

## Discours de Stewart Cole

### Cérémonie – 123<sup>ème</sup> anniversaire de la mort de Louis Pasteur

28 septembre 2018

Je suis très fier de célébrer avec vous l'anniversaire de la mort de notre maître, Louis Pasteur, qui est décédé le 28 septembre 1895, il y a 123 ans.

Commémorer Louis Pasteur a toujours été un moment important dans la vie de notre Institut. Cette référence au passé est un rappel de la dette à son égard, une exhortation à se souvenir, un vœu de fidélité. Elle nous permet de réaffirmer le sentiment d'appartenance commune à l'Institut Pasteur tout en fédérant l'ensemble de ses collaborateurs. Mais en fait, il s'agit bien plus de l'avenir que du passé. L'historien Fernand Braudel disait à juste titre que « ***tout le passé pèse sur le présent*** ». J'y rajouterais ***l'avenir***. L'Institut Pasteur tel que nous le développons s'inscrit donc dans la tradition. Mais il n'y a pas de continuité sans effort permanent d'adaptation. Et l'adaptation conduit, jour après jour, à des changements afin d'adapter les pratiques, les structures et la gouvernance à la réalité. Le Plan stratégique 2019-2023, qui vous sera bientôt présenté en détail, répond à cet enjeu. J'y reviendrai.

2018 marque le 130<sup>ème</sup> anniversaire de l'inauguration de l'Institut Pasteur. Il sera placé sous le haut patronage du Président de la République Emmanuel Macron et j'invite déjà chacun à participer aux différents événements qui seront organisés du 13 au 16 novembre prochains. L'histoire de la fondation de l'Institut Pasteur est connue, mais j'aimerais en rappeler les principales étapes. En mars 1886, Louis Pasteur annonce à ses collègues de l'Académie des Sciences que « ***la***

***prophylaxie de la rage après morsure est fondée*** ». Les locaux de l'École normale supérieure étant devenus trop exigus, Louis Pasteur émet alors le souhait de créer un établissement vaccinal. Une commission est immédiatement organisée par l'Académie des sciences. Elle recommande que soit lancée une souscription publique dont les fonds serviront à créer l'établissement souhaité par Louis Pasteur. C'est également elle qui propose le nom : il s'appellera « Institut Pasteur ». L'Institut est inauguré le 14 novembre 1888 en présence du Président de la République Sadi Carnot. À cette occasion, Pasteur prononce un discours dont la valeur est toujours contemporaine. Il loue en effet la science qui s'efforce de faire reculer les frontières de la vie. Paroles souvent citées, qui préfigurent le destin de l'Institut.

Plusieurs révolutions ont marqué l'histoire de la biologie et de l'infectiologie. L'Institut Pasteur en a souvent été l'un des acteurs. Je citerai comme première révolution, l'avènement de la biologie moléculaire dans les années 60 qui a été fortement influencé par les travaux réalisés dans le laboratoire de François Jacob, de Jacques Monod et d'André Lwoff, le célèbre grenier. Et comme deuxième révolution, je mentionnerai la découverte du VIH, dans les heures sombres des années 80, par Françoise Barré-Sinoussi, Luc Montagnier et leurs collègues. Moment clé dans l'histoire de notre institution où nos collègues ont agi de manière décisive face à une menace de santé globale, le SIDA.

Les sciences de la vie connaissent actuellement une véritable révolution qui impactera la santé humaine. Et même plusieurs révolutions en même temps, provoquées par des progrès technologiques phénoménaux : génomique, Big Data, CRISPR-CAS 9, transplantation de microbiote sans oublier les inhibiteurs de point de contrôle qui bouleversent actuellement le traitement des cancers. Il est

difficile de prédire de quoi sera fait la prochaine révolution mais il faut s'y préparer. Le **Plan stratégique 2019-2023** doit permettre à l'Institut Pasteur d'être un acteur des prochaines révolutions scientifiques. Tout en s'inscrivant dans la continuité pasteurienne, il doit adapter les pratiques scientifiques aux réalités contemporaines de la recherche tout en relevant les défis sanitaires.

Sous réserve de son approbation par le Conseil d'administration, le **Plan stratégique 2019 – 2023** devrait être **structuré en cinq priorités**.

La première vise à **dynamiser la recherche fondamentale et accroître son impact sur les enjeux de santé**. Notre ambition est de repousser les limites de la connaissance pour mieux répondre aux défis sanitaires. La carrière de Louis Pasteur est encore une fois un exemple : en faisant avancer la recherche fondamentale, c'est à dire la compréhension primordiale des problèmes biologiques majeurs, ses travaux de recherche ont fait partie intégrante de son désir de résoudre les grandes problématiques sociétales telles que la lutte contre la maladie du charbon ou la rage. Les recherches de l'Institut Pasteur doivent s'inscrire dans cet esprit. Les trois thématiques phares que nous avons choisies correspondent bien à des enjeux de santé publique : **les maladies infectieuses émergentes, la résistance aux agents antimicrobiens et les maladies neurodégénératives et de connectivité cérébrale**. Pour combattre ces fléaux, la recherche fondamentale est essentielle. Comprendre la structure des cellules et des micro-organismes, le métabolisme, les interactions hôte-microbes et la transmission des agents infectieux est indispensable pour identifier de nouvelles cibles à des fins de diagnostic, de vaccination et de traitement. Il est important que nos autorités publiques et les financeurs de la recherche, comme la Commission européenne, comprennent que la recherche fondamentale

participe non seulement à la résolution des défis de société mais également à la compétitivité de notre économie. Donnons raison à Louis Pasteur qui déjà professait qu'« ***il y a la science et les applications de la science, liées entre elles comme le fruit de l'arbre qui l'a porté*** ». Pour assurer le développement de nos activités de recherche, il est essentiel de renforcer nos plateformes technologiques. Comme vous le savez, nous venons d'inaugurer le centre de nanoimagerie avec son Titan Krios™, un microscope électronique cryogénique permettant d'observer des échantillons jusqu'au niveau atomique. Faisant progresser les connaissances sur la structure du vivant, cet outil de pointe contribuera à la compétitivité scientifique de l'Institut Pasteur.

**La créativité et l'ouverture vers la société** constitue notre deuxième priorité. Sans créativité il n'y a pas de découverte scientifique. En effet, les découvertes tiennent autant à la rigueur de pensée qu'à la créativité. On pense ici au génie de Louis Pasteur mettant fin, grâce à son fameux ballon en col de cygne, à l'interminable débat sur la génération spontanée. La créativité est un mélange complexe d'intuitions, d'innovations maîtrisées et de transgression organisée. Nous devons la favoriser en promouvant notamment la multidisciplinarité, la mobilité, les échanges. Le « grenier » d'André Lwoff, berceau de la biologie moléculaire, accueillait à la fois de jeunes chercheurs passionnés et des savants étrangers qui avaient tous envie d'acquérir de nouvelles connaissances ou de partager les leurs. Le grenier était à la fois un lieu d'échanges et un endroit convivial, loin de toute idée de concurrence.

Le grenier me permet de faire la transition avec notre troisième priorité : **mieux travailler ensemble et responsabiliser chacun pour favoriser un environnement de travail attractif et collaboratif**. La collaboration et le respect

de chacun sont deux éléments essentiels à la qualité de vie au travail. Nous mettrons en place des outils pour atteindre cet objectif afin de responsabiliser les managers et les chefs d'équipe dans leur mission. L'identification et la formation de leaders capables de créer du génie collectif sera également encouragé. J'aimerais rappeler cette maxime de Louis Pasteur qui doit nous éclairer : « ***Ce n'est pas la profession qui honore l'homme, mais c'est l'homme qui honore la profession*** ».

La quatrième priorité est bien évidemment le **renforcement du Réseau International des Instituts Pasteur**. Si l'Institut Pasteur demeure un acteur incontournable pour la résolution des enjeux de Santé globale, c'est bien grâce à la valeur ajoutée du réseau international. La réponse aux enjeux globaux de santé publique reflète l'« ***esprit pasteurien*** ». En 1883, cinq ans avant l'inauguration de l'Institut Pasteur, une épidémie de choléra sévissait en Égypte. Louis Pasteur propose aux autorités sanitaires d'envoyer Roux, Nocard, Strauss et Thuillier à Alexandrie pour tenter de trouver les causes du fléau. Comme vous le verrez le 6 octobre, quand le docu-fiction de Mathieu Schwartz sur deux géants de la microbiologie, Pasteur et Koch, passera sur Arte, cette mission échoua, devancée par l'équipe de Koch qui découvrit le vibron cholérique, mais l'élan était donné. Aujourd'hui le réseau fait face à de nombreux défis comme l'arrivée de nouveaux acteurs dotés de stratégies et de moyens considérables. Dans cet environnement mondial de plus en plus compétitif, nos relations avec le réseau comme sa gouvernance doivent être tout simplement repensées. Nous devons faire preuve d'audace et d'ambition pour offrir de nouvelles perspectives de collaboration à nos collègues **au niveau national et international**.

La cinquième priorité, et non des moindres, vise à **développer les ressources financières de l'Institut Pasteur afin d'assurer sa pérennité**. Celle-ci repose sur une gestion maîtrisée de notre budget. Le retour à l'équilibre budgétaire est donc une de nos priorités car il conditionne la poursuite de notre dynamique scientifique et la mise en œuvre du plan stratégique 2019-2023. Nous développerons les ressources financières en agissant de manière volontariste pour mieux financer la recherche pasteurienne. L'identification de nouveaux types de ressources sera encouragée, qu'elles viennent de la générosité publique, des bailleurs nationaux ou internationaux ou de partenariats publics-privés. Au niveau des dépenses, l'optimisation de l'ensemble des charges sera poursuivie. Il est essentiel que le modèle économique de l'Institut Pasteur s'adapte aux contraintes actuelles et que celles-ci puissent être anticipées.

L'œuvre de Louis Pasteur doit continuer à nous servir de boussole.

J'aimerais également rendre hommage aux pasteuriens, illustres ou moins connus, scientifiques ou administratifs, qui ont participé au rayonnement de notre Institut. Certains nous ont quittés récemment comme le Professeur Yves Chabbert dont les travaux pionniers sur la résistance aux antibiotiques marqueront durablement le monde de l'infectiologie.

**Chers collègues, en la mémoire de Louis Pasteur et de l'ensemble des Pasteuriens qui nous ont quittés, je vous demande d'observer une minute de silence.**