation de l'institut

1.1 Quelques Mots de l'histoire

La présence Pasteurienne au Maroc remonte à 1911, date à laquelle l'Institut Sanitaire de Tanger ouvre ses portes. L'institut prend officiellement le nom d'institut Pasteur de Tanger le 14 juillet 1913 avec les missions de préparation des vaccins anti rabique et anti varioliques et de santé publique avec les services de vaccination et les laboratoires d'analyses bactériologiques médicales et vétérinaires.



Le Dr Paul REMLINGER, (1871-1964) médecin biologiste militaire spécialisée dans l'étude de la rage en devient le Directeur de 1913 à 1957 date de sa mise à la retraite et son remplacement par le Dr Robert NEEL (1957 - 1962)

L'Institut Pasteur de Casablanca est créé le 15 Novembre 1929, avec la signature de la convention entre l'Institut Pasteur de Paris dirigé par le Dr Emile Roux et le Résident général de la République Française au Maroc, M. Lucien Saint.



Le Dr Georges BLANC (1884-1963) est nommé directeur en Décembre 1929 et en avril 1930 les services de préparation des vaccins commencent à fonctionner et le premier centre anti variolique ouvre le 1er juin 1930. Il dirigera l'institut Pasteur de Casablanca jusqu'en 1962.

Durant les trente ans que Georges BLANC passa à la tête de l'Institut Pasteur de Casablanca, il fut assisté par les médecins Michel NOURY, Marcel BALTAZARD et Jean BRUNEAU. L'ancien élève de Charles NICOLLE a non seulement étudié de nombreux agents infectieux rencontrés au Maroc, dont les Rickettsia agent du typhus exanthématique mondial et du typhus murin, la fièvre boutonneuse et la fièvre Q, mais aussi la Borrelia de la fièvre récurrente hispano-africaine, le bacille de la peste et divers virus, notamment celui de la poliomyélite, ou encore des parasites comme les leishmanies ou les schistosomes. En 1962, Robert NEEL prend la direction de l'Institut Pasteur de Casablanca pour quelques mois, avant d'être très rapidement remplacé par Marie Augustin CHABAUD, qui accompagnera la naissance du nouveau complexe scientifique, l'Institut Pasteur du Maroc en 1967. En effet, les deux instituts Pasteur de Casablanca et Tanger ont mené une existence autonome, parfois concurrente jusqu'en 1967 date du Décret Royal N° 176-66 du 23 Juin 1967 complété par celui de Novembre de la même année, qui donne naissance à l'Institut Pasteur du Maroc avec le regroupement des deux Instituts.

La fusion s'accompagna d'un plan de réorganisation complet, tenant compte à la fois de la vocation originelle des deux instituts et de l'orientation qu'ils avaient suivi avec le temps, mais également des impératifs et besoins nationaux. Conformément à l'article 2 de ce décret, l'Institut Pasteur du Maroc est chargé des missions suivantes : Poursuivre des recherches sur les maladies infectieuses et parasitaires de l'homme, des animaux et des plantes. Il peut être chargé par le Ministère de la Santé Publique de missions permanentes ou occasionnelles, d'enquêtes, d'expertises ou d'analyse se rapportant à ces disciplines. Contribuer le cas échéant à l'enseignement de la microbiologie et de la parasitologie, ainsi que de recevoir des stagiaires et des travailleurs marocains et étrangers. Préparer ou importer des sérums, vaccins, ferments et produits biologiques nécessaires aux besoins du pays en ce qui concerne la médecine humaine. Pour la médecine vétérinaire, ces mêmes opérations peuvent être effectuées en accord avec le Ministère chargé de l'Agriculture. De ce fait, les champs d'activité développés au sein de cette institution concernent la production et l'importation de produits biologiques à usage thérapeutique et diagnostique, la recherche scientifique, et les activités de santé publique : vaccination, centre anti rabique, analyses de biologie médicale, analyses de contrôle de la sécurité des produits, aliments et environnement. Marie Augustin CHABAUD dirigera donc l'Institut Pasteur du Maroc avec ses 2 sites, Tanger et Casablanca avec sa ferme expérimentale de Tit Mellil jusqu'en 1977.

En 1977, Professeur My Abderrahmane ALAOUI, médecin microbiologiste sera le premier directeur Marocain de l'IPM ; Il sera remplacé par le Dr. Abderrahmane TOUHAMI en 1983.



En 1987, Professeur Abdellah BENSLIMANE, pharmacien immunologiste, est nommé Directeur. Ce jeune pharmacien militaire dirigera l'institut jusqu'en 2000 après l'avoir totalement transformé et réorganisé.

Abdellah BENSLIMANE En 1988, il élabore un plan de réorganisation qui fut approuvé par le conseil d'Administration de l'établissement. Il prévoyait des projets productifs destinés à dégager des ressources nécessaires au financement de projets de recherche. Cette stratégie a permis l'ancrage de la recherche au sein de l'Institut Pasteur ; plusieurs laboratoires spécialisés ont vu le jour : Hormonologie & marqueurs tumoraux, cytogénétique, biologie moléculaire et HLA histocompatibilité. Le premier laboratoire niveau de sécurité 3 a été construit à cette époque et était dédié aux recherches sur le VIH, le SIV et le HTLV, et ce grâce aux ressources propres de l'IPM, mais aussi aux subventions de l'Etat et de la coopération internationale (française et italienne en particulier) et aux dons de mécènes nationaux. L'Institut Pasteur du Maroc connu, en moins de dix ans, un développement tout à fait remarquable. L'ensemble du site et de ses bâtiments, y compris la ferme de Tit Mellil, furent rénovés.



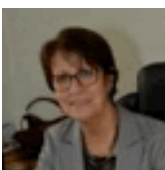
En 2001, Pr. Mohamed HASSAR, médecin pharmacologue, est nommé directeur de l'IPM, après avoir été à la tête de l'Institut National d'Hygiène, et y restera pendant 10 ans jusqu'à décembre 2011.

Pr. HASSAR a œuvré pour l'édification du premier laboratoire de sécurité P3 civil, conforme aux normes internationales, au Maroc et a beaucoup investi pour mettre à la disposition des biologistes et chercheurs de l'IPM des laboratoires modernes de virologie, génétique, biologie moléculaire et cellulaire. A cette période, la recherche a aussi connu un essor considérable grâce à l'acquisition de plusieurs projets financés par l'UE, le RIIP, l'OMS-EMRO, le CNRST.



De 2010 à Mai 2013, M. Mekki LALAOU, Ingénieur, a été nommé directeur par intérim. M.M. LALAOU a œuvré pour la mise en œuvre des recommandations et résolutions des instances de gouvernance ainsi que celles des auditeurs externes, entre autres, la cour des comptes et l'Inspection Générale des Finances.

Il a œuvré pour la formalisation d'une stratégie de développement de l'Institut qui a été adoptée par le conseil d'administration en 2012, de même que l'organisation institutionnelle qui a été révisée et adoptée en 2012. Il a œuvré pour la titularisation du personnel journalier.



De Mai 2013 à Mai 2018 Pr. Naima EL MDAGHRI, pharmacienne biologie, a été nommée directrice de l'Institut Pasteur du Maroc. Durant son mandat, elle a fait aboutir le statut du personnel de l'IPM, avec notamment le statut propre du chercheur. 9 Elle a coordonné la réalisation de l'étude de l'évaluation préalable en vue de la mise

en place d'une unité de production des sérums et vaccins dans le cadre du partenariat public privé (PPP). De même, elle a fait aboutir l'accréditation du laboratoire de microbiologie des aliments et a lancé le chantier de certification ISO 9001 des fonctions supports. Un effort important a été entrepris pour assainir la situation financière de l'Institut.

1.2 Missions

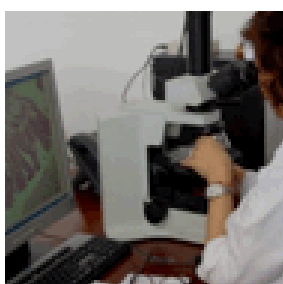
Les missions de l'IPM sont réglementées par le décret royal, et par la loi 17-04 de 2006, qui l'assimile à un établissement pharmaceutique industriel.

Ses activités sont regroupées en 3 pôles, qui sont : la Recherche et Enseignement, les Activités de Santé Publique avec les services de vaccination et les laboratoires de biologie médicale et de sécurité des produits, aliments et environnement et la Production et la Distribution des Vaccins et sérums.

Avec la vision de contribuer à la protection de la santé de la population par une expertise de santé publique de haut niveau et une production pharmaceutique de qualité et pérenne. De même, l'IPM s'est fixé comme valeurs : La performance, la responsabilité, la reddition des comptes, la solidarité, l'efficacité et la qualité des services.

1.3. Activités de santé publique

1.3.1. Analyses de biologie médicale



Responsable : Dr. Soumia BENJELLOUN

Présent à l'échelle nationale, le centre de biologie médicale comprend onze (11) laboratoires et deux (2) centres de Vaccinations, unis par des missions et des valeurs communes au cœur des préoccupations du citoyen marocain.

Implanté au cœur du centre de Casablanca, le DBM a démontré, à de multiples reprises, son rôle majeur dans la contribution à l'amélioration de la santé humaine par la qualité des prestations offerte au citoyen.

Le CBM regroupe :

- Des laboratoires gérés par des biologistes expérimentés et qualifiés : deux (2) Médecins biologistes, Un (1) immunologiste, un (1) cytogénéticien, deux (2) Anatomopathologistes, un (1) Virologue, deux (2) Généralistes, dix (10) Docteurs biologistes PhD et trente et un (31) biologistes expérimentés acteurs du développement de leurs laboratoires et engagés dans la qualité de leurs prestations. Capable d'intervenir sur tous types d'analyses allant des examens de routine jusqu'aux examens les plus spécialisés, engagé dans les missions de santé publique par son expertise dans les domaines de la Tuberculose, Hépatites virales, Infections respiratoires aiguës, Diagnostic des pathogènes émergents ou ré-émergents, Dépistage de l'hypothyroïdie néonatale, etc., ce qui constitue une des forces du CBM.
- Deux centres de vaccination : un antirabique pour le traitement post exposition et la vaccination préventive des personnes à risque. Il constitue le Centre antirabique de référence à l'échelle de la Commune Urbaine de Casablanca ; l'autre Centre est dédié à la consultation et vaccination pour la santé au travail (grippe, hépatite B, DT, etc.) et la vaccination internationale, consultations et conseils aux voyageurs conformément aux recommandations sanitaires internationales de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS).

Les formations prodiguées en son sein sont d'une grande qualité et permettent la mise ou la remise à niveau de son personnel.

Le CBM est un partenaire du Ministère de la Santé lors de crises sanitaires nationales ou à portées internationales en relation avec des virus hautement pathogènes. A ce titre, et grâce à son laboratoire de Virologie Médicale qui abrite une unité de niveau de sécurité 3+ (BSL-3+), il participe en première ligne avec les autres partenaires à la préparation et à la riposte aux épidémies. Son personnel qualifié assure la détection et la confirmation des agents hautement pathogènes par sa vocation à développer les dernières techniques de pointe.

Par le biais de ses laboratoires (de Mycobactéries et de la Tuberculose, des hépatites virales et virologie médicale, Hormonologie et marqueurs tumoraux, bactériologie, HLA, génétique et cytogénétique), le CBM assure des activités supports des programmes de lutte contre les maladies et des programmes de greffe et transplantations d'organes

1.3.1.1. Virologie Médicale (LVM) et interventions biologiques urgentes

Le laboratoire de Virologie Médicale (LVM) assure des activités de diagnostic virologique de routine ainsi qu'une activité santé publique spécialement orientée vers les virus émergents ou ré-émergents et les virus hautement pathogènes. En plus des analyses classiques de virologie clinique, le laboratoire assure également la réalisation de nouvelles techniques spécialisées pour le diagnostic des virus respiratoires, des virus du système nerveux central et des virus des gastro-entérites, dans le cadre d'une approche syndromique permettant de spécifier l'agent infectieux en cause.

Ce laboratoire assure la réalisation d'analyses virologiques classiques (immuno-enzymologie) ainsi que des techniques de virologie moléculaire ciblant les virus herpétiques (HSV, VZV, EBV, CMV, HHV6), les virus respiratoires (Grippe, VRS, Coronavirus, para-influenza, métapneumovirus, Bocavirus, Adénovirus, Entérovirus), les virus des gastro-entérites (Rotavirus, Adénovirus, Norovirus). Ces analyses sont assurées pour des patients à la demande de leurs médecins traitants du secteur privé, du secteur public et sur demande de laboratoires privées ou de structures étatiques.

Dans le cadre de conventions établies avec des partenaires nationaux, notre laboratoire assure le bilan pré-greffe ainsi que le suivi virologique (Cytomégalovirus, Epstein-Barr virus, Adénovirus, JC Virus, BK Virus, HHV6) des patients greffés Greffes d'organes ou de Moelle osseuse.

1.3.1.2. Hépatites - VIH

Le laboratoire des Hépatites virales et VIH assure des activités de diagnostic de routine et spécialisée ainsi qu'une activité santé publique orientée vers le programme de lutte contre les hépatites virales. En plus du diagnostic sérologique des différents virus des hépatites (A, B, C, Delta et E) et du virus de l'Immunodéficience Humaine (VIH1/2), le laboratoire assure également le développement et la mise au point de nouvelles techniques spécialisées (PCR et charge virale VHA et VHE, génotypage par séquençage des souches virales A, B, C et E circulantes) nécessaire pour une meilleure prise en charge biologique et thérapeutiques des patients infectés par ces virus. Le personnel de ce laboratoire est aussi membres du comité de pilotage du programme national de lutte contre les hépatites. Ce laboratoire se prévalait de plus de 60 publications internationales indexées.

1.3.1.3. Laboratoire d'immunopathologie allergologie bactérienne(Gras)

Les domaines d'activité de ce Laboratoire reposent sur les axes suivants :

- L'auto-immunité : la détection des auto-anticorps spécifiques et non spécifiques d'organes ;
- Diagnostic et suivi de patients atteints de gammopathies monoclonales ;
- La Sérologie infectieuse : Diagnostic et suivi sérologique des maladies infectieuses qu'elles soient bactériennes, parasitaires ou virales ;
- L'Immunochimie et l'Immunoanalyse : Diagnostic et suivi de patients atteints de gammopathies monoclonales,
- Fibrotest, dosage des protéines de l'inflammation, dosage de la microalbuminurie, dosage des vitamines (D2 et D3).
- Diagnostic et suivi de patients atteints de gammopathies monoclonales ;
- Diagnostic et suivi des maladies allergiques ;
- Diagnostic et suivi de maladies auto-immunes qu'elles soient systémiques (connectivites) ou spécifiques d'organes ;
- Diagnostic et suivi sérologique des maladies infectieuses qu'elles soient bactériennes, parasitaires ou virales.

1.3.1.4. Laboratoire Histocompatibilité

- Fidèle aux valeurs de la qualité, le laboratoire d'Histocompatibilité intervient avec une seule ambition : Offrir des prestations d'excellence et une prise en charge adéquate à l'ensemble des patients en attente de greffes d'organes ou de cellules souches hématopoïétiques.
- L'année 2017 a été marquée par une grande activité dans le domaine de l'histocompatibilité, ainsi que le suivi des bilans pré & post greffe rénale et de Moelle osseuse.
- Les activités du laboratoire d'Histocompatibilité en matière de Diagnostic s'organisent autour des axes suivants :

◆ Transplantations d'organes Donneur Vivant/ Donneur Cadavérique :

• Typage HLA

- Le laboratoire d'Histocompatibilité a poursuivi au cours de l'année 2017 en étroite collaboration avec le service de Néphrologie du CHU de Casablanca, son activité de biologie clinique spécialisée orientée notamment vers les bilans en pré et post-greffe rénale.
- Notre mission est d'assurer les épreuves de compatibilité Donneur/Receveur (typage HLA classe I : HLA A, B, C et HLA classe II : HLA DR, HLA DQ) ainsi que le suivi immunologique HLA en pré et post-Greffe.

• Recherche et identification des anticorps anti-HLA classe I et II en pré et post-greffe

- La recherche des anticorps anti-HLA constitue un élément important dans le bilan en pré et post-greffe. En effet ces anticorps constituent un facteur de risque pour le rejet humoral lors d'une greffe. Ce risque est d'autant plus élevé si ces anticorps anti HLA sont dirigés contre les spécificités HLA du donneur (anti DSA : « Donneur Spécifique Antibody »).
- En pré-greffe la recherche des anticorps anti-HLA est réalisée systématiquement chez les patients candidats à une greffe rénale et après chaque événement immunisant (transfusion, grossesse etc.)
- En post-greffe cette recherche est réalisée au 14^{ème} jour après la greffe, au 30^{ème} jour, tous les 3 mois pour la 1^{ère} année et tous les ans après la greffe. Ce test est très utile lors d'une suspicion d'un rejet humoral.

• Tests de Cross Match

Le test ultime avant la greffe est le test de cross match entre Donneur et Receveur. Ce test met en évidence une réactivité entre les cellules du donneur et le sérum du receveur, la positivité de ce test contre indique la greffe en dépit de la compatibilité HLA.

◆ Greffes de cellules souches hématopoïétiques

Dans la greffe des cellules souches hématopoïétiques, le donneur et le receveur doivent être HLA identique pour le succès d'une greffe. Les typages HLA A, B, C, DR, DQ sont systématiquement réalisés chez les patients et les donneurs. Des procédures ont été rédigées selon les recommandations 2017 SFHI quant à la conduite à tenir pour la sélection du Donneur compatible.

Les patients proviennent de différents centres hospitaliers du Maroc Casablanca, Marrakech, Oujda, Fès et la fratrie (Donneurs potentiels) des patients résidents à l'étranger de différents centres hospitaliers.

◆ Association HLA/maladie

Le laboratoire effectue également le groupage HLA dans le cadre de l'association du polymorphisme HLA et certaines maladies auto-immunes pour lesquelles certains antigènes HLA (HLA B27, HLA B5, HLA DQ2, HLA DR4 etc.) représentent des facteurs de risque. Il s'agit de la polyarthrite rhumatoïde, de la spondylarthrite ankylosante, maladie cœliaque, la maladie de Bechet etc.

Les examens de toutes ces analyses citées ci-dessus, sont réalisés avec les techniques suivantes : Microlymphocytotoxicité, Luminex, Biologie moléculaire PCR SSO et PCR SSP.

Les détails des examens réalisés et des exigences du laboratoire (prélèvement et prescription) sont précisés dans le manuel de prélèvement mis à disposition.

- **Greffes d'organes à partir de mort encéphalique**

Au Maroc la greffe d'organe à partir de mort encéphalique a débuté en 2010. Depuis, on compte 27 morts encéphaliques recensés soit 54 patients greffés. Tous ces donneurs ont été pris en charge en état d'urgence au laboratoire d'Histocompatibilité. Les résultats sont remis dans les 4h qui suivent le prélèvement.

Le typage HLA est réalisé par les techniques de Biologie Moléculaire chez le Donneur. Ces résultats permettent de sélectionner le receveur compatible inscrit sur la liste d'attente, et de réaliser le cross match Donneur/Receveur. L'organisation de la procédure de prise en charge, est applicable 7 jours sur 7, 24 heures sur 24 et tout au long de l'année.

Pour l'année 2017, on a réalisé des tests HLA complets chez 2 donneurs en mort encéphalique soit 4 greffes rénales et une greffe hépatique entre le CHU Casablanca et Marrakech. Tous ces bilans relatifs aux greffes rénales et de moelle osseuse, sont le fruit d'une collaboration étroite entre notre laboratoire et les différents services de néphrologie et d'hématologie des CHU de Casablanca, Marrakech, Fès, Rabat, Oujda.

L'hôpital Cheikh Khalifa (29 patients), l'hôpital militaire de Rabat (9 patients), les différents centres de dialyses (13 patients) nous transmettent les prélèvements des patients en attente de greffe, afin de réaliser les différentes analyses HLA.

Conscients que la qualité est un atout organisationnel Majeur et stratégique incontournable, notre laboratoire, s'est lancé dans une démarche qualité se donnant les moyens d'accéder à une accréditation grâce à l'engagement de la Direction.

Guidé par la science, et au-delà de l'obtention d'une accréditation, nous souhaitons atteindre et maintenir le plus haut niveau de qualité de nos services pour garder la confiance de nos clients en leur permettant d'accéder à des prestations de qualité.

Le souci majeur du Laboratoire HLA, est l'intérêt du patient, qui est placé au cœur de nos priorités, en lui apportant notre savoir faire, et en développant des techniques d'analyses spécialisées de haute performance, en adéquation avec l'évolution des progrès scientifiques.

Pour atteindre cette efficacité, la conserver dans la durée et réaliser nos prestations dans les meilleures conditions de rapidité, de coût et de fiabilité, et conformément aux exigences légales et normatives telles qu'elles sont décrites dans la norme ISO 15189, notre Laboratoire s'appuie sur la cohésion et l'implication de l'ensemble de son personnel et s'engage à apporter les moyens humains matériels et financiers afin de réaliser ses objectifs, telle est Notre Vision.

Dans cette optique et afin de répondre strictement à tous les standards Qualité établis dans le domaine de l'Histocompatibilité, un Plan de formation a été élaboré pour tout le personnel du laboratoire afin de le sensibiliser à cette démarche et les procédures relatives à la fois, au processus management et au processus réalisation ont été dispensées.

A cet effet des modules de formations sur la norme ISO 15189 ont été enseignés par le référent qualité du comité de pilotage. Ces formations ont abordé les différents chapitres de la norme.

Au courant de l'année 2017 nous avons également finalisé toutes les procédures du processus pré-analytique de l'activité HLA incluant la rédaction du manuel de prélèvement.

1.3.1.5. Laboratoire de Biologie Moléculaire

L'année 2017 s'inscrit dans la continuité des objectifs et des missions du laboratoire de biologie moléculaire qui a pour principales activités :

- Le diagnostic spécialisé basé principalement sur les techniques moléculaires :
 - Recherche de l'ADN du virus de l'hépatite B (PCR en temps réel) ;
 - Recherche de l'ARN du virus de l'hépatite C (PCR en temps réel) ;
 - Quantification de l'ADN du virus de l'hépatite B (PCR en temps réel) ;
 - Quantification de l'ARN du virus de l'hépatite C (PCR en temps réel) ;
 - Génotypage des souches du virus de l'hépatite B (PCR en tps réel) ;
 - Recherche de Chlamydia trachomatis (PCR en temps réel) ;
 - Recherche de Mycobactérium tuberculosés (PCR en temps réel) ;
 - Génotypage des souches HPV (PCR en temps réel).
- ◆ La contribution aux programmes nationaux de santé publique ;
- ◆ La recherche scientifique et l'innovation technologique ;
- ◆ La formation des étudiants (PFE, Masters, PhD) et stagiaires ;
- ◆ L'expertise.

1.3.1.6. Laboratoire des Mycobactéries et Tuberculose

Le Laboratoire des Mycobactéries et de la Tuberculose (LM&TB) de l'Institut Pasteur du Maroc (IPM) a vu le jour au début des années 90, avec les techniques de diagnostic conventionnelles (microscopie, culture et tests de sensibilité aux antituberculeux). Il est un Laboratoire de soutien au Programme National de Lutte Antituberculeuse (PNLAT) et un LRN pour la Tuberculose depuis 1994. Il a pour mission :

- Diagnostic microbiologique de la tuberculose et des mycobactéries. A cette fin, il assure à la fois l'isolement, l'identification et les tests de sensibilité (TDS) des mycobactéries tuberculeuses et atypiques dans les prélèvements humains ;
- Recherche appliquée pour l'amélioration des méthodes diagnostic et la surveillance épidémiologique de la résistance aux antibacillaires ;
- Participation au développement et valorisation du Kit de diagnostic moléculaire rapide (LAMP) de la tuberculose dans le cadre de convention passée avec l'institut MASCIR ;
- Coauteur dans plusieurs publications et communications internationales scientifiques ;
- Soutien au Programme National de Lutte AntiTuberculeuse (PNLAT) ;
- Supervisions et le contrôle de qualité des laboratoires périphériques de tuberculose ;
- Formation et le recyclage des techniciens responsables de ces activités, avec la participation à l'élaboration et la diffusion des guides techniques ;
- Réalisation des cultures BK pour les différents services de la LAT ;
- Surveillance de la résistance aux antibacillaires par les méthodes conventionnelles et de biologie moléculaire qu'ils soient de première ligne (Genotype MTBDRplus) ou du deuxième ligne (Genotype MTBDRsl) ;
- Participation à des enquêtes épidémiologiques et des revues PNLAT, en collaboration avec les services centraux ;
- Participation au comité technique de la tuberculose et au séminaire annuel d'évaluation du PNLAT ;
- Contrôles de qualité des milieux de culture, L.J. simple ou imprégné, pour le compte de l'Unité de production des milieux de culture de l'IPM,
- En matière de formation, le LM&TB reçoit chaque année des étudiants en stage d'apprentissage, en projets de fin d'études ou en Master et des étudiants en préparation de doctorat national.

1.3.1.7. Laboratoire de Microbiologie Médicale

Analyse microbiologiques (bactériologie-parasitologie-mycologie), cette entité exerce plusieurs examens tel que :

- Examen microbiologique (bactériologie, parasitologie et mycologie) des urines.
- Examen microbiologique des infections uro-génitales.
- Examen microbiologique des selles et scotch test (test de Graham).
- Examen microbiologique du sperme (avec examen cytologique).
- Examen microbiologique du prélèvement oculaire.
- Examen microbiologique des infections ORL : gorge, nez et oreille.
- Examen microbiologique des infections broncho-pulmonaires.
- Examen microbiologique des lésions et suppurations cutanées.
- Examen bactériologique des collections closes et des séreuses.
- Diagnostic bactériologique du liquide céphalo-rachidien.
- Diagnostic des bactériémies et des fongémies (hémoculture).
- Recherche des parasites sanguins : recherche du Plasmodium, des microfilaires et des trypanosomes.
- Culot urinaire et Compte d'Addis (HLM) : urine de 3 heures.

1.3.1.8. Laboratoire de Biochimie Clinique

Le laboratoire effectue des examens de routine (biochimie automatisés) et des analyses spécialisées qui concernent principalement le dosage des vitamines, les catécholamines, l'enzyme de conversion de l'angiotensine, etc.

Et dans le cadre de la recherche biomédicale, le laboratoire de biochimie clinique contribue à l'exploration des paramètres biochimiques impliqués dans le diabète et sa relation avec les maladies cardiovasculaires, l'insuffisance rénale, et la vitamine D faisant l'objet de plusieurs articles scientifiques et communications orales et affichés nationales et internationales (Société Francophone de diabétologie).

Le laboratoire participe activement aux missions de santé publique, notamment à l'étude du FIBROTEST, Il contribue aussi à la mise en place d'une Stratégie Nationale de la Nutrition pour la période 2011-2019 comme une priorité de santé publique.

1.3.1.9. Laboratoire d'Hormonologie et Marqueurs Tumoraux

Le laboratoire dispose d'un équipement automatisé lui permettant d'exécuter la plupart des demandes d'**hormonologie** (dosages sanguins et urinaires) et de **marqueurs tumoraux** dans des conditions de qualité optimale. Les activités du service couvrent les domaines suivants :

Les pathologies endocriniennes : explorations biologiques de la thyroïde, surrénales, hypophyse, fertilité,
Les pathologies oncologiques : explorations biologiques des marqueurs tumoraux (ACE, CA125, CA15-3, CA19-9, PSA total, PSA libre, AFP etc.).

1.3.1.10. Laboratoire d'Hématologie / Cytogénétique et Conseil Génétique (LHCCG)

Le laboratoire de cytogénétique de l'Institut Pasteur du Maroc est le 1er laboratoire au Maroc à réaliser les caryotypes humains, en effet ce laboratoire a ouvert ses portes en 1991.

Ce laboratoire est composé d'un plateau technique spécialisé, composé de deux microscopes couplés à des systèmes de capture et de traitement d'image, de deux salles de culture et d'une salle de consultation de conseil génétique.

Le laboratoire d'hématologie/hémostase permet par le biais d'un personnel expérimenté et par l'ensemble des analyses réalisées de répondre aux demandes et aux exigences des cliniciens prescripteurs.

1.3.1.11. Laboratoire d'Anatomie et Cytologie Pathologiques (LACP)

Le laboratoire d'ACP fait partie de l'Institut Pasteur du Maroc depuis la création du Centre de Biologie Médicale en 1990. Il répond aux demandes d'examen anatomopathologiques provenant des centres hospitalo-universitaires, d'hôpitaux régionaux, et du secteur privé (cliniques et laboratoires). Ces demandes concernent toutes les disciplines médico-chirurgicales. L'Anatomie-cytopathologie (ACP) est une spécialité médicale au carrefour de la clinique, de la chirurgie, de l'imagerie, de la biologie et de la recherche. Axée sur le diagnostic lésionnel morphologique, elle exerce un rôle pivot dans la chaîne des soins.

Les deux activités essentielles du département du laboratoire d'Anatomie pathologique de l'Institut Pasteur du Maroc, sont d'une part l'activité de diagnostic et d'autre part l'activité de recherche, qui découle de la première en raison de l'importance et de la diversité des pathologies rencontrées.

1.3.2. Activités de médecine préventive et de vaccination



Le Centre de vaccination internationale englobe les activités suivantes :

- Vaccinations et notamment celles des voyageurs. L'Institut Pasteur du Maroc est le seul Centre du Royaume agréé pour la vaccination contre la fièvre jaune ;
- Il assure aussi les prestations vaccinales individuelles ou de masse au niveau des entreprises grâce aux campagnes de vaccinations saisonnières contre la grippe et tout au long de l'année contre l'hépatite virale B, le Tétanos, etc. ;
- Santé au travail : le Centre prend en charge également l'activité de prévention médicale. Il assure la vaccination du personnel de l'Institut et organise une

consultation médicale périodique rentrant dans le cadre de la santé au travail. Il est également membre de la commission médicale assurant l'homologation des certificats de maladie.

Le Centre antirabique assure les prestations thérapeutiques et préventives contre la rage. Le site de Casablanca étant le seul centre agréé par les préfectures du grand Casablanca suite à la signature d'une convention avec la Mairie de la ville. Il collabore avec les différentes régions pour suivre la situation de la rage dans le Royaume et participe à la stratégie nationale pour éradiquer ce fléau.

1.3.3. Activités de Recherche et d'Enseignement



La recherche scientifique et l'enseignement constituent les deux principales missions de l'Institut Pasteur du Maroc. Cette recherche est soutenue par les fonds propres de l'Institut Pasteur et par les financements externes nationaux (CNRST, ALCS) ou internationaux (UE, OMS, CRDF, RIIP, ...). Ce département participe au développement et à l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la formation pluridisciplinaire par l'organisation de manifestations scientifiques (Congrès, séminaires, ateliers etc...), l'encadrement d'étudiants chercheurs, d'ingénieurs, ainsi que de techniciens de laboratoire.

Les thématiques développées concernent aussi bien les maladies infectieuses (HIV, Tuberculose, Leishmaniose, ...) que les pathologies non infectieuses (Envenimations, génétique, oncovirologie, Cellules souches).

Cette recherche est soutenue par les fonds propres de l'Institut Pasteur et par les financements externes nationaux (CNRST, ALCS) ou internationaux (UE, OMS, CRDF, RIIP, ...).

Les thématiques développées concernent aussi bien les maladies infectieuses (HIV, Tuberculose, Leishmaniose, ...) que les pathologies non infectieuses (Envenimations, génétique, oncovirologie, Cellules souches).

Le Département Recherche et Enseignement est organisé en 6 unités, en plus du service enseignement.

1.3.3.1. Laboratoire de Microbiologie

Les travaux de recherche réalisés dans le laboratoire de microbiologie sont axés essentiellement sur l'identification des mécanismes de résistance aux bêtalactamines et aux quinolones chez les bactéries à gram négatif notamment les entérobactéries et chez les grams positifs, les staphylocoques et les entérocoques. De même et devant l'augmentation de la résistance aux antibiotiques et la diminution de la mise sur le marché de nouvelles molécules d'antibiotiques, notre laboratoire s'intéresse également à l'effet de certaines substances Chimiques et enzymatiques sur les souches de certaines bactéries pathogènes sous forme libre et/ou en vie communautaire sous forme de biofilms. Par ailleurs, le laboratoire participe à la formation et à l'encadrement des étudiants des différentes universités du royaume dans le cadre de la préparation de différents diplômes universitaires (Master, Doctorat, Projet de fin d'étude, diplôme d'Ingénieur). Le laboratoire est également impliqué dans les enseignements universitaires, en particulier dans la formation des Master en Microbiologie.

1.3.3.2. Laboratoire de Virologie

L'activité du laboratoire de virologie est focalisée d'une part sur la recherche clinique sur la problématique du VIH et SIDA, principalement, l'épidémiologie moléculaire de l'infection par le VIH et d'autre part sur la recherche environnementale par l'étude de la contamination des eaux superficielles de plusieurs régions du royaume par des virus entériques.

1.3.3.3. Laboratoire d'Oncologie – thérapie cellulaire

Les activités du laboratoire d'Oncologie concernent l'étude de cancers associés aux virus, qui existent à une prévalence élevée ou sont spécifiques au Maroc, tels que le cancer du cavum: cancer associé au virus Epstein-Barr, qui représente le premier cancer de la sphère O.R.L.

2- Le cancer du col: cancer associé aux papillomavirus, qui représente la deuxième localisation cancéreuse chez la femme.

3- Le cancer du sein: étude de l'étiologie virale et génétique du cancer du sein qui représente le premier cancer chez la femme au Maroc.

1.3.3.4. Laboratoire de Génétique Humaine

Le laboratoire de Génétique Moléculaire Humaine travaille sur deux programmes de recherche, qui s'inscrivent dans le cadre d'une thématique globale, portant sur la diversité génétique et la santé des populations. Le premier programme intitulé « Génomique Médicale » a une approche génomique pour identifier la base moléculaire de maladies monogéniques et multifactorielles dans la population Marocaine. Le deuxième programme « biologie de développement » porte sur l'étude génétique des désordres de développement sexuel et de la diversité génétique de la population Marocaine. Dans les deux programmes, l'investigation des affections ciblées est pluridisciplinaire associant plusieurs disciplines comme la biochimie, la cytogénétique, et la génétique moléculaire. La recherche sur les maladies génétiques vise à développer des outils de dépistage et de prévention de l'handicap sévère d'origine génétique. Enfin, tous nos programmes de recherche s'inscrivent dans une recherche translationnelle s'accordant avec les missions de santé publique et de diagnostic spécialisé.

1.3.3.5. Unité de Parasitologie et Maladies Vectorielles

Les leishmanioses représentent un problème de santé publique au Maroc, non seulement à cause du nombre de cas enregistrés chaque année, mais aussi à cause de la large répartition de la maladie sur le territoire marocain, la diversité des espèces de leishmanies et la diversité des formes cliniques ; ainsi que tous les facteurs socio-économiques, climatiques et environnementaux ayant un impact sur la propagation de la maladie. Depuis sa création en 1995, le Laboratoire des leishmanioses a toujours veillé à ce que les activités de recherche puissent répondre à des questions épidémiologiques posées par cette problématique au Maroc.

1.3.3.6. Laboratoire des Venins et Toxines

Les axes de recherche de ce laboratoire se focalisent sur :

- 1) l'étude biochimique, immunologique et pharmacologique des venins de serpents et de scorpions les plus dangereux au Maroc par l'utilisation des outils très modernes tels que la spectrométrie de masse. Les résultats de nos travaux nous permettront d'établir les cartes peptidiques des venins, de mieux comprendre la physiopathologie et le mode d'action des toxines afin d'orienter le diagnostic.
- 2) L'amélioration de l'immunothérapie qui est le seul traitement spécifique et ceci par la production des anticorps possédant un grand pouvoir neutralisant

1.3.4. Sécurité des Produits, aliments et Environnement (SPAÉ)

Le laboratoire de microbiologie de SPAÉ agréé dans le cadre de la répression des fraudes : BO N° 4488 du 05 Juin 1997, travaille dans le cadre d'une amélioration continue de la Qualité et se prépare à la procédure d'accréditation selon la norme ISO 17025.

Le Département de Sécurité des Aliments et de l'Environnement de l'Institut Pasteur du Maroc dispose d'une plateforme moderne pour les analyses de toxicologie, chimie analytique et chimie des eaux.

Le laboratoire de microbiologie propose une large gamme de services dans le domaine de l'alimentaire, en particulier pour l'industrie, la grande distribution et la restauration collective.

1.4. Activités De distribution des sérums vaccins et produits biologiques

1.4.1. Distribution des Sérums, vaccins et produits biologiques

L'Institut Pasteur du Maroc est un établissement public, assimilé à un établissement pharmaceutique industrie (Loi 17-04-2006. Article 25). Il est habilité à effectuer des opérations de fabrication, d'importation et d'actuelle se limite à l'importation, le stockage et la commercialisation des produits pour lesquels l'IPM dispose d'AMM et autres vaccins destinés au centre de vaccination de l'Institut. L'équipe constituant la division « sérums & vaccins », coordonnée par une pharmacienne et composée 11 personnes dont 1 Adjoint administratif, 3 Administrateurs, 1 Assistant médical, 3 Ingénieurs en chef, 1 Pharmacienne et 2 techniciens.

Aujourd'hui pour répondre au besoin national, l'IPM s'appuie sur l'expertise de ses partenaires en production des sérums, vaccins et produits biologiques pour proposer sa gamme de produits qui représente un grand enjeu de santé publique.

1.4.2. Production des Milieux de culture et produits de laboratoire

L'activité de production des milieux de culture est menée par l'Unité de Production des Milieux de Culture et Réactifs de Laboratoire (UPMCR) qui a été créée il y a plus de 26 ans. A l'origine de sa création : la nécessité d'approvisionner le marché national et les départements de l'IPM en produits biologiques moins chers que ceux importés. Les articles produits au sein de cette unité (milieux de culture, additifs et réactifs de laboratoires) ont été initiés en 1989, et ont connu un développement important passant par la mise en place d'une gamme de milieux de culture déshydratés en 1991, puis l'ouverture, en 1993, d'un bâtiment spécialisé pour la production de milieux de culture et réactifs de laboratoire prêts à l'emploi coulés en boîtes de pétri, tubes et flacons. Les activités d'élevage des animaux sont réalisées par le centre expérimental de Tit Mellil (CET) situé sur une superficie de 27 Hectares du centre expérimenta qui abrite plusieurs activités :

- Elevage des animaux venimeux : Les activités d'élevage des animaux venimeux : Le local abrite des terrariums spécialement aménagés pour l'élevage des scorpions et des vipères qui sont destinés à la production de venins et des écuries : Ces écuries ont été construites il y a plus d'une vingtaine d'années. Elles sont cloisonnées en boxes pour héberger des chevaux et des mulets destinés pour la production de sang.
- Elevage des animaux de laboratoire : L'IPM dispose d'un bâtiment situé à Tit Mellil destiné à l'élevage des animaux de laboratoire (rats, souris blancs, lapins albinos, etc). Ces animaux de laboratoire sont destinés soit à la commercialisation, soit à la réalisation des différents tests de contrôle physiologique et la préparation des antigènes pour les immunisations

1.5. Gouvernance et organisation

1.5.1. Gouvernance

L'Institut Pasteur du Maroc est administré par un Conseil d'administration et géré par un Directeur assisté d'un Comité technique et scientifique, en plus de ses structures, d'autres instances de gouvernance ont été instituées par décision de la direction

Description des instances de gouvernance de l'IPM

	Description
Conseil d'administration	<p>Le Conseil d'Administration se réunit sous la présidence du Ministre de la Santé ou de son représentant, et est composé des membres suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Ministre de l'Economie et des Finances, ou son représentant; - Le Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, ou son représentant; - Le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, ou son représentant; - Le Doyen de la Faculté de Médecine et de Pharmacie; - Un représentant des services techniques du ministère de la Santé; <p>Il se réunit sur convocation de son président aussi souvent que les besoins du Centre l'exigent et au moins 02 fois par an.</p>
Comité Technique et Scientifique	<p>Le CTS est présidé par le directeur et est composé de 04 membres de droit.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un représentant des services techniques du ministère de la Santé ; - Un représentant du ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ; - Un représentant du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique - Les spécialistes intéressés à l'activité technique ou scientifique de l'Institut désignés par le Directeur. <p>Il est chargé de tout aspect technique ou scientifique intéressant l'IPM. Il se réunit avant et après chaque réunion du Conseil d'Administration et aussi souvent que les besoins de l'IPM l'exigent</p>
Comité de direction de L'IPM	<p>Créé le 11 Juillet 2019</p> <p>A pour mission assister la Direction dans la gestion des affaires de l'institut, en effet elle est chargée d'appuyer la Direction dans :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'élaboration et la mise en œuvre des plans stratégiques L'élaboration du projet de budget annuel de l'institut et le suivi de son exécution <p>Le suivi et la mise en œuvre des résolutions du conseil d'administration, du conseil technique et scientifique et des recommandations des instances de contrôle</p> <p>L'élaboration du projet de réglementation intérieur de l'institut et le soumettre au conseil d'administration pour approbation</p> <p>La coordination des activités de l'institut</p> <p>La gestion de toute action visant à améliorer le fonctionnement de l'institut .</p>

Description des instances de gouvernance de l'IPM

Commission des approvisionnements	<p>Créé par décision le 7 Août 2014</p> <p>Elle a pour mission d'assurer la validation de la nomenclature des produits de tous les départements hors activités pharmaceutiques, d'assurer l'interface entre les demandeurs d'achats et la division achats généraux, l'étude technique des soumissions relatives aux Appels d'Offres, le suivi des commandes, le suivi des livraisons et d'assurer la conformité des produits livrés par rapport aux produits commandés.</p>
Comité de Biosécurité et biosûreté	<p>Créé par Décision le 1^{er} décembre 2015</p> <p>Le comité est chargé de l'élaboration des cartographies des risques biologiques d'IPM, des procédures /règles et instruction de biosécurité, l'élaboration des modes opératoires selon les risques identifiés et des plans d'urgences, de la veille à la conformité des travaux, de la formation du personnel, des investigations d'incidents,...etc.</p>
Comité de Sécurité et d'Hygiène (CSH)	<p>Le Comité de Sécurité et d'Hygiène contribue à la protection de l'environnement et de la santé du personnel et à l'amélioration de leurs conditions de travail.</p> <p>Depuis sa création, la commission qualité s'est réunie une seule fois.</p>
Commission des approvisionnements	<p>Créé par décision le 7 Août 2014</p> <p>Elle a pour mission d'assurer la validation de la nomenclature des produits de tous les départements hors activités pharmaceutiques, d'assurer l'interface entre les demandeurs d'achats et la division achats généraux, l'étude technique des soumissions relatives aux Appels d'Offres, le suivi des commandes, le suivi des livraisons et d'assurer la conformité des produits livrés par rapport aux produits commandés.</p>
Comité de Biosécurité et biosûreté	<p>Créé par Décision le 1^{er} décembre 2015</p> <p>Le comité est chargé de l'élaboration des cartographies des risques biologiques d'IPM, des procédures /règles et instruction de biosécurité, l'élaboration des modes opératoires selon les risques identifiés et des plans d'urgences, de la veille à la conformité des travaux, de la formation du personnel, des investigations d'incidents,...etc.</p>
Comité de Sécurité et d'Hygiène (CSH)	<p>Le Comité de Sécurité et d'Hygiène contribue à la protection de l'environnement et de la santé du personnel et à l'amélioration de leurs conditions de travail.</p> <p>Depuis sa création, la commission qualité s'est réunie une seule fois.</p>

1.5.2. Organisation

Départements	Divisions	Services
Biologie & médical	Diagnostic des maladies non transmissibles	Cytogénétique et conseil génétique - hématologie
		Immuno-histocompatibilité
		Hormonologie – marqueurs tumoraux
		Anatomie-pathologie - immunopathologie
	Diagnostic des maladies transmissibles	Virologie
		Mycobactéries
		Hépatites virales
		Bactério-Parasitologie
	Laboratoires transverses	Biochimie et immunochimie
		Sérologie-allergologie
Accueil, consultations et vaccinations	Biologie moléculaire	
	Consultations et prélèvements	
Recherche - Enseignement	Recherche sur les maladies transmissibles	Microbiologie
		Parasitologie et maladies vectorielles
		Virologie
	Recherche sur les maladies non transmissibles	Oncologie-thérapie cellulaire
		Génétique humaine
	Enseignement	Toxines et venins
Hygiène et sécurité des PAE (produits alimentaire et de l'environnement)	Microbiologie	Enseignement
		Microbiologie des PAE
	Physicochimie et toxicologie	Virologie et parasitologie des PAE
		Formation, assistance technique et accompagnement
		Toxicologie des PAE
	Physicochimie des PAE	

-	Sérums & vaccins	Programmation et suivi pharmaceutique des produits de l'IPM
		Distribution et commercialisation des sérums et vaccins : secteur public
		Distribution et commercialisation des sérums et vaccins : secteur privé
-	Soutien scientifique et environnements expérimentaux	Accompagnement et essais in vivo
		Produits de laboratoire
Support	-	Gestion du personnel et des affaires juridiques
	Achats et moyens généraux	Développement RH et formation
		Equipement et patrimoine immobilier
		Stocks
Systemes d'information	Achats	
Affaires financières	Ressources financières	Comptabilité
		Budget
		Liquidation et trésorerie
-	Audit & contrôle de gestion	-
-	-	-
-	-	Marketing & communication
-	-	Assurance qualité
Centre régional de Tanger	-	Recherche et enseignement
		Biologie & médical
		Support et financier

2. Performance 2019 en chiffres

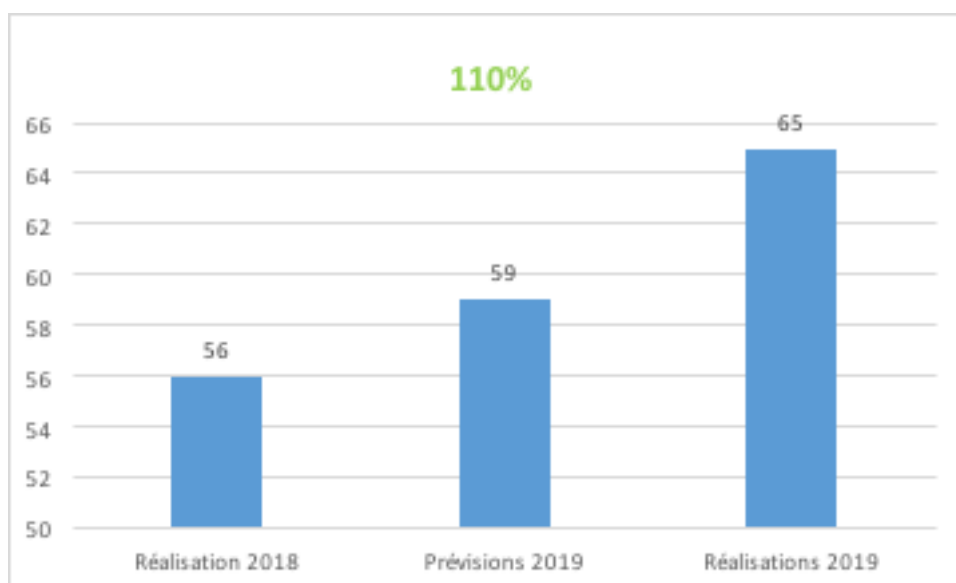
2.1. Programme de santé publique

Des actions cohérentes et organisées sont intégrées dans les activités de l'institut, avec les ressources nécessaires dans le but d'atteindre les objectifs du programme de santé publique.

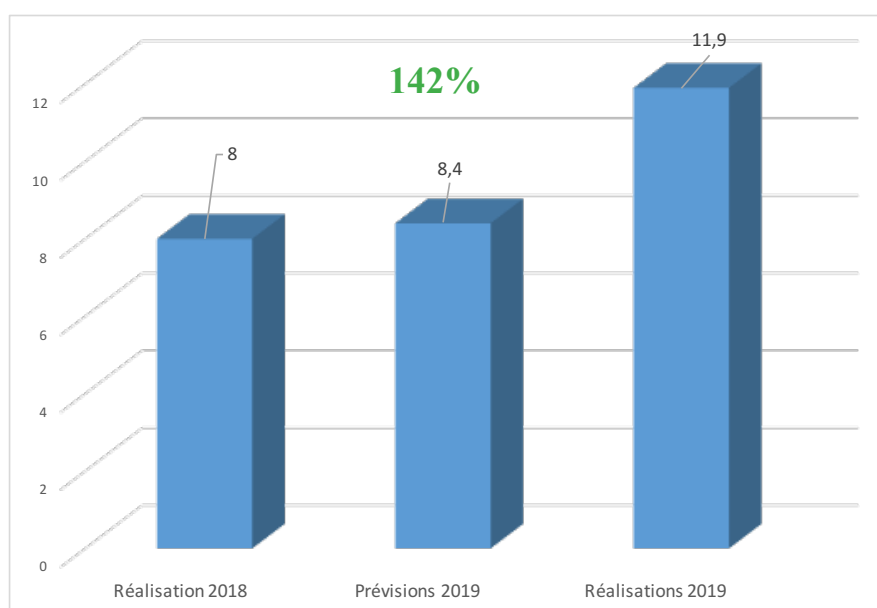
Ce programme s'intègre dans la politique de santé de caractère plus général qu'on peut définir comme étant l'ensemble des orientations et des décisions prises par le ministère de la santé pour l'amélioration de l'état de santé de la population.

2.1.1. Projet Biologie Médicale

2.1.1.1. Objectif de performance : Augmenter d'au moins 50% le nombre d'analyses de biologie médicale spécialisée mises en place



Nombre d'analyses de biologie médicale spécialisées



Chiffre d'affaires lié aux analyses de biologie médicale

TYPE DE CLIENTS	2015	2016	2017	2018	2019
PARTICULIERS	9 371	9 511	9 058	8 105	8 248
RAMED	4 534	1 796	686	-	-
CNOPS	2 471	2 427	2 339	1 881	1 993
ORGANISMES CONVENTIONNES	1 472	146	1 155	3 045	1 499
LABORATOIRES PRIVES	239	401	161	-	168
TOTAL	18087	14281	13399	13031	11 908

L'analyse des indicateurs concernant le nombre d'analyse spécialisées mises en place et le chiffre d'affaires y afférent montre une performance considérable du projet grâce à l'effort déployé par tous les responsables du centre et leurs collaborateurs dans la mise en œuvre du plan d'action du nouveau plan stratégique 2019-2023 de l'IPM.

2.1.1.2. Les réalisations phares

L'objectif de ce projet au cours de l'année 2019, est d'instaurer une démarche qualité au sein des laboratoires de biologie médicale en vue de leur accréditation selon les normes ISO 15189. Et pour assister les collaborateurs dans cette mission l'institut a recruté un cabinet d'accompagnement pour l'identification des portées à accréditer et les accompagner pour le dépôt du dossier de candidature.

Et en termes de performance, des nouvelles conventions de partenariat ont été conclues avec des organismes, des partenaires institutionnels, et des associations.

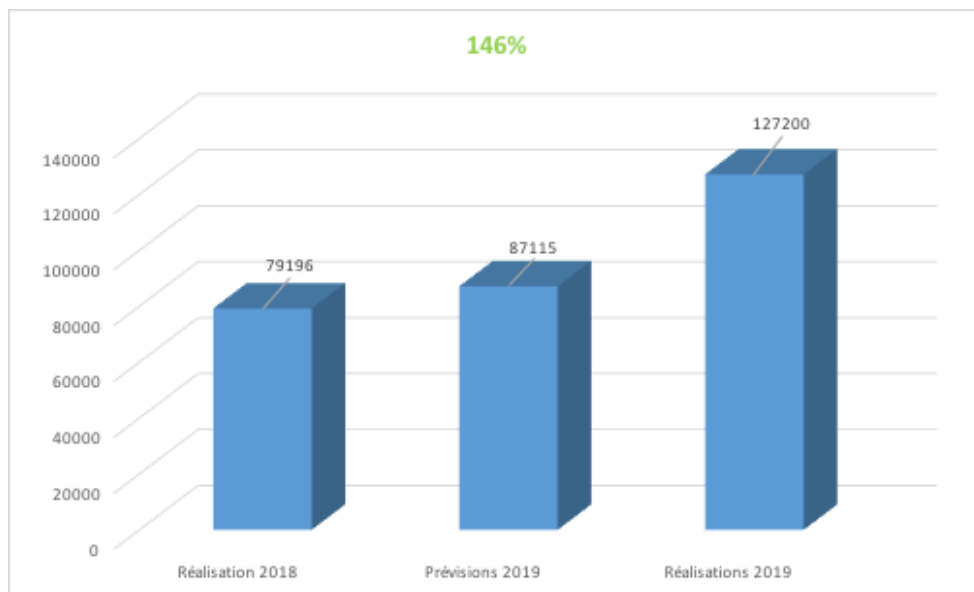
Ce nouveau programme de partenariats structurants rentre dans la stratégie d'augmentation et de diversification des activités de biologie médicale à travers la mise la place de nouveaux examens spécialisés.

Le fait marquant pour l'Institut Pasteur du Maroc, est sans conteste cette année ; la réalisation de l'Enquête Nationale sur les hépatites virales, en effet, l'institut a recruté plus de 6500 échantillons de recherche des marqueurs sérologiques: AcVHC dépistage, AcHBc Total, AgHBs, AcHBs, AcVHA IgG. Dans le même contexte, l'institut a participé au plan national de prévention et de lutte contre l'épidémie AH1N1 en apportant son expertise en matière de produits de santé, par la réalisation de plus de 500 tests, et la réalisation de 10412 tests dans le cadre de dépistage néo-natale de l'hypothyroïdie.

Et finalement, une mission d'audit externe est réalisé par COFRAC et la FMX, au cours de cette année, qui a donné lieu à un plan d'action corrective suite aux écarts issus de l'audit FMX.

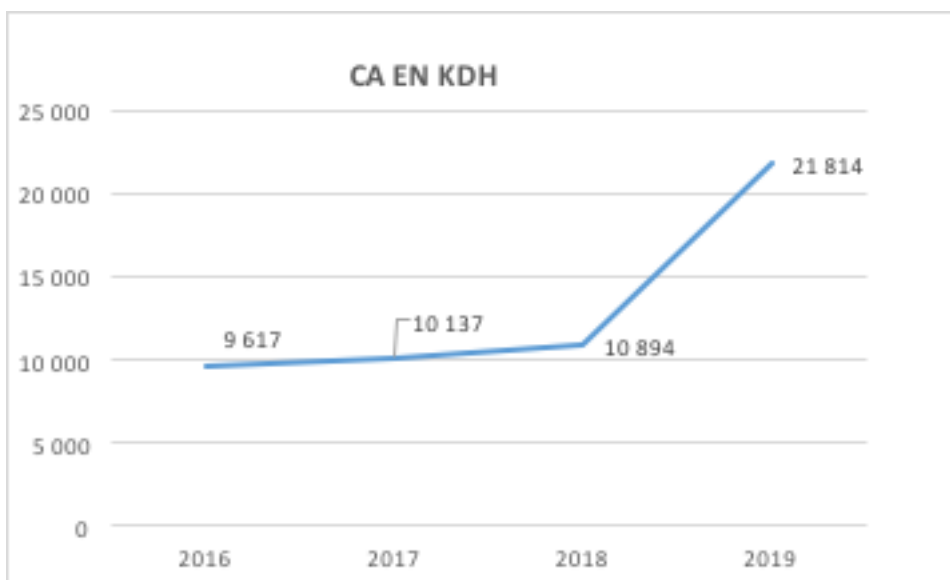
2.1.2. Projet Médecine Préventive

2.1.2.1. Objectif de performance: Augmenter de 10% chaque année le nombre de prestation et ou de conseil des voyageurs.



Nombre de prestations de services de vaccination et/ou de conseil des voyageurs

Augmentation du nombre d'actes vaccinal de 61% de 2018 par rapport à 2019



Evolution du chiffre d'affaires médecine préventive (2016 à 2019)

✓ Le nombre de prestations de services de vaccination et/ou de conseil des voyageurs & le chiffre d'affaires y afférent indique une performance remarquable allant jusqu'à 100% des réalisations par rapport au prévu grâce à l'accomplissement du plan d'action qui s'insère dans le plan stratégique 2019-2023

2.1.2.2. Les réalisations phares

L'objectif de ce projet s'inscrit dans le programme de l'amélioration globale de la santé publique, par l'amélioration de l'accès et la performance de vaccinations et de conseil aux voyageurs.

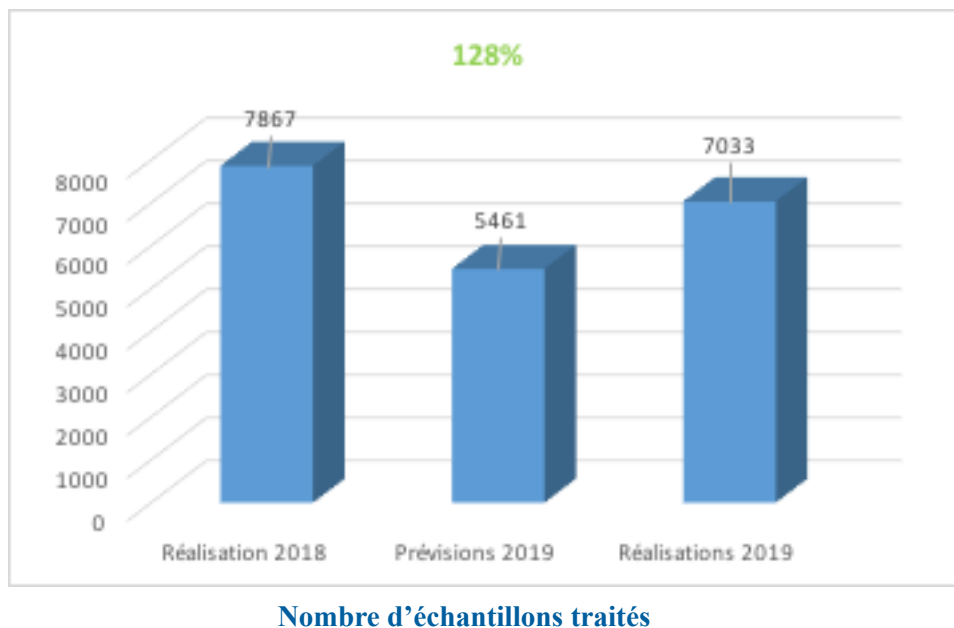
C'est pourquoi l'amélioration de la qualité de la consultation et du conseil au voyage est un atout pour répondre à cet objectif, en effet l'institut au cours de cette année a formé son personnel sur le conseil aux voyageurs et également instauré une consultation de retour du voyage et de médecine tropicale, et dans la même direction l'institut a initié le travail sur une plate forme pour développer les services en ligne pour le conseil et l'information des voyageurs.



Du 17 au 28 novembre 2019, l'institut a organisé un atelier sur la surveillance et le contrôle de la rage, l'objectif étant de fournir une formation pratique sur la rage pour les étudiants et les professionnels des secteurs de la santé publique, et d'améliorer également la communication des intervenants pour sensibiliser les populations au problème de la rage en Afrique

2.1.3. Projet de santé environnement

2.1.3.1. Objectif de performance : Augmenter de 20% chaque année le nombre des échantillons traités pour le contrôle de la sécurité sanitaire des aliments et ou de l'environnement.



✓ Le nombre d'échantillons traités illustre une performance non négligeable de l'entité

2.1.3.2. Les réalisations phares

L'orientation stratégique de ce projet vise à augmenter le nombre des échantillons traités pour le contrôle de la sécurité sanitaire des aliments et/ou de l'environnement, dans l'objectif d'augmenter la performance financière de cette activité.

Pour ce faire, une démarche d'accreditation du laboratoire de contrôle et de la sécurité sanitaire des aliments et/ou de l'environnement est adopté par l'institut pour confirmer sa reconnaissance au niveau national et international et de garantir la qualité des prestations du laboratoire, cette démarche a permis le maintien de l'accréditation (Réf : AL86/2016) du laboratoire de microbiologie des aliments selon la norme NM ISO/CEI 17025, et la transition de la norme NM ISO/CEI 17025:2005 vers la NM ISO/CEI 17025:2018.

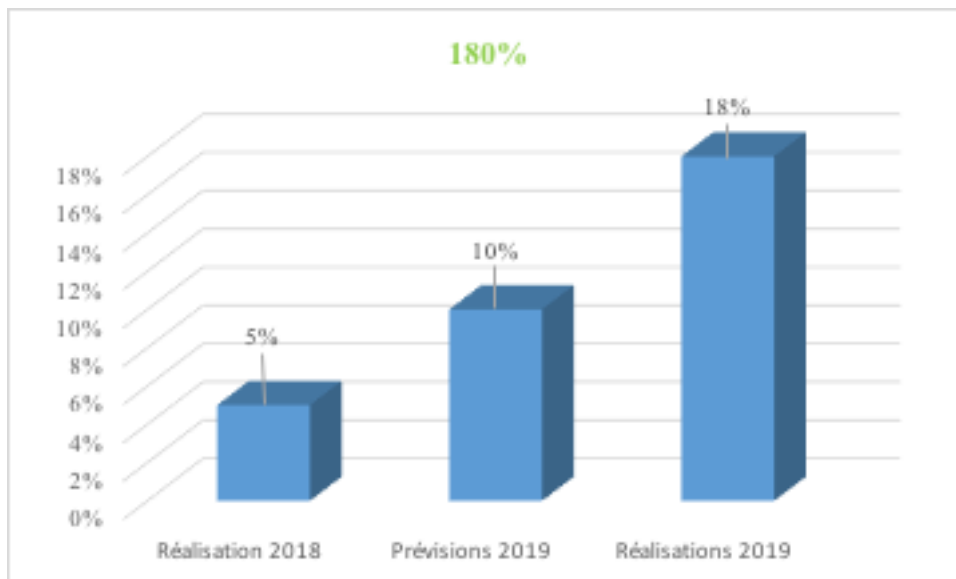
Et pour élargir la gamme des prestations de santé environnement l'institut a mis en place d'une plateforme de biologie moléculaire pour la caractérisation de la densité et de la diversité des communautés.

En parallèle avec les actions précédentes, l'institut a instauré un ensemble d'actions pour soutenir cette orientation stratégique comme :

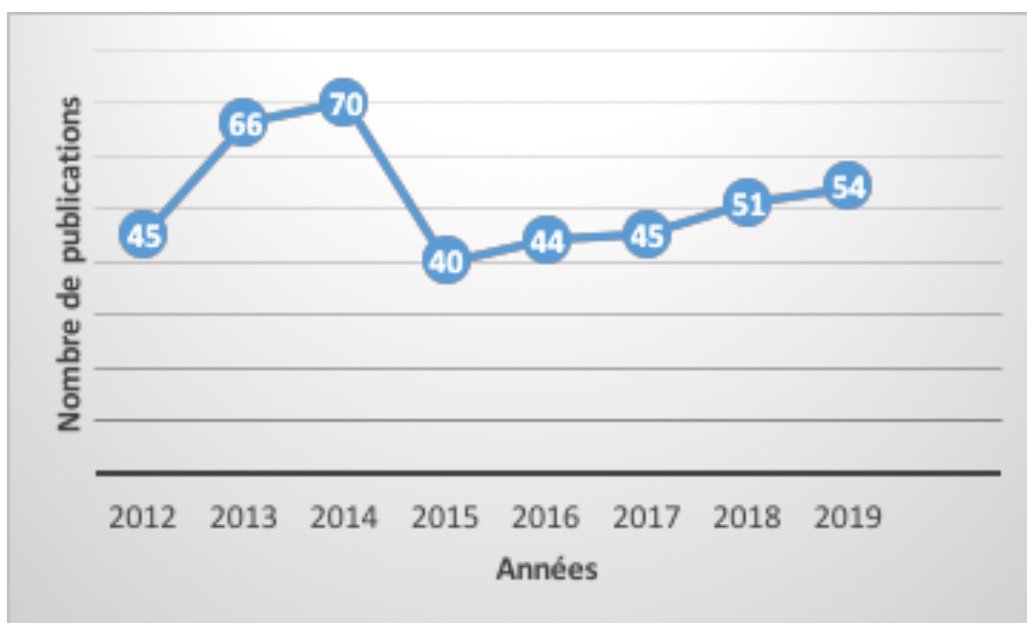
1. La formation du personnel pour assurer une montée en compétences et permettre une meilleure productivité ;
2. L'élaboration d'un catalogue multimédia/multicanal ;
3. L'organisation des ateliers avec les structures étatiques (Santé, Environnement), et l'organiser des journées portes ouvertes.

2.1.4. Projet de Recherche

2.1.4.1. Objectif de performance : Dédier 50% des projets de recherche menés par l'institut à la recherche développement

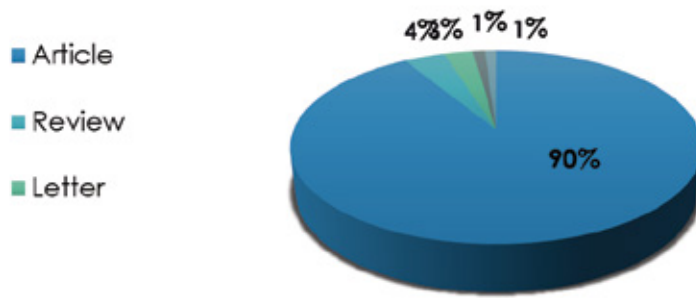


Proportion de projets de recherche développement

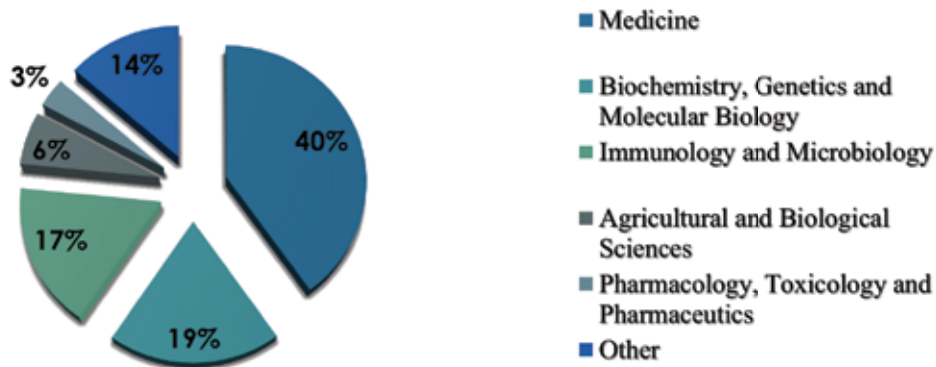


Evolution du nombre de publications scientifiques entre 2012 et 2019

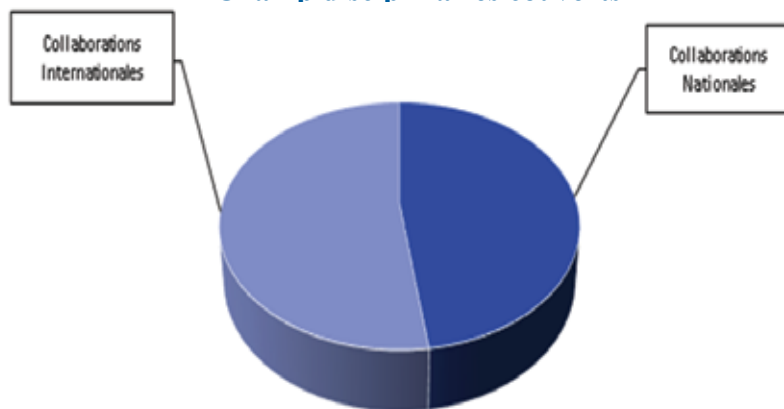
Sur le total de 185 articles publiés durant les 5 dernières années, la moitié est en Open Access, 867 citations, en moyenne de 4,7 citations par publication et avec H-index de 13.



Types de publications

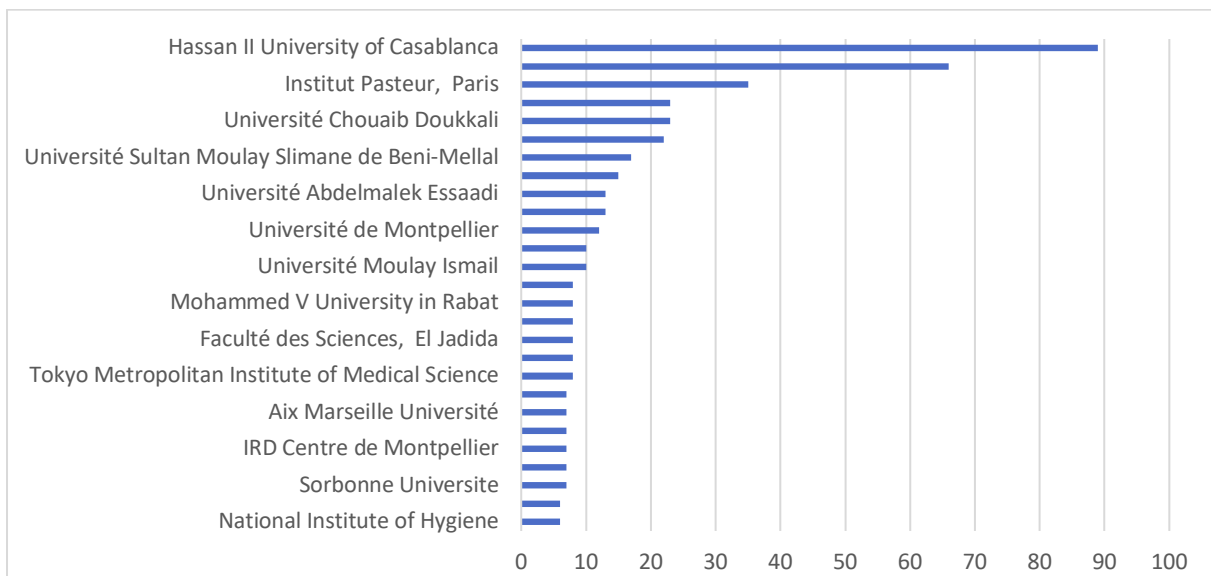


Champ disciplinaires couverts

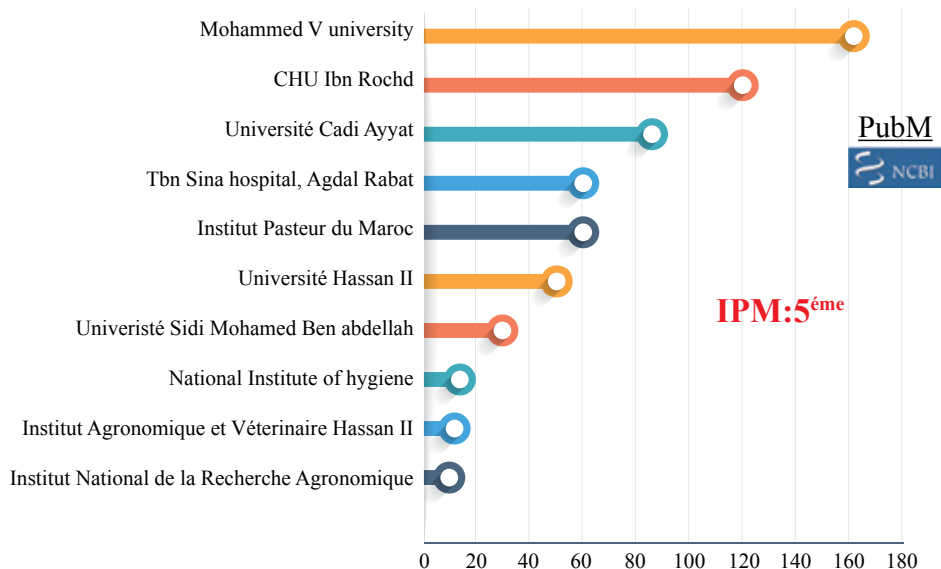


Partenaires de recherche

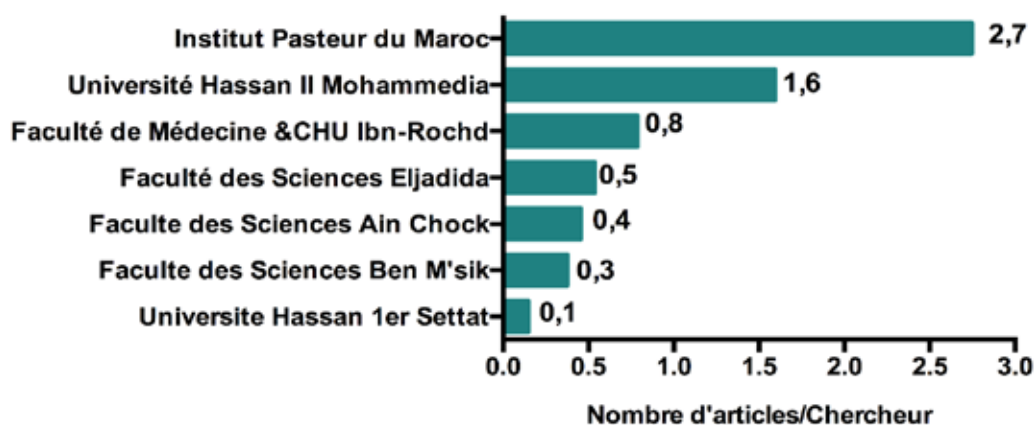
✓ 52% sont des collaborations internationales, et 48% sont nationale



Etablissements de partenaires de recherche de l'IPM



Classement de l'IPM par rapport aux institutions nationales de recherche de publication



Nombre de publications par chercheur

La proportion de projets de recherche développement montre une progression nette des réalisations par rapport aux prévus grâce à l'implication des chercheurs dans la mise en œuvre du plan d'action du plan stratégique 2019-2023

2.1.4.2. Les réalisations phares

Le développement de la recherche en santé publique est le cœur des métiers de l'Institut Pasteur, cette activité de recherche à pour intérêt le développement de nouveaux projets de recherche susceptibles de contribuer à une meilleure compréhension des problèmes de santé la population, et de définir les déterminent et les interventions efficaces pour les prévenir.

Pour mener à bien cette mission l'institut a réagi sur deux leviers : le premier, c'est la mise en place des Laboratoires Nationaux de Référence (LNR) pour accompagner les programmes de santé publique prioritaires, et le deuxième le renforcement de la visibilité des productions et de diffusion scientifiques de l'Institut

L'ensemble des actions arrêtées par l'institut pour les deux leviers favorisent le développement de la recherche en santé publique, la production de connaissances scientifiques et le développement de l'expertise, ces actions visent à assurer une meilleure coordination ainsi qu'un suivi efficace et efficient des activités de recherche.

De façon plus spécifique, 17 actions engagées pour répondre à ce projet :

- 8 actions dans le cadre de développement de nouveaux projets de recherche
- 6 actions pour mettre en place des Laboratoires Nationaux de Référence (LNR) pour accompagner les programmes de santé publique prioritaires,
- 3 actions pour renforcer la visibilité des productions scientifiques de l'Institut et la diffusion des évidences scientifiques en santé publique.

Les efforts déployés par les équipes des laboratoires de recherche dans le cadre des nouveaux projets ont permis cette année de faire :

- L'extraction de trois extraits essentiels et 8 substances chimiques synthétiques pour identifier les composés naturels pour lutter contre les bactéries multi résistantes
- L'optimisation du protocole pour le développement d'un test de diagnostic moléculaire des leishmanies (Point Of Care).
- L'isolement de germes intéressants pour la caractérisation génétique de bactéries résistantes provenant de différents lieux (environnement, animaux et humains) dans l'objectif de développer des outils de détection rapide des bactéries multi résistantes (Biocapteurs)
- La préparation scientifique et des collaborations afin de développer un test de diagnostic rapide de la résistance à la Rifampicine
- L'identification des biomarqueurs dans un training set pour une médecine personnalisée en cancérologie
- La Purification et la caractérisation exhaustive du venin des fractions toxiques dans l'intérêt de développer des anti venins innovants et hautement performants, issus de la biotechnologie.
- La validation du test ELISA pour le dosage des venins et des anti-venins dans le sang des patients envenimés (Pour les envenimations scorpioniques)
- Le développement et la validation des techniques d'identification des gènes de résistance du vecteur de virus West Nile dans le cadre de développement des outils pour l'étude de la résistance des vecteurs des maladies aux insecticides.

Et pour accompagner ces missions de recherches un plan de mise à niveau des laboratoires de Mycobactéries et Tuberculose, de l'antibiorésistance, des hépatites virales, des germes émergents hautement pathogènes, de la Rage, et de la résistance du VIH-1 aux antirétroviraux est élaboré pour la conception des laboratoires Nationaux de Référence (LNR) en mesure d'accompagner les programmes de santé publique prioritaires, ce plan vise à améliorer les infrastructures, le remplacement des anciens équipements, l'acquisition de nouvelles technologies et la mise en place des techniques standardisées en conformité avec les procédures opérationnelles standards.

Au cours de cette année l'Institut a constitué le comité de lecture et de rédaction pour reprendre l'édition et la diffusion de la revue " Moroccan Journal of Public Health", et a publié sur le site web de l'Institut Pasteur Paris le 8 Février 2019 suite à un entretien accordé au Huff Post Maroc sur les maladies des parasites intracellulaires appartenant au genre leishmania,

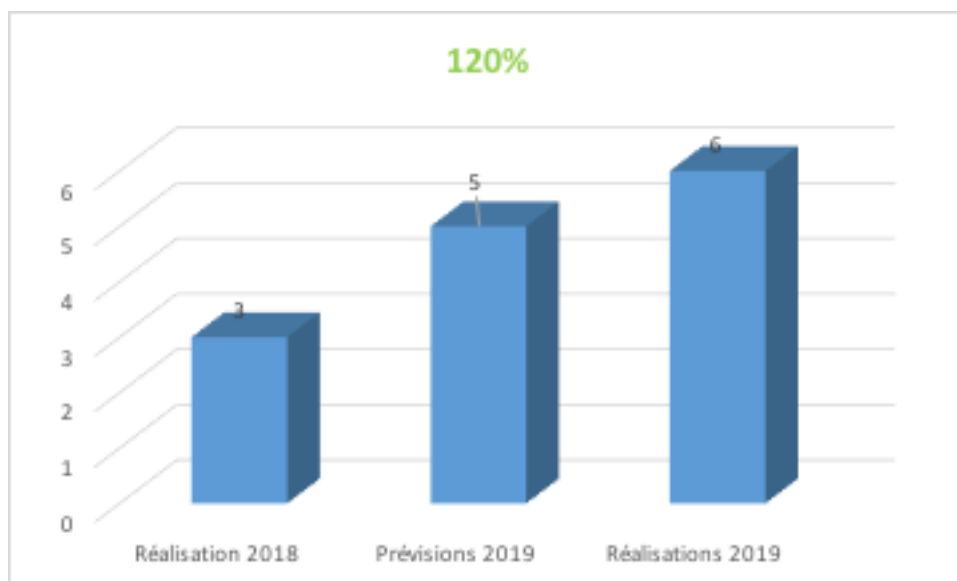
Cette année a été caractérisée aussi par la participation de l'Institut à la conférence Spillover : Jumping viruses and the Risk of New Epidemic Diseases. World Society of Virology meeting, 25 to 27 August 2019 at Karolinska Institute, Stockholm, Sweden, et à la conférence sur Laboratoire Biosafety Levels : 31st International Congress of Antimicrobial Hémothérapie (ICC) – 4th Gulf Congress of Clinical Microbiology and Infections Diseases (GCCMID) which will be held from 6-9 November 2019 in Dubai, United Arab Emirates, dans le cadre de participation des chercheurs pasteurien dans les manifestations scientifiques nationales et internationale.

2.1.4.3. Autres réalisations

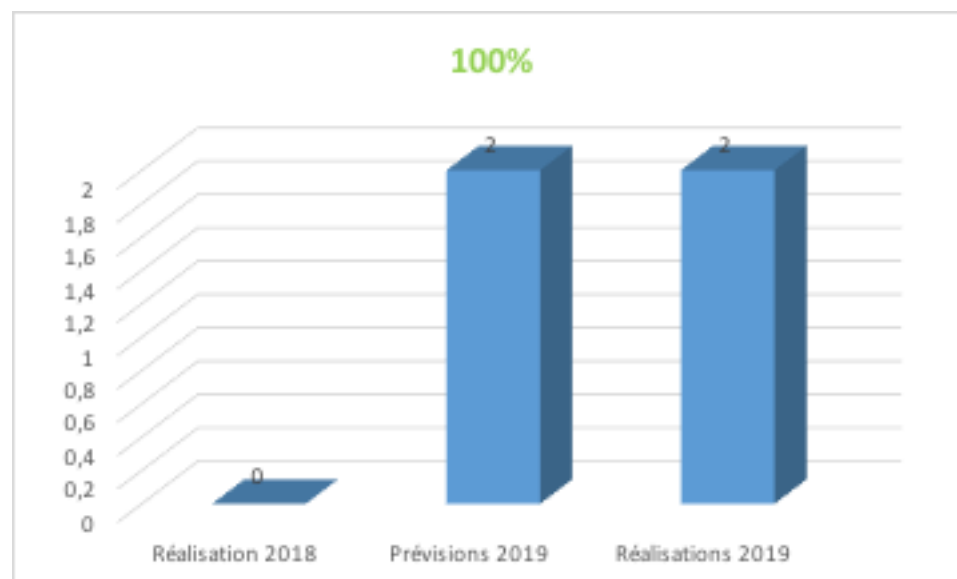
- Prix 2019 de la société Japonaise de la promotion de la science
- Prix UM6SS 2019
- Le prix du meilleur poster lors de la 1ère journée co-organisée entre la fondation MASciIR et l'UM6P sous le thème « la R&D en Biotechnologie médicale au service de la santé au Maroc » le 24 Avril 2019 en présence de Monsieur le Ministre de la Santé.
- 2ème prix de meilleur poster lors de la 2ème Conférence Scientifique Internationale pour la Recherche et l'Ethique : le 19 et 20 Avril 2019 à la Faculté Polydisciplinaire de Taroudant.

2.1.5. Projet d'enseignement

2.1.5.1. Objectif de performance : Assurer l'organisation régulière de cours pasteuriens nationaux et internationaux dans les domaines d'expertise



Nombre de cours pasteuriens nationaux organisés



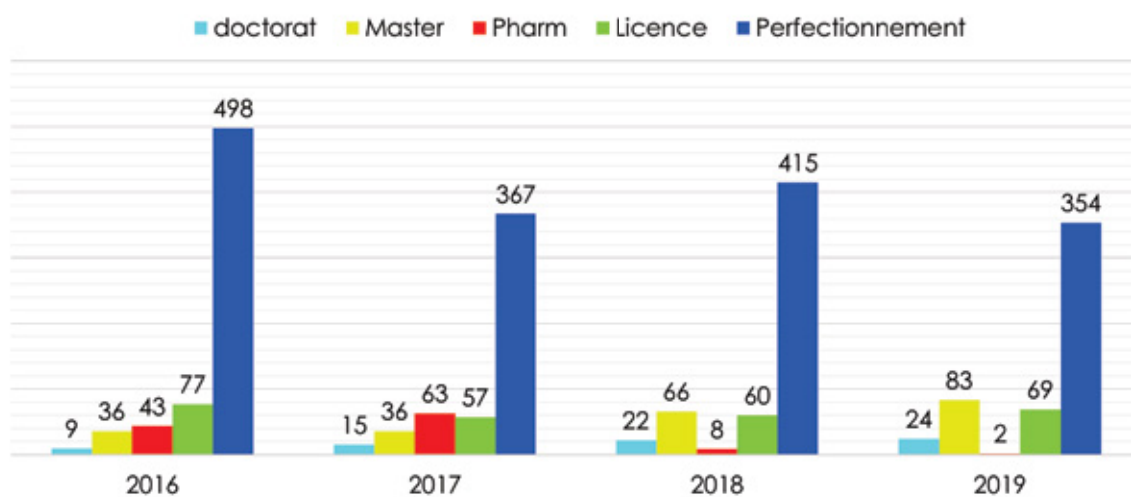
Nombre de cours pasteuriens internationaux organisés

Activités	2014
Cours Internationaux	-
Cours Nationaux	-
Manifestation scientifique (Journées, colloques, Symposium Workshop, Conférences, atelier etc...)	4

Cours et manifestations scientifiques

	2016	2017	2018	2019
Doctorant	47	47	45	44
PFE Master	31	29	65	83
PFE Licence	69	52	59	69
Autres (stage d'application, d'initiation)	352	266	302	352
Total stagiaires	499	394	471	548

Encadrement des stages



Profil des stagiaires

2.1.5.2. Réalisations phares

L'enseignement et la formation font parties des activités principales de l'Institut Pasteur. Pour cette raison le développement d'une offre de formation pasteurienne dans les domaines d'expertise de l'Institut est l'une des ambitions intégrées dans ses orientations stratégiques.

Un public cosmopolite d'étudiants, de doctorants et professionnels de santé bénéficient dans le cadre des programmes de formation qualifiants en Co-diplomation avec les établissements de l'enseignement supérieur, d'un enseignement scientifique et médical de pointe dispensé à l'Institut Pasteur dont le but est de former une nouvelle génération de scientifiques fortement engagés dans les problématiques de santé publique au niveau mondial.

Cette année, plus de 200 étudiants, doctorants et professionnels, participent à l'un des 15 cours et ateliers dispensés à l'Institut Pasteur, et plus de 196 jeunes scientifiques sont également accueillis au sein des laboratoires du campus pour y être formés à la profession de chercheur et réaliser leur projet de recherche de licence, de master et de doctorat.

L'Institut Pasteur a renforcé sa présence au cours de cette année par l'organisation des cours pasteuriens internationaux en collaboration avec le Réseau International des Instituts Pasteur (RIIP), une collaboration entre l'Institut Pasteur du Maroc et l'université de Paris 8 concernant la mise en place d'un DU « Médecine des voyages et Santé des voyageurs » par la préparation d'un cours pasteur sur la Médecine des Voyages Et Santé des voyageurs avec le responsable du DIU Médecine des voyages et santé des voyageurs Université Paris 8, Pr Olivier Bouchaud.

2.2. Programme de production et distribution des sérums, vaccins et produits biologiques

2.2.1. Projet de production des sérums, vaccins et produits biologiques

2.2.1.1. Pourquoi une unité de production des sérums, vaccins au Maroc ?

- Le Maroc importe ses besoins en sérums (sérum antitétanique, sérum antirabique, sérum anti vipérin, sérum antiscorpionique...), vaccins (vaccins du programme national d'immunisation, BCG vaccin, DT, rage) et produits biologiques (BCG vivant, tuberculine), ce qui crée une dépendance totale vis-à-vis des importations de ces produits (facteur de vulnérabilité)
- Sérums et vaccins : grands enjeux de la sécurité sanitaire nationale
- Exposition au risque de pénurie et de ruptures de stocks (raréfaction des fournisseurs à l'échelle internationale)
- Besoin d'une production locale adaptée aux spécificités des espèces venimeuses de la faune marocaine et au pouvoir d'achat de la population nationale
- Activité fortement

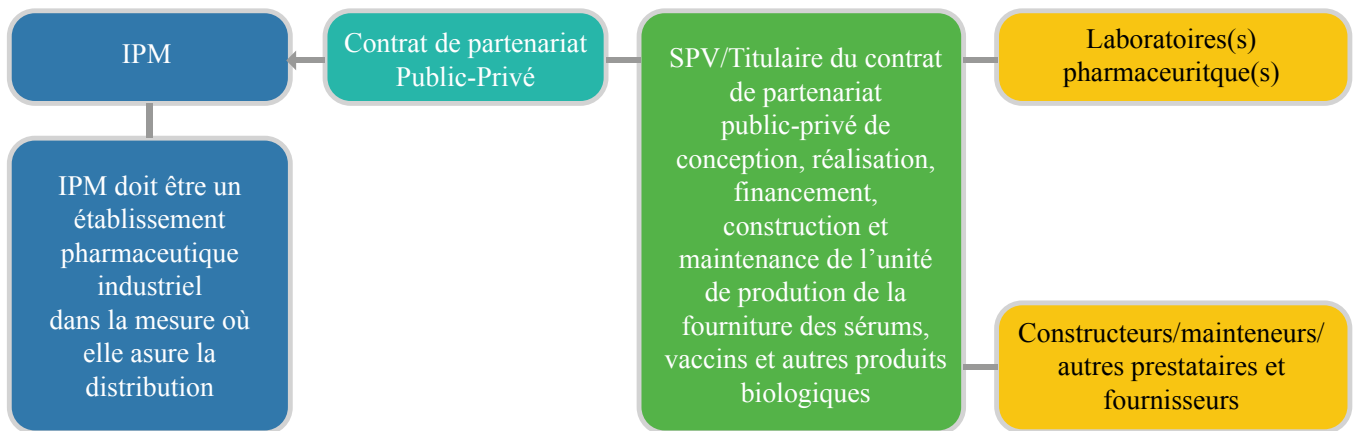
Partant de ce constat, l'Institut Pasteur du Maroc (IPM), appuyé par le Ministère de la Santé et le Ministère de l'Economie et des Finances, mène un projet de mise en place d'une unité de production de sérums, vaccins et produits biologiques au Maroc en mode de Partenariat Public Privé (PPP).

2.2.1.2. Brève description du projet

Conformément à la loi no 86-12 relative aux Contrats de Partenariat Public-Privé, l'IPM, avec l'appui du Ministère de la santé et du Ministère de l'Economie et des Finances, a réalisé une étude d'évaluation de la faisabilité du projet, qui a été approuvée par la commission nationale du partenariat public privé. En janvier 2019, le Ministre de l'Economie et des Finances a émis un avis favorable pour la réalisation du projet en mode PPP.

Scénario juridique :

Le scénario juridique qui a été retenu est celui d'un partenariat public privé global (voir figure ci-dessous).



Cette option propose de réaliser le projet par un opérateur privé dans le cadre d'un PPP confiant au partenaire une mission globale de conception, financement, construction et maintenance de l'Unité de Production mais également la production et la fourniture des sérums, vaccins et autres produits biologiques. L'IPM sera chargé de la commercialisation des produits fabriqués. Le coût d'investissement du projet est estimé à 316 MDH, qui sera supporté entièrement par le Partenaire Privé.

Phases de réalisation du projet

Le scénario juridique qui a été retenu est celui d'un partenariat public privé global (voir figure ci-dessous).

Phasage du scénario	Production envisagée	Horizon	Commentaires
Phase 1	Production complète des 4 sérums thérapeutiques d'origine équine	Court-terme (3à5ans)	<ul style="list-style-type: none"> . Le Projet global requiert une réserve foncière d'au moins 15 hectares, en intégrant notamment l'animalerie (élevage des chevaux) . . La Phase 1 supportera la création de l'infrastructure Technique du Site: . Production et réseaux de distribution des Utilités (électricité, Eaux, Vapeur Industrielle et Vapeur pure, traitements des déchets et des effluents, ...) . Le déploiement d'un Système global de management de la Qualité, conforme aux Standards internationaux, sera réalisé pendant cette phase
Phase 2	Fabrication des vaccins-cibles (Répartition et Conditionnement) 3 Options considérées: Pentavalent, anti-pneumococcique, anti-rotavirus	Moyen-terme (5 à 7 ans)	<ul style="list-style-type: none"> . Au début de cette phase, un Laboratoire de Contrôle sera créé et mis en service sur le nouveau Site
Phase 3	Production complète du Vaccin BCG et de l'Onco-BCG	Moyen-terme (8 à 10 ans)	<ul style="list-style-type: none"> . L'Exécution de la Phase 3 est subordonnée à la réalisation préalable des Phases 1 puis 2 . La maîtrise de ce Procédé, pas très complexe, implique toutefois une courbe d'apprentissage/acquisition d'expérience relativement longue
Phase 4 (optionnelle)	Production complète du Vaccin antirabique	Long-terme (plus de 10 ans)	<ul style="list-style-type: none"> . A considérer pour le futur, ne sera pas prise en compte dans la valorisation du Scénario

2.2.1.3. Etat d'avancement du projet :

Etapes réalisées :

- Réalisation d'une évaluation préalable du projet
- Approbation du projet par la commission nationale du partenariat public privé
- Emission de l'avis favorable par le Ministre de l'Economie et des Finances
- Mise en place du Comité de Pilotage du projet avec des représentants du Ministère de l'Economie et des Finances et du Ministère de la santé,
- Organisation d'un kick off meeting pour informer les partenaires privés potentiels du projet et susciter leur intérêt.

Etapes en cours :

- Mobilisation du financement pour recruter de l'assistance technique pour assurer l'accompagnement juridique à l'élaboration du contrat PPP
- Rédaction et lancement de la procédure d'appel d'offres ouvert pour le choix du Partenaire Privé
- Négociation et passation du contrat PPP avec le Partenaire Privé.

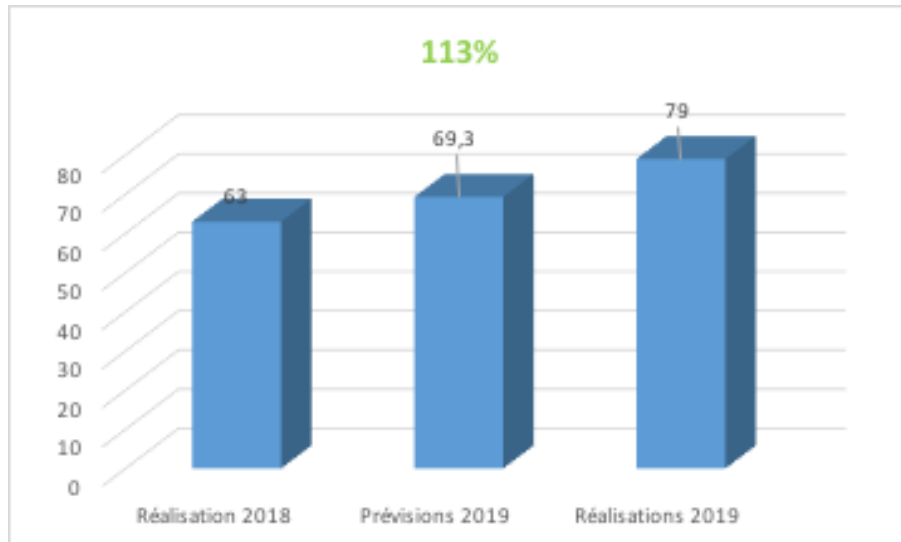
2.2.1.4. Bénéfices attendus

La Mise en place de l'Unité industrielle pharmaceutique de production de sérums, vaccins et produits biologiques permettra de :

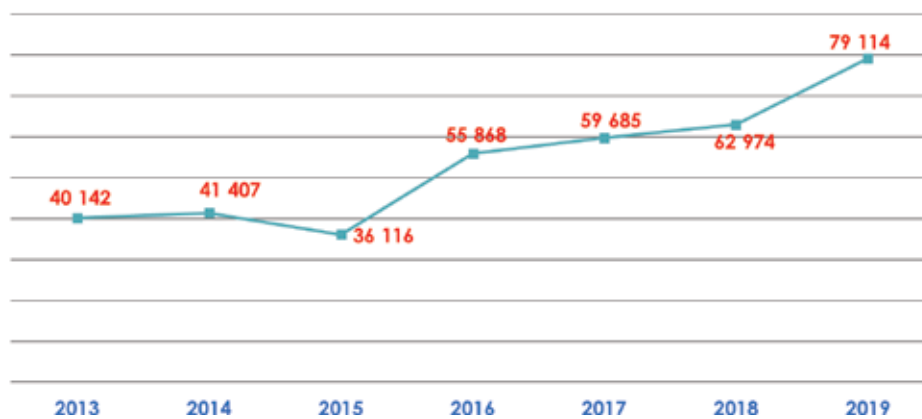
- Couvrir à court terme les besoins sanitaires du pays en sérums et vaccins et à moyen terme ceux de la région de l'Afrique et du Moyen-Orient.
- Faire face aux problèmes de ruptures de stocks fréquents et de déficit d'approvisionnement du marché national en sérums et vaccins ;
- Diminution des besoins en devises au fur et à mesure que le projet se met en place (Dès que l'unité industrielle commencera à produire, les besoins en importation diminueront du tiers, soit plus de 100 millions de dirhams pour les vaccins et près de 70 millions de dirhams pour les sérums) ;
- Renforcement de la coopération Sud-Sud et exportation en Afrique des sérums et vaccins produits localement ;
- Développement des capacités du Maroc en recherche développement des biotechnologies dans le domaine de l'industrie des sérums, des vaccins et des produits biologiques et fédérer autour de lui un cluster local et régional.

2.2.2. Projet de distribution des sérums, vaccins et produits biologiques

2.2.2.1. Objectif de performance 1: augmenter de 10% annuellement le chiffre d'affaires des activités commerciales pharmaceutique.

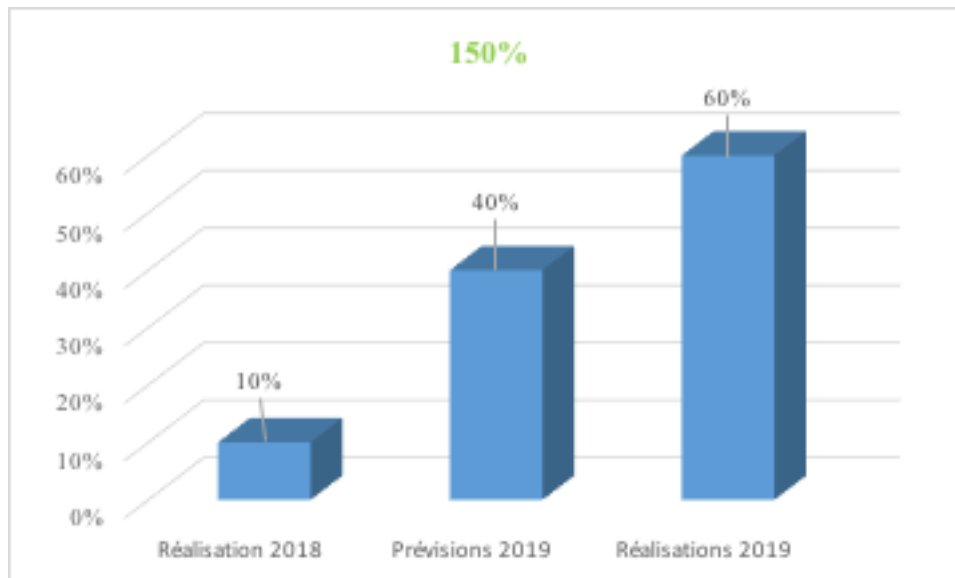


Réalisation du chiffre d'affaires des activités pharmaceutiques



Chiffre d'affaires Vaccins et Sérums

2.2.2.2. Objectif de performance 2 : Certifier les activités de distribution pharmaceutiques selon les normes de bonnes pratiques de distribution



Conformité aux Bonnes Pratiques de Distribution (BPD)

L'analyse des indicateurs chiffre d'affaires des activités pharmaceutiques et conformité aux Bonnes Pratiques de Distribution (BPD) fait apparaître une évolution remarquable des réalisations par rapport aux prévisions de cette activité.

2.2.2.3. Les réalisations phares

Les activités de ce service consistent à la commercialisation des produits fabriqués ou importés par l'Institut. En effet, l'activité d'importation se rapporte à l'achat, la réception, le stockage et la distribution des sérums, vaccins et de produits biologiques, et l'activité de fabrication comporte l'élevage d'animaux destinés à un usage interne ou aux autres laboratoires biologiques.

Pour développer cette activité l'institut a intégré deux objectifs stratégiques, le premier vise à augmenter la performance des activités pharmaceutiques commerciales en réagissant sur deux paramètres de croissance complémentaires :

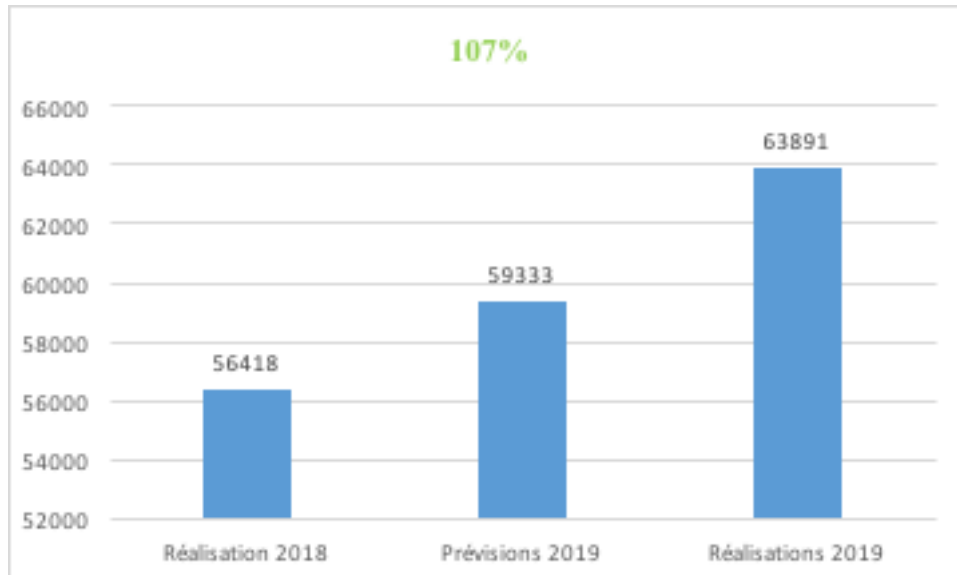
Le premier consiste à élargir le portefeuille des clients de l'institut et le deuxième à diversifier les produits pharmaceutiques commercialisés à travers l'évaluation de la recevabilité des nouveaux produits et la prospection de nouveaux fournisseurs pour certains produits, tel que Vaccin contre le Choléra et autres Cette démarche a permis à l'institut de déposer une demande d'enregistrement auprès de la Direction des Médicaments et de la Pharmacie (DMP), pour l'enregistrement de 3 nouveaux produits.

Les efforts déployés ont permis à l'institut de récupérer la vente de la Tuberculine au niveau des secteurs privé et public d'augmenter ainsi les ventes du produit S.A. T de 30 % et de réaliser un chiffre d'affaires de 74 MDH au lieu des 67 MDH prévu suite à l'augmentation des quantités du marché de la grippe et l'augmentation des ventes de certains.

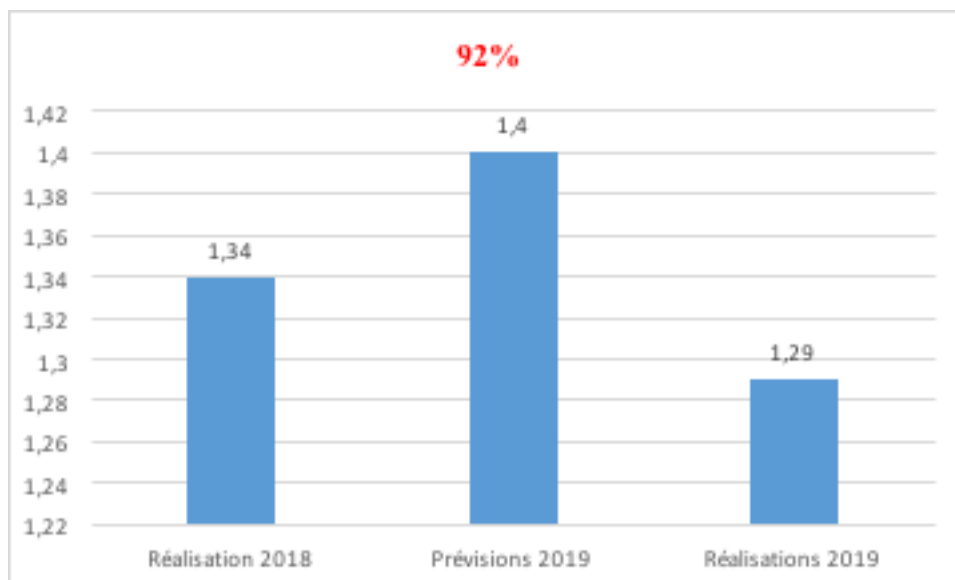
Dans le même contexte une démarche qualité pour la certification des activités pharmaceutiques de l'Institut selon les normes de bonnes pratiques de distribution, est instauré au sein de l'institut et traduite par la mise en place d'un plan d'action pour l'intégration d'un Système Qualité Pharmaceutique (SQP) conformément aux exigences des Bonnes Pratiques de Distribution, avec une mise à jour des procédures de pharmacovigilance pour l'intégration des nouvelles missions de pharmacovigilance découlant de la signature des SDEAs avec les laboratoires commettants.

2.2.3. Projet de production des milieux de culture et produits biologiques

2.2.3.1. Objectif de performance: Augmenter de 50% le nombre de prestations de services réalisées (Milieux de culture, animaux de laboratoire et tests physiologiques)



Totalité des vente de milieux de culture produits



Chiffre d'affaires lié à la production des milieux de cultures

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Vente des milieux de culture	675	628	801	918	934	478	591
Vente des animaux de laboratoire et tests in vivo	294	389	588	625	676	866	708
TOTAL	969	1017	1389	1543	1610	1344	1299

Evolution du chiffre d'affaires de la Production des milieux de culture, réactifs et animaux de laboratoires

2.2.3.2. Les réalisations phares

Cette activité est spécifique car elle touche plusieurs domaines comme l'industrie agroalimentaire, cosmétique, pharmaceutique, mais aussi l'environnement, la recherche et l'enseignement.

Les milieux de culture peuvent être utilisés par des techniciens de laboratoire, des techniciens préleveurs ou encore des opérateurs sur chaîne de production, Cette activité économique est en pleine croissance chose qui représente une vraie opportunité de développement pour l'institut pour augmenter la rentabilité financière des activités de production des milieux de culture.

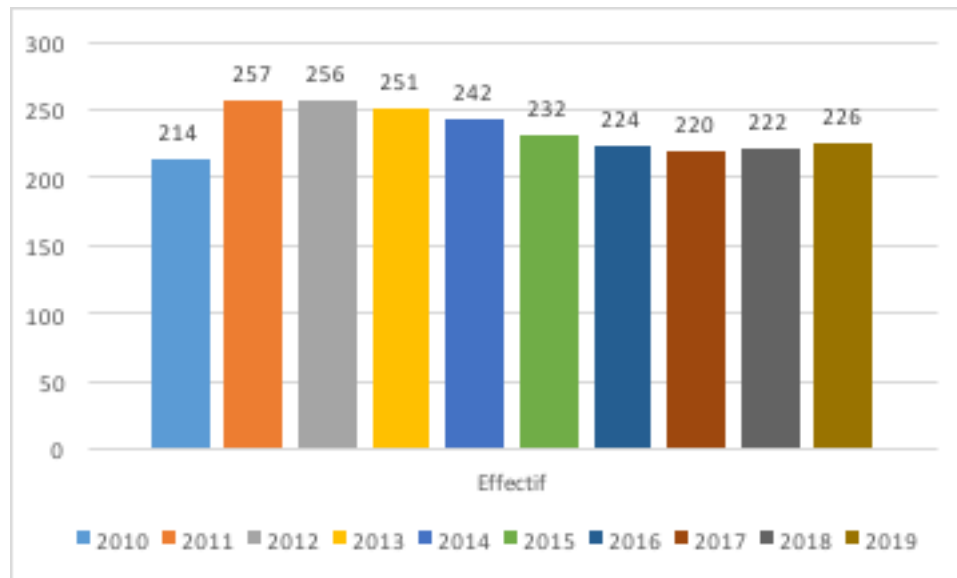
C'est pourquoi l'institut a déposé au cours de cette année un dossier de déclaration de l'activité de production des milieux de culture au niveau de la DMP, qui a été acceptée pour la diversification de la gamme des milieux de culture produits et commercialisés.

Ensuite il a élaboré un plan de réaménagement des locaux de production des milieux de culture pour la réhabilitation du bâtiment de production afin d'être en conformité avec les normes des bonnes pratiques de fabrication ; et à également veiller à la mise en œuvre des procédures de bonnes pratiques de production pour la certification des activités de production des milieux de culture.

2.3. Programme de Management stratégique et support

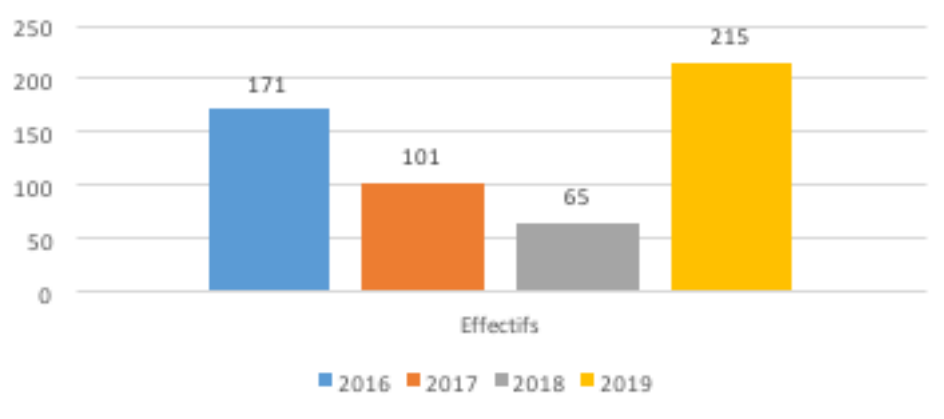
2.3.1. Projet du Capital Humain

2.3.1.1. Objectif de performance: les performances individuelles des RH sont progressivement améliorées



Evolution de l'effectif du personnel de 2010 à 2019

✓ L'effectif a connu une baisse suite au départ à la retraite sans remplacement.



Evolution de l'effectif de bénéficiaires de la formation continue

La masse salariale du personnel qui pèse lourd par rapport aux charges globales de l'institut (40%) doit être dégraissée par l'activation de l'opération du départ volontaire en cours, par contre la formation continue du personnel a enregistré une bonne performance en 2019 soit une augmentation de 113% grâce à la mise en œuvre du plan de formation qui s'inscrit dans le plan stratégique 2019-2023 par les responsables du projet

2.3.1.2. Les réalisations phares

En matière de ressources humaines, la valorisation du capital humain permet de mobiliser les collaborateurs autour des objectifs stratégiques de l'entreprise et de les inciter à s'inscrire dans une dynamique de performance tout en respectant des valeurs d'éthiques et de professionnalisme, dans cette stratégie l'institut a intégré un ensemble d'actions pour la réalisation de cet objectif.

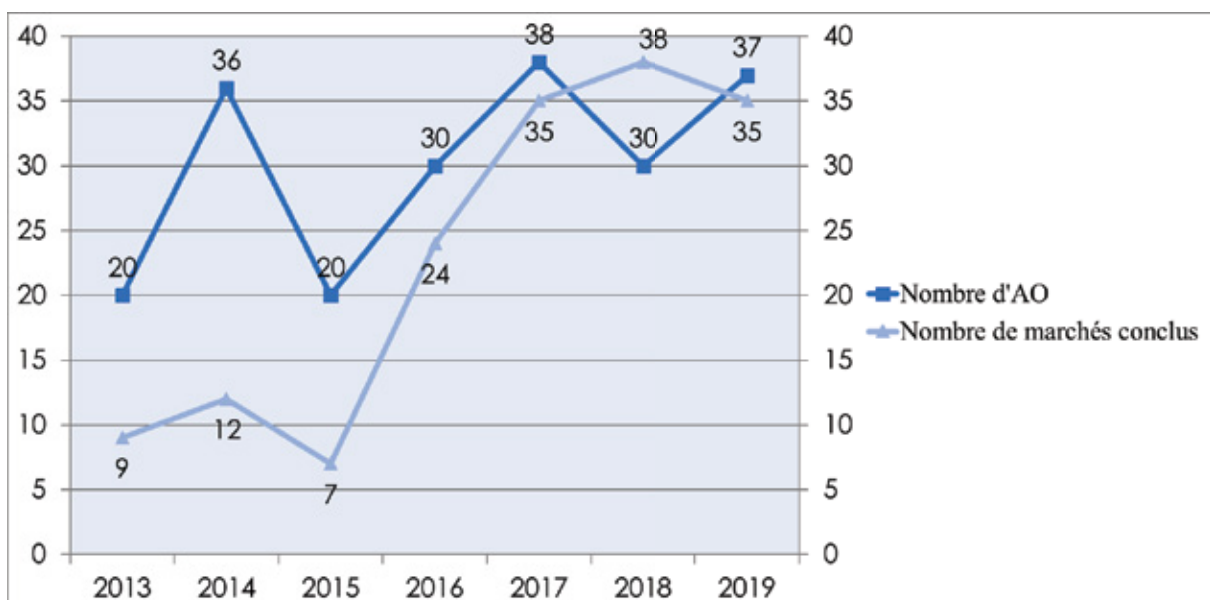
Afin de maintenir une démarche « Compétences » adaptée à ses enjeux de développement, l'institut a fait une analyse de son offre sa formation pour orienter d'avantage son plan de formation vers les activités cœurs de métier, et y intégrer également les exigences des activités récentes de l'institut.

Durant cette année, le service de gestion des ressources humaines a préparé un appel d'offre pour le recrutement d'un cabinet afin d'élaborer et mettre en œuvre un Référentiel des Emplois et des Compétences (REC) et une Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et Compétences (GPEEC), et a instauré un système d'évaluation du rendement individuel pour l'octroi de la prime de gratification pour récompenser la performance individuelle.

Aussi, et pour permettre de redonner aux relations humaines une place centrale dans l'institut et d'améliorer le bien-être au travail une charte des valeurs est élaborée, ainsi qu'un calendrier annuel de réunions avec les partenaires sociaux, afin de consolider et institutionnaliser le dialogue social avec les partenaires sociaux

2.3.2. Projet Achat et Gestion financière

2.3.2.1. Achat



Nombre des marchés conclus de 2013 à 2019

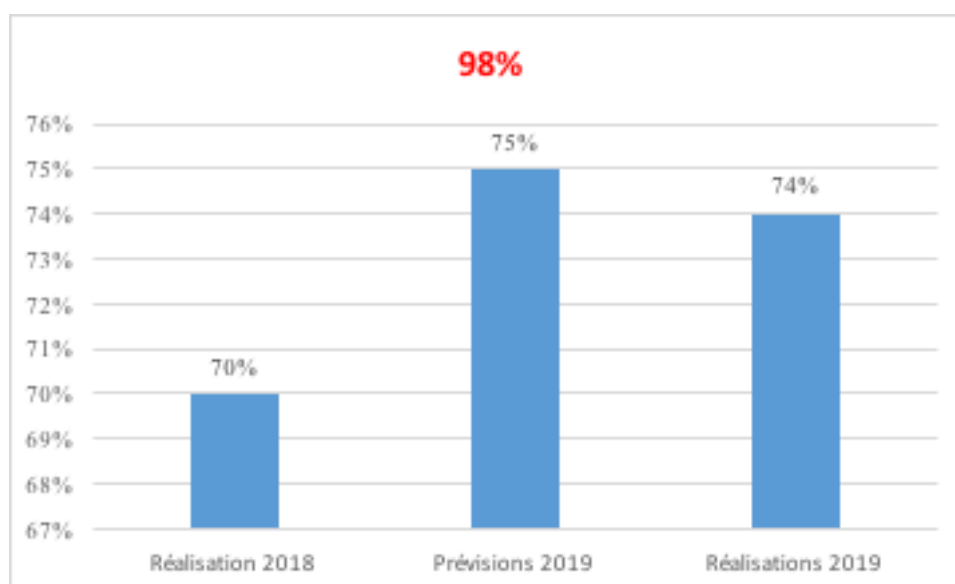
• Les réalisations phares

La politique d'achats de pasteur repose sur trois piliers : l'efficacité économique, le respect des règles d'éthique comme fondement des relations avec les fournisseurs et sous-traitants, et l'engagement des collaborateurs de l'institut. En effet, cette politique a permis cette année à l'institut d'enregistrer une hausse des activités des achats :

- 47 marchés ont été attribués au cours de l'année,
- Plus de 158 achats par bons de commande lancés
- 31 appels d'offres lancés

2.3.2.2. Gestion financière

- **Objectif de performance : Augmenter annuellement de 5% la capacité d'autofinancement.**



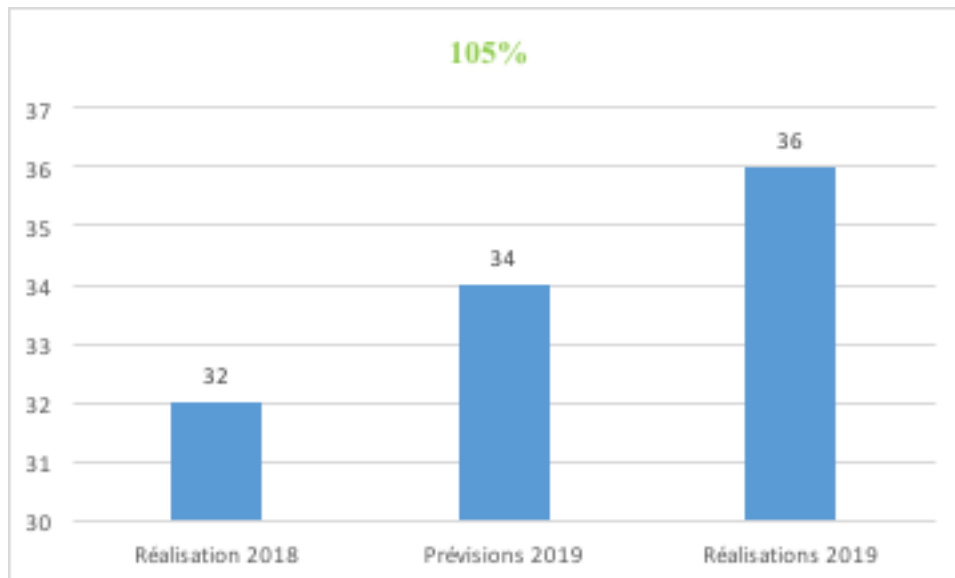
Evolution de la capacité d'autofinancement

Le résultat net de l'institut montre un bilan positif de l'ordre de 1,2 millions de Dhs au titre de l'exercice 2019 grâce à la performance globale des différents projets des trois programmes constituant le plan stratégique 2019-2023 d'une part et à la rationalisation des dépenses institutionnelles d'autre part.

2.3.3. Projet Batiment, Equipement et développement Digital

2.3.3.1. Développement Digitale

- **Objectif de performance : D'ici 2023, dématérialiser et intégrer la totalité des processus métiers et supports de l'Institut.**



Evolution du nombre des processus dématérialisés

L'analyse de l'indicateur de performance nombre de processus dématérialisés fait apparaître une performance remarquable dépassant de 13% les réalisations 2019 par rapport aux prévisions grâce à la mise en œuvre du schéma directeur du plan d'action par les responsables du projet d'une part et par la bonne utilisation du budget d'investissement d'autre part.

- **Les réalisations phares**

La dématérialisation est un atout majeur pour le développement de l'institut, elle permet une meilleure organisation, productivité, sécurité et une bonne réduction des coûts, dans ce contexte deux objectifs stratégiques sont intégrés dans le plan stratégique 2019 – 2023 de l'institut.

Le premier objectif stratégique consiste à finaliser la dématérialisation des processus métiers et supports de l'Institut par l'intégration des composantes du système d'information, en effet, cette année l'institut pasteur a acheté la version comptabilité budgétaire compatible LOF, et a pu acquérir un module achat dans un cadre de dématérialisation des procédures et processus de la gestion financière et la gestion des achats et de logistique.

Par ailleurs, Le renforcement de la sécurité du Système informatique est une des occupations majeures de l'institut pour cela une procédure d'achat progressif est mise en place pour l'achat de la solution SIEM (Security information and événement management).

Et toujours dans la même vision, d'autres procédures d'achat lancés cette année tels que la procédure d'achats de serveurs, de solution de virtualisation, de réplication et de sauvegarde pour le renforcement des capacités du Datacenter.

2.3.3.2. Bâtiments, Equipements

Le programme de la mise à niveau des infrastructures s'inscrit dans le cadre de l'amélioration et le renforcement des infrastructures de l'institut.

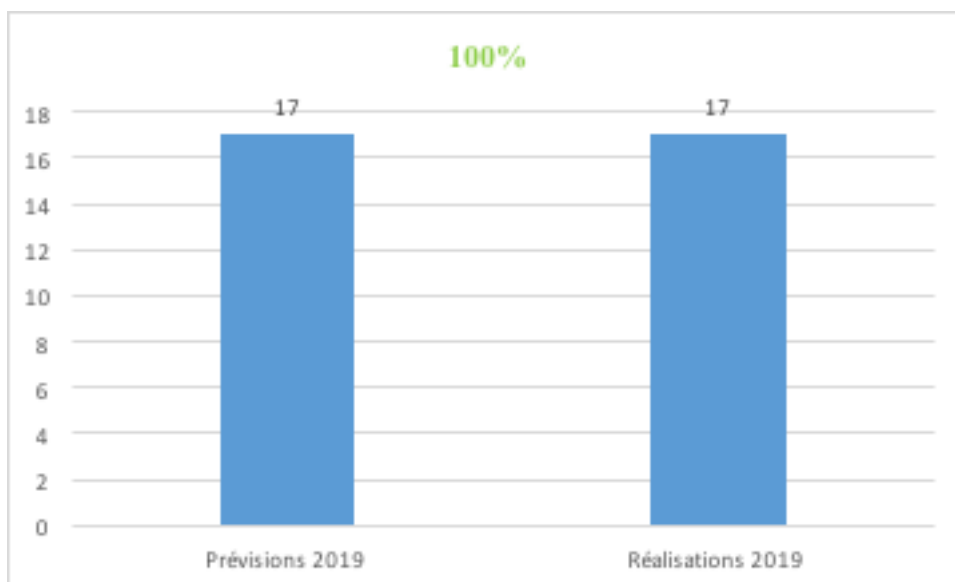
La restructuration des actions du projet de réhabilitation des locaux du site de casablanca en matière d'infrastructures a permis cette année d'achever les travaux de réhabilitation du bâtiment de recherche et la mise à niveau du centre antirabique et de vaccination ainsi que l'aménagement partiel d'un nouveau local Datacenter.

Cette année a été marquée aussi par le raccordement du nouveau bâtiment biologie au réseau d'assainissement, et en matière d'équipements l'acquisition d'un poste de transformation de 630KVA.

2.3.4. Projet contrôle de Gestion et qualité

2.3.4.1. Contrôle de gestion

- **Objectif de performance : Instaurer une contractualisation interne de la performance**



Nombre de contrats objectifs/moyens internes

L'analyse de l'indicateur de performance relatif au nombre de contrats objectifs/moyens internes montre une bonne performance suite à une réalisation de 100% des objectifs par rapport aux prévisions grâce à une approche participative de la Direction avec les coordonnateurs des projets, en se conformant aux dispositions de la nouvelle loi organique des finances relative des finances (LOF).

- **Les réalisations phares**

Au cours de cette année le service d'audit et de contrôle de gestion a contribué à la définition et la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de l'institut, une stratégie de gestion axée sur les résultats et la performance. Sa mission a permis de définir la performance triennale de l'Institut ainsi que le tableau de bord synthétiques pour le suivi de la performance afin d'identifier les axes d'amélioration possibles et proposer les moyens pour les atteindre.

L'amélioration de la performance est l'un des défis actuels majeurs de l'institut et la définition d'un système de mesure de performance adéquat est un levier de création de valeur, pour répondre à ces contraintes

le service d'audit et de contrôle de gestion a élaboré un plan de contrôle de gestion dans lequel il intègre un système de suivi de la performance financière de l'institut.

La réalisation d'un plan de l'audit interne est un facteur déterminant pour maintenir la pertinence des missions de l'audit interne qui doit en permanence s'adapter à l'évolution des attentes et rester aligné avec les objectifs de l'institut, à cet égard un projet de plan d'audit selon les objectifs de performances prioritaires a été proposé à la direction est adopté par la suite par le Conseil d'Administration.

2.3.4.2. Qualité sécurité

Ce projet a pour objectif stratégique la généralisation de la démarche qualité au sein de l'institut et l'instauration du Management des risques, pour cela un ensemble d'actions ont vus le jour pour répondre à cet objectif.

Etant conscient des risques auxquels les collaborateurs peuvent être confrontés, l'institut a opté pour la mise en place du référentiel CWA 15793, pour la gestion des risques biologiques à l'institut, ce référentiel va permettre ainsi un diagnostic en amont systématique et exhaustif des facteurs de risques auxquels les collaborateurs sont exposés.

Dans la même vision une démarche de certification ISO 9001 V 2015 des processus : Management, Qualité, Sécurité et Activités de support est mené au cours de cette année ainsi qu'une réorganisation interne par la création du comité de pilotage des projets de certification.

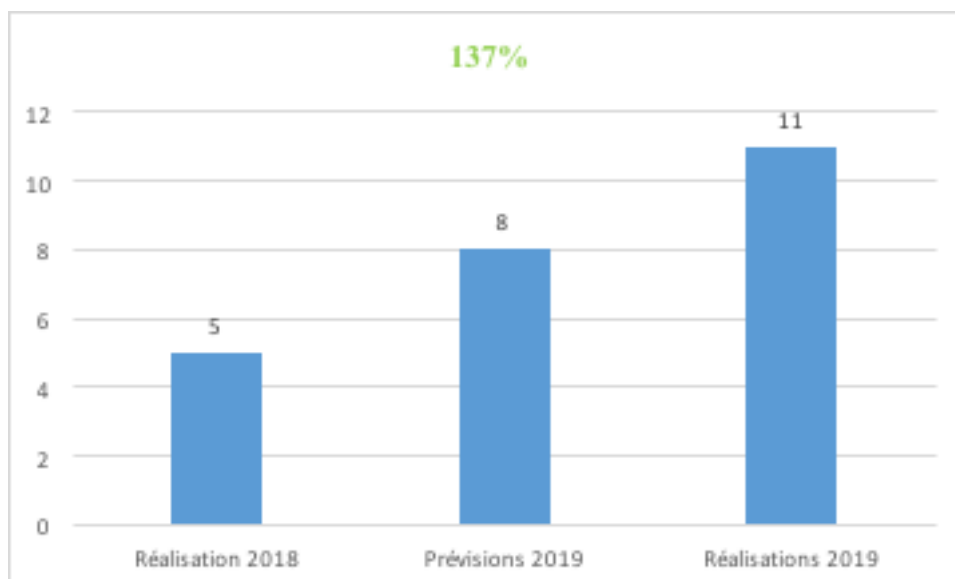
Cette année a été marquée aussi par la rédaction et l'instauration d'un système documentaire conforme aux bonnes pratiques de fabrication et de distribution pour les activités de production des milieux de culture, et les activités pharmaceutiques.

Comme la conformité fait partie des constantes priorités de l'institut, le service qualité a mené plusieurs actions pour l'accompagnement des laboratoires dans le processus d'accréditation afin de mettre en conformité les laboratoires du CBM selon les normes ISO 15189, et maintenir l'accréditation obtenue ISO 17025 du laboratoire de microbiologie des aliments.

2.3.5. Projet Partenariat et Communication

2.3.5.1. Partenariat

Objectif de performance : Accroître progressivement le nombre de partenaires de l'Institut



Nombre de nouveaux projets de partenariats

• **Les réalisations phares**

Seul un engagement fort, lié à des partenariats et une coopération national et international, peut permettre de réaliser les objectifs. C'est dans cette perspective que l'institut a intégré le projet de partenariat dans sa vision stratégique afin de mettre en œuvre une politique active de partenariats nationaux et internationaux.

Pour accomplir cette mission, l'institut a intégré un ensemble d'actions afin d'établir des coopérations et partenariats au niveau national et international.

Au niveau international, et dans le cadre du renforcement des actions de coopération avec les partenaires de l'Afrique subsaharienne (coopération sud-sud), l'institut a signé au cours de cette année une convention de coopération avec le CDC Africa pour l'appui des projets de partenariat avec les pays Africains. Il a également mis en place un système de monitoring pour l'ensemble des programmes et projets de coopération du Réseau des Instituts Pasteur (RIIP) pour dynamiser les projets de partenariat entre les membres du Réseau et l'Association des Instituts de Santé Publique (IANPHI), en effet, un système de monitoring capable d'accueillir, traiter, analyser et diffuser des informations auprès des principaux acteurs impliqués par ce projet de partenariat.

Au niveau national et dans le cadre du partenariat avec les collectivités territoriales, une convention a été finalisée avec la Direction Générale des collectivités locales pour des formations sur la rage et l'hygiène des aliments et de l'environnement, Ainsi qu'une convention avec avec les Universités et les établissements d'enseignement au niveau national et international pour l'amélioration de la visibilité des établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche. Ce projet consiste à sensibiliser le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique sur les opportunités de collaboration avec l'Institut Pasteur en matière d'Enseignement et de Recherche.

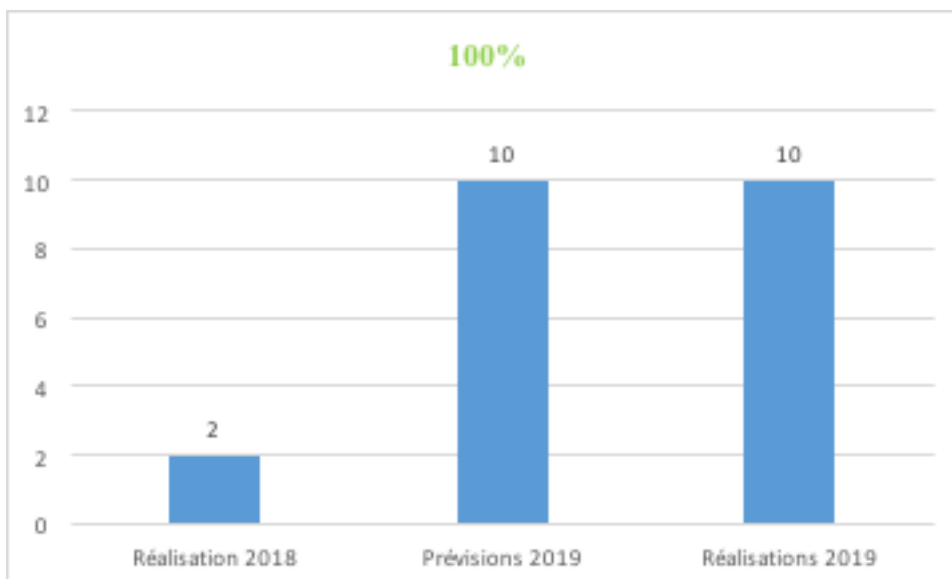
De plus, un nouveau projet de partenariat est en cours d'élaboration avec le conseil régional de Casablanca - Settat pour la mise en place d'un nouveau centre de vaccination et d'une unité mobile de vaccination. Par ailleurs, ces projets de partenariat intègrent aussi les activités industrielles pharmaceutiques et cosmétiques, en effet, une convention avec la Fédération Nationale des Industries Agroalimentaires est en cours de finalisation dans le but de créer des interactions avec les industries pharmaceutiques nationales cosmétiques, agro-alimentaires, touristiques et autres.

D'Autres partenariats phares réalisés au cours de l'année 2019 sont :

- Convention de partenariat entre le Centre National de Recherche Scientifique et Technique (CNRST) et l'Institut Pasteur;
- La signature d'une convention de coopération avec l'Université Mohamed VI des Sciences de la Santé et le Laboratoire National de Référence.
- Une convention de coopération avec l'Université Mohamed VI polytechnique de Benguérir est en cours de finalisation.
- La signature de trois conventions de partenariat avec l'ensemble des sites de l'OCP sur le Territoire National.

2.3.5.2. Communication

- **Objectif de performance : Accroître régulièrement les initiatives de communication institutionnelles**



Nombre d'initiatives de communication institutionnelle

le nombre d'initiatives de communication institutionnelle a connu une augmentation grâce au recrutement d'un chargé de communication

- **Les réalisations phares**

L'institut a mis en place un plan de communication institutionnel en s'appuyant sur les réseaux sociaux avec le choix de deux réseaux sociaux: Facebook et youtube comme canaux de communication, il a également élaboré un rétroplanning et un calendrier éditorial social des publications et messages planifiés avec une analyse des résultats et leurs contenus pour ajustement des actions, et de leur planification.

D'un autre coté, une étude d'analyse du contenu du site web de l'Institut est réalisé pour restructuration du site web au cours de l'année 2020, en tenant compte les limites techniques et des besoins des utilisateurs et des clients.

Durant cette année, L'IPM a organisé une journée portes ouvertes du département Santé Environnement afin d'afficher l'expertise et le savoir-faire de l'institut, et a institué la publication et la diffusion régulière d'un bulletin d'information trimestriel « Lettre Pasteur ».

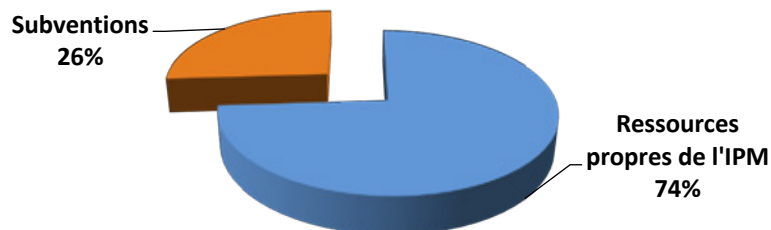
- **Autres réalisations**

- Organisation du Kick-Off meeting du projet de mise en place d'une unité pharmaceutique de production des sérums, vaccins et produits biologiques en mode PPP ;
- Organisation de la cérémonie de clôture des cours de bio-informatique ;
- Célébration de la journée mondiale de la rage en publiant un communiqué de presse de sensibilisation et organisation d'un atelier médiatisé ;
- La médiatisation de la campagne de vaccination antigrippale

3. Bilan de la performance financière

3.1. Evolution des ressources de l'IPM

L'Institut Pasteur du Maroc est un établissement public doté d'une autonomie financière et placé sous la tutelle du Ministère de la Santé. Ses ressources sont constituées essentiellement par le chiffre d'affaires généré par des activités métiers, et une partie des subventions d'aides reçues du ministère de la santé.



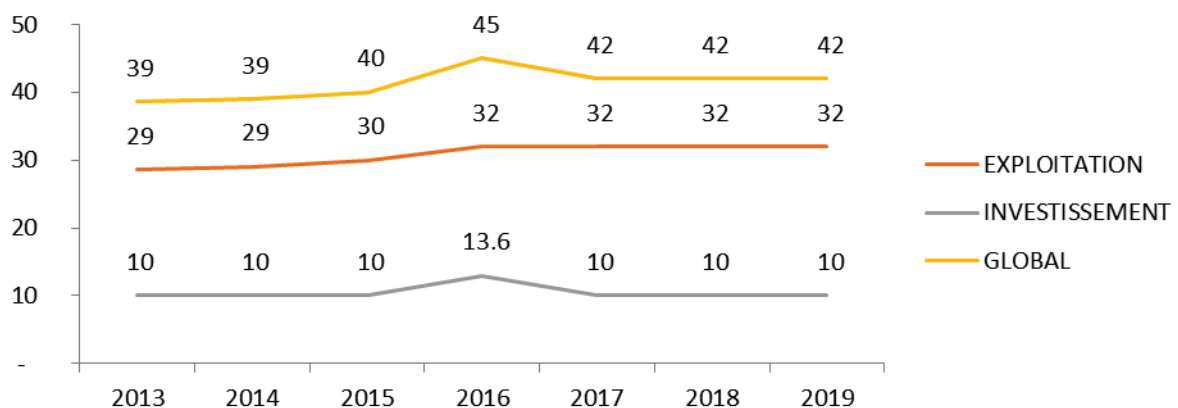
Structure des ressources de l'IPM

Les subventions reçues du Ministère de la Santé, s'élèvent à 42MDHS dont 32MDHS pour les dépenses de fonctionnement et 10MDHS représente la subvention d'investissement. Cette subvention ne constitue que 26% du total des ressources, la grosse part est constituée par les ressources propres générées par les différentes activités métiers de l'IPM.

3.1.1. Subventions reçues

Les subventions accordées au titre des exercices antérieurs sont restées stationnaires malgré de multiples demandes de révision à la hausse. Le tableau ci-dessous montre l'évolution des subventions d'exploitation et d'investissement reçues de 2013 à 2019.

Evolution des subventions versées par l'Etat							
Subvention En KDH	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Exploitation	28 600	29 000	30 000	32 000	32 000	32 000	32 000
Investissement	10 000	10 000	10 000	13 600	10 000	10 000	10 000
Total subvention	38 600	39 000	40 000	45 600	42 000	42 000	42 000



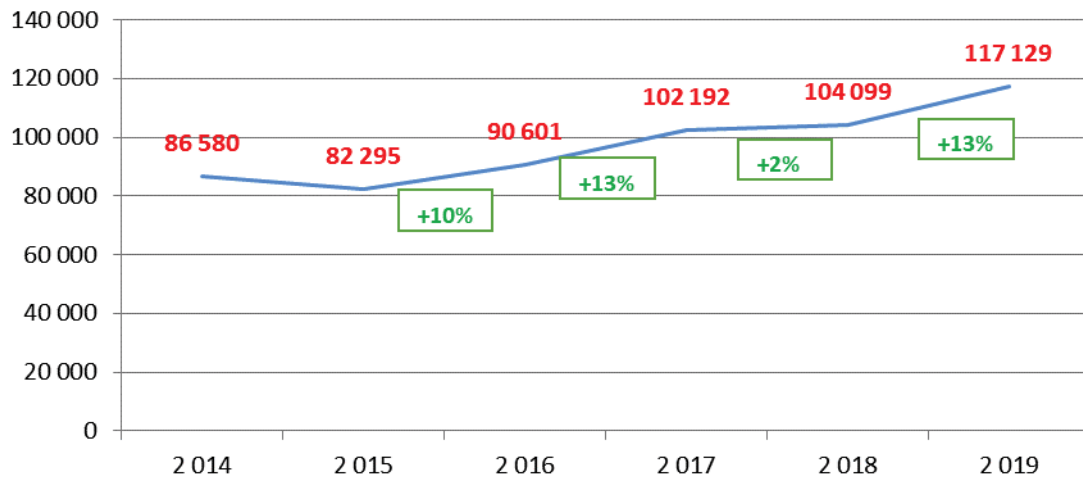
Evolution des subventions reçues en MDH

Le tableau ci-dessus schématise l'évolution des subventions d'investissement et de fonctionnement reçues depuis 2013.

En 2016, il y a eu octroi d'une Subvention complémentaire de 3 600 MDH destiné à financer les frais d'étude du projet PPP.

3.1.2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires globales de l'Institut Pasteur du Maroc, ne cesse de s'accroître d'année en année depuis 2015. Le taux d'évolution enregistré en 2019 est de 13% par rapport à 2018 contre 2% enregistré en 2018 par rapport à 2017. Le graphique ci-dessous indique cette évolution depuis 2014.



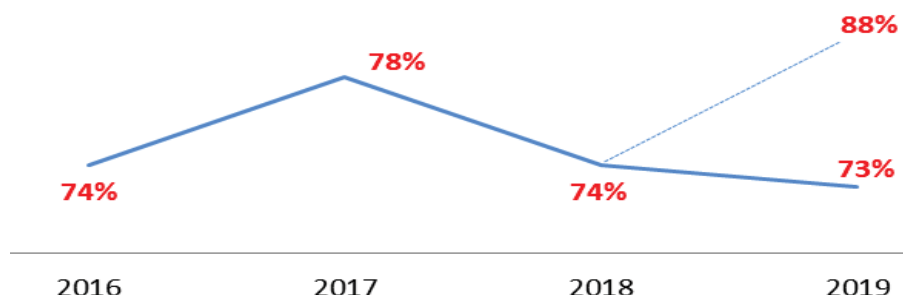
Evolution du Chiffre d'Affaires en KDH

3.1.3. Encaissements

3.1.3.1. Encaissements sur Chiffre d'Affaires 2019

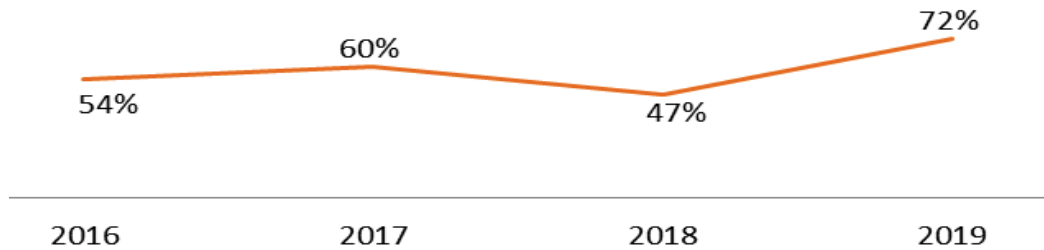
Chiffre d'affaires réalisé en 2019	Recettes encaissées 2019	Taux
117 128 626 dont factures échues : 97 261 075	85 417 720	88%

Le taux d'encaissement propre à l'exercice varie entre 73% à 78% sur les quatre dernières années soit une moyenne de 75% (voir graphique ci-dessous). Le taux enregistré au titre de l'année 2019 est de 73% contre 74% en 2018. Ce taux remonte à **88%** en 2019 si on prend en considération seulement les créances échues de l'année 2019.



Evolution du taux d'encaissement propre à l'exercice

3.1.3.1. Encaissements sur Chiffre d'Affaires 2019



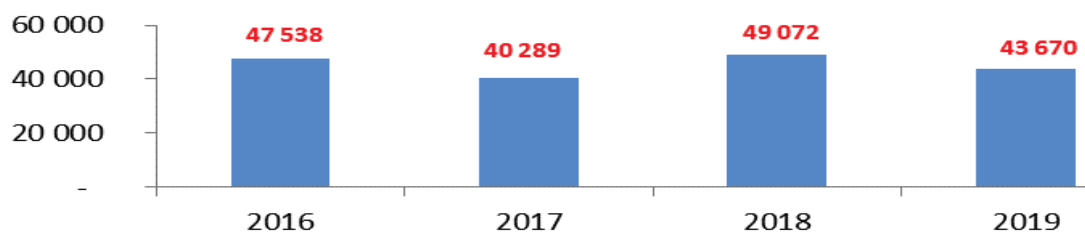
Evolution du taux d'encaissement sur exercice antérieurs

Le taux d'encaissement propre à l'exercice varie entre 73% à 78% sur les quatre dernières années soit une moyenne de 75% (voir graphique ci-dessous). Le taux enregistré au titre de l'année 2019 est de 73% contre 74% en 2018. Ce taux remonte à **88%** en 2019 si on prend en considération seulement les créances échues de l'année 2019.

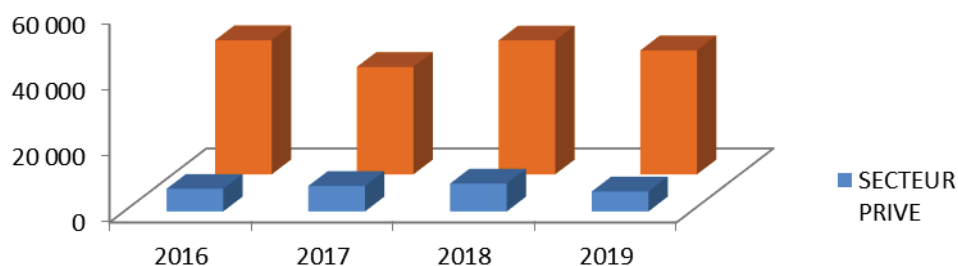
En KDH	2016	2017	2018	2019
Restes à Recouvrer Net au 31/12/N-1	47 607	47 538	40 289	49 072
Encaissement Ex. N	25 608	28 416	18 829	35 396
Taux encaissement	54%	60%	47%	72%

3.1.3.3. Evolution des restes à recouvrer

Les subventions accordées au titre des exercices antérieurs sont restées stationnaires malgré de multiples demandes de révision à la hausse. Le tableau ci-dessous montre l'évolution des subventions d'exploitation et d'investissement reçues de 2013 à 2019.



Evolution des Restes à Recouvrer 2016 à 2019

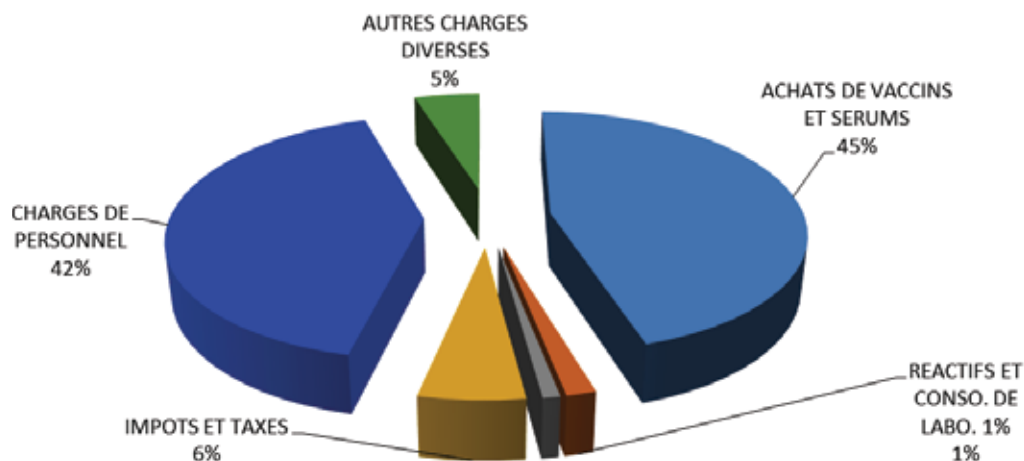


Evolution des Restes à Recouvrer par type de client en KDH

Les subventions accordées au titre des exercices antérieurs sont restées stationnaires malgré de multiples demandes de révision à la hausse. Le tableau ci-dessous montre l'évolution des subventions d'exploitation et d'investissement reçues de 2013 à 2019.

Restes à recouvrer	2016	2017	2018	2019
Secteur public	40 691	32 580	40 638	37 610
Secteur privé	6 847	7 709	8 434	6 059
Total General	47 538	40 289	49 072	43 669

3.2. Evolution des dépenses de l'ipm



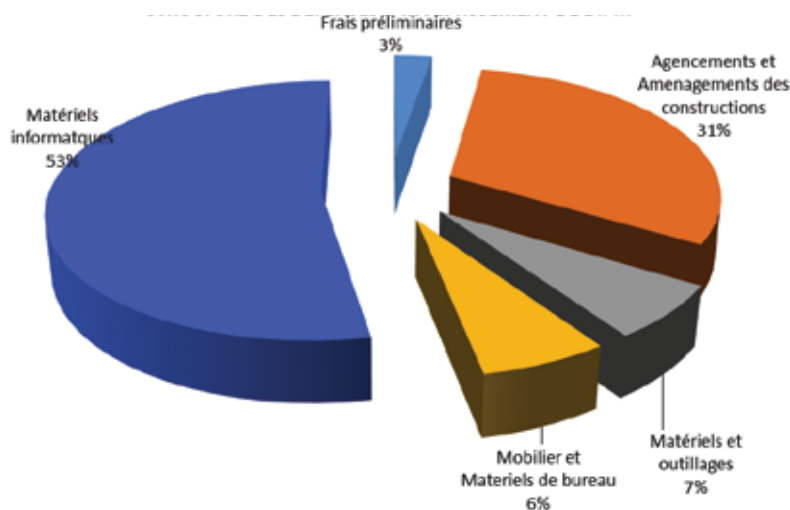
Structure générale des dépenses –année 2019-

En général, les engagements enregistrés au titre de l'année 2019 s'élèvent à 162 521 KDH contre 174 575 KDH prévu initialement soit un taux d'engagement de 93%.

Les dépenses les plus importantes de l'IPM sont celles relatives aux achats de vaccins & sérums et des charges du personnel. Elles représentent à elles seules 87% des charges d'exploitation de l'IPM.

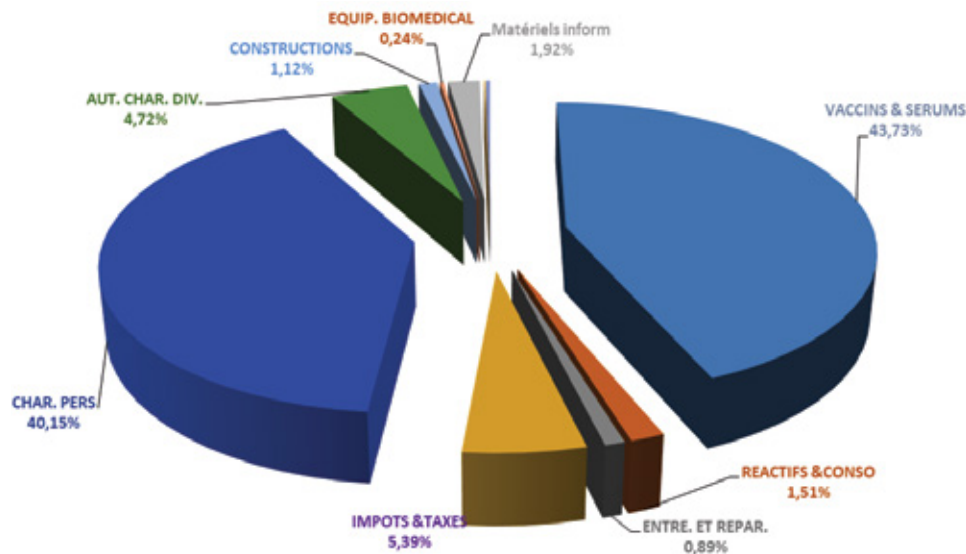
En effet, la ligne budgétaire « achats des vaccins et sérums » a enregistré en 2019 un taux de 45% du total des engagements, ce taux s'explique par l'importance de l'activité Distribution des Vaccins et Sérums au sein de l'Institut.

La masse salariale quant à elle représente 42% du total des charges d'exploitation et pèse lourd sur la trésorerie de l'IPM d'une part et d'autre part elle absorbe 56% du total des ressources propres dégagées par l'IPM.



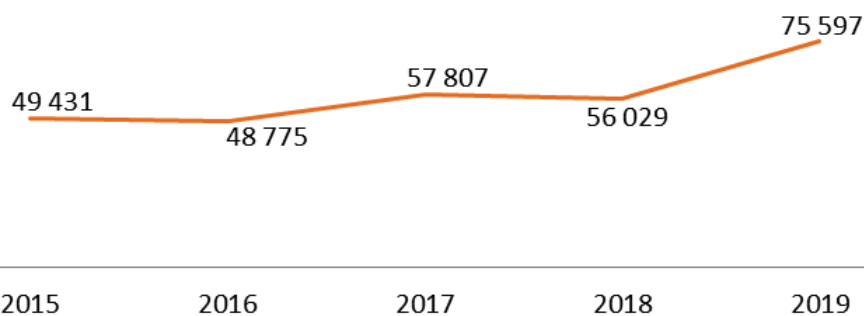
Structure des dépenses d'investissement de l'IPM

Les subventions accordées au titre des exercices antérieurs sont restées stationnaires malgré de multiples demandes de révision à la hausse. Le tableau ci-dessous montre l'évolution des subventions d'exploitation et d'investissement reçues de 2013 à 2019.



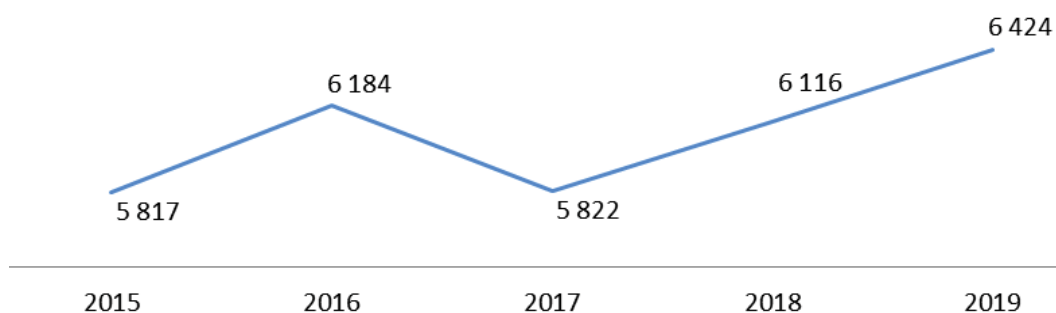
Structure des dépenses de fonctionnement et d'investissement de l'IPM

3.2.1. Évolution des dépenses relatives aux affaires pharmaceutiques –achat de vaccins et sérums-



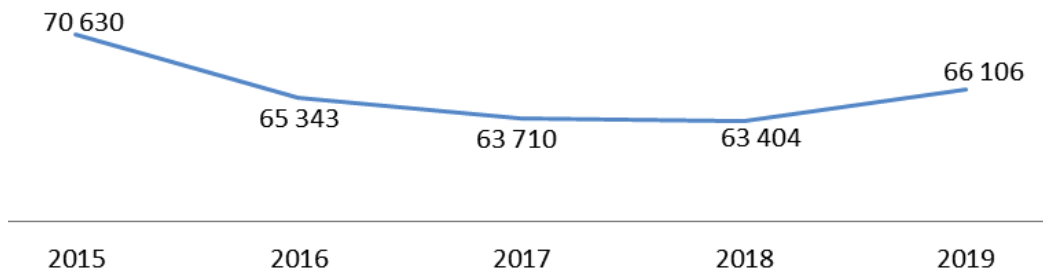
Le graphique ci-dessus démontre l'évolution des achats pharmaceutiques de 2015 à 2019. Il est à noter que les achats en 2019 ont connu une augmentation très importante s'élevant à 19 568 KDH avec un taux d'évolution de 40% et ce pour pouvoir satisfaire les marchés conclus avec le secteur public.

3.2.2. Évolution des dépenses de santé publique



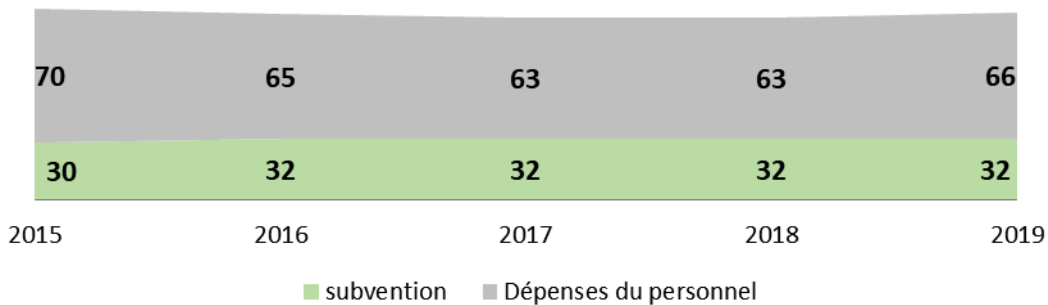
Les dépenses de santé publique concernant les achats de réactifs, consommables, et produits chimiques ont connu une hausse de 2017 à 2019.

3.2.3. Évolution des dépenses du personnel



Le graphique ci-dessus schématise l'évolution des dépenses du personnel de 2015 à 2019. On remarque une hausse de la masse salariale suite au recrutement de nouveaux agents.

Par rapport à la subvention de fonctionnement, cette dernière ne couvre que 48% de la masse salariale, ce qui fragilise la trésorerie. Le graphique ci-après montre clairement la part de la subvention de fonctionnement dans les dépenses du personnel.

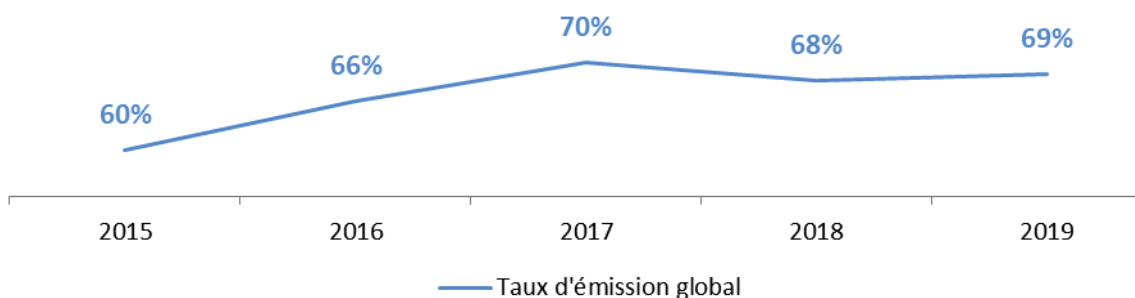


Dépenses du personnel Vs subvention en MDHS

3.2.4. Évolution des émissions

En général, l'IPM a pu liquider en 2019 un montant de 153,4 millions de DH, réparti comme suit :

- **96 658 KDH** sur les engagements d'exploitation propres à 2019.
- **53 094 KDH** sur les Restes à payer des années antérieures à 2019.
- **3 644 KDH** sur les Dépenses d'Investissement.

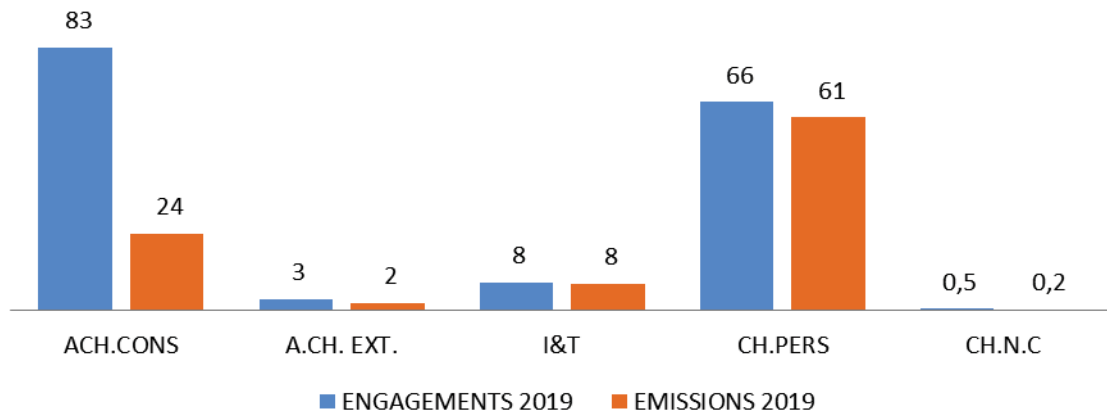


Taux d'émission global

Le taux d'émission global de fonctionnement en 2019 est de 69% contre 68% en 2018.

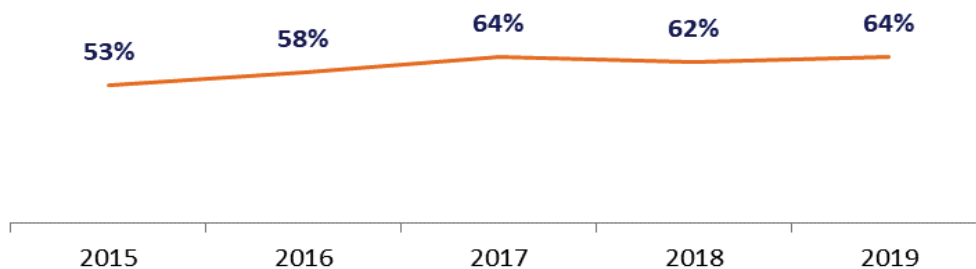
3.2.4.1. Emissions propres à l'Année 2019

Le taux d'émission enregistré en 2019 est de l'ordre de 64% (96 658 KDH payé sur 151 043 KDH montant des engagements livrés), les charges du personnel représentent 63% du total des émissions de l'IPM. Ci-dessous un tableau récapitulatif des émissions par rubrique.



Engagements Vs Emissions 2019 en MDH

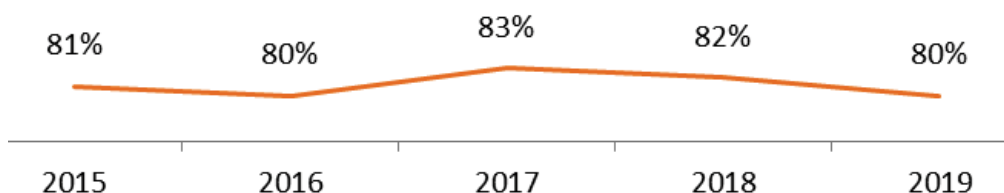
Le graphique ci-dessous indique l'évolution des émissions de fonctionnement en pourcentage de 2015 à 2019.



Evolution du taux d'émission 2015 à 2019 exercice en cours

3.2.4.2. Emissions sur Restes à Payer

Le taux des émissions sur les restes à payer varie entre 80% et 83% comme indiqué dans le graphique ci-dessous et ce malgré les difficultés de trésorerie dont souffre l'IPM.



Evolution du taux d'émission 2015 à 2019 sur restes à payer

3.2.4.3. Pénalités reçues sur marchés

	2016	2017	2018	2019
PENALITES DE RETARD	224 443	1 820 872	1 680 777	2 370 230

Le tableau ci-dessus montre les gains générés suite à l'application des pénalités de retard sur les marchés livrés hors délais.

3.3. Bilan comptable

3.3.1. Analyse du bilan

3.3.1.1. Actif du bilan :

	2018	2019	Variation en %
Actif immobilisé ¹	165 707	168 765	2%
Actif circulant ²	77 048	70 632	-8%
Trésorerie	11 762	25 417	116%
Total	254 517	264 814	+4%

L'actif immobilisé a connu une légère évolution de 2% en 2019 par rapport à 2018 ceci est dû principalement à des acquisitions au niveau des immobilisations corporelles qui sont passées de 156 761 KDH à 159 690 KDH, les principaux postes qui ont enregistré ce changement sont :

- Matériel et outillage pour un montant de 14 115 Kdhs ;
- Agencement et aménagement des constructions pour un montant de 1 058 kdhs ;
- Immobilisations en cours pour un montant de 3 165kdhs ;
- Installation technique baisse de 131 kdhs ;
- Mobilier et Matériel de bureau baisse de 1681 kdhs ;

En général, l'actif circulant a connu une baisse en 2019 de 8% par rapport à l'année dernière. Ceci est dû principalement à une diminution de stock en 2019 de 16%. L'année 2018 a été marquée par la réception d'un lot de vaccins la fin du mois 12 de l'année ce qui justifie le montant élevé du stock en cette année. Une diminution de 10% du compte clients et comptes rattachés qui s'explique par les efforts fournis par l'IPM pour encaisser ses créances en 2019.

La trésorerie de l'année 2019 est de 25 417 KDH contre 11 762 KDH en 2018, ceci s'explique par le fait que l'IPM a reçu la subvention d'investissement de 10M DH et a encaissé la créance relative au RAMEC de 9.7 MDHS à la fin de l'année2018.

3.3.1.2. Passif du bilan :

	2018	2019	Variation en %
Capitaux propres	59 867	64 477	8%
Passif circulant	84 663	89 437	6%
Trésorerie	-	-	-
Total	144 530	153 914	6%

(1) L'actif immobilisé se compose de tous les éléments qui devraient en principe être détenus par l'entreprise sur le long terme, c'est-à-dire pendant une période de plus d'un an. Il s'agit donc de biens durables ou du moins supposés durables.

(2) L'actif circulant se compose des éléments que possède l'entreprise de façon temporaire, c'est-à-dire pendant une période de moins d'un an (stocks, créances, TVP...)

Les capitaux propres ont augmenté de 8% suite à l'augmentation des dettes de financement + 2 955 KDH qui s'explique par des nouvelles acquisitions à terme en 2019.

Le passif circulant a augmenté de 6% suite à l'augmentation des dettes fournisseurs +16%, ces dettes sont relatives à l'augmentation du compte Achat des vaccins et sérums.

3.3.2. Analyse du CPC

3.3.2.1. Comptes de produit :

	2018	2019	Variation en %
Ventes de marchandises	59 387	75 253	27%
Ventes de biens et services produits	38 607	34 905	-10%
Subvention d'exploitation	29 906	32 032	7%
Autres produits d'exploitation (Apurement .ERB, chge.prescrite, ..)	0	528	100%
Reprise d'exploitation (Dep.Stock,Avoirs , OR...)	259	271	4%
Produits financiers (gains de change, intérêts reçus...)	711	1 620	128%
Produits non courant (reprise subvention, pénalités, reprise provision DGI...)	8 705	6 488	-25%
Total	137 575	151 097	10%

Les produits d'exploitation ont connu une hausse de 10% suite à :

- L'augmentation des ventes de 27% principalement les ventes des sérums et vaccins.
- L'augmentation des produits financiers de 128% est le résultat des gains de change enregistré au titre de l'année 2019.
- Quant à l'augmentation apparue au niveau des subventions d'exploitation et qui est de 7%, elle s'explique par la non déclaration à la TVA en 2019 vu que cette subvention est destinée à couvrir les charges du personnel de l'IPM.

3.3.2.2. Comptes de charges :

	2018	2019	Variation en %
Achats revendus de marchandise	55 804	65 358	17%
Achats consommés de matières et fournitures	7 224	12 456	72%
Autres charges externes	3 094	3 989	72%
Impôts et taxes	416	1 942	367%
Charges du personnel	64 019	64 915	1%
Autres charges d'exploitation (6188)	827	184	-77%
Dotations d'exploitation (Amortiss.Immob)	4 150	4 496	8%
Perte de change	217	-	-100%
Valeur nette d'Amort des immobilisations cédées	161	4	-97%
Autres charges non courantes (ch/ex .ant., pénalités, pénalités clts et amendes, Rbt Sommes P.T...)	8 788	225	-97%
Total	144 700	153 569	6%

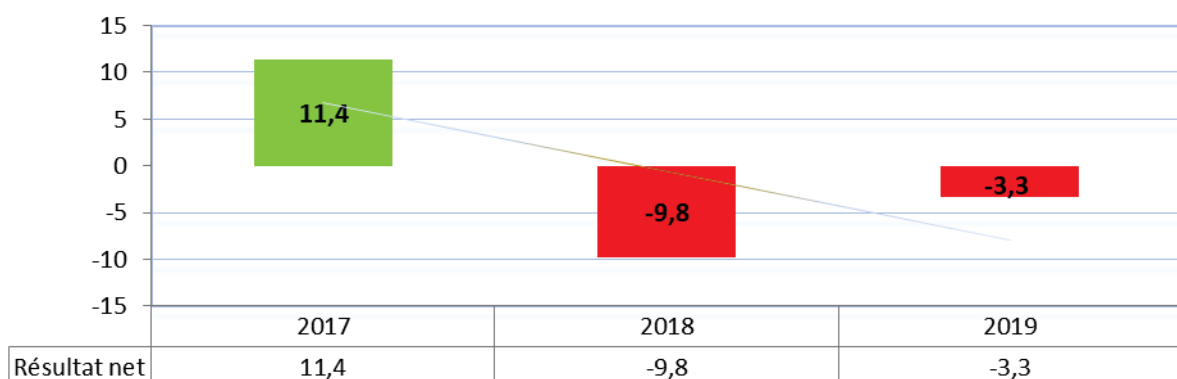
Les charges d'exploitation sont passées de 144 700KDH en 2018 à 153 569 KDH en 2019, soit une variation de l'ordre de 6% qui est dû principalement à la hausse du compte Achats revendus de marchandises, et achats consommés de matières et fournitures.

3.3.2.3. L'analyse des résultats

	2018	2019	Variation en %
Résultat net	-9 895	-3 368	-65%

Le résultat net en 2019 a connu une amélioration par rapport à l'année 2018.

L'année 2018 a été marquée par la constatation d'une provision liée à la notification suite au contrôle fiscale (protocole d'accord signé avec la DGI) qui a fait que les charges non courantes de l'année précédente soient trop élevées soit 9 381 KDH.



Evolution du résultat net de l'institut de l'année 2013 à 2019



Institut Pasteur
du Maroc

INSTITUT PASTEUR DU MAROC

**1, Place Louis Pasteur,
20360, Casablanca**

**1, Rue Kortobi Marshan,
90000, Tanger**

**Tél : +212 (0)522 43 44 50 - Fax : +212 (0)522 26 09 57
direction@pasteur.ma**

www.pasteur.ma