

Cérémonie des vœux 2021 – Discours du Pr. Stewart Cole, directeur général

Monsieur le Président, Cher Christian,
Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'administration,
Mesdames et Messieurs les membres du Conseil Scientifique,
Monsieur l'ambassadeur, Cher Erik Orsenna,
Chers collègues et amis,

Merci tout d'abord, Cher Christian, pour les mots que vous allez prononcer et pour votre engagement constant au service de l'Institut Pasteur. Le soutien, vigilant, du conseil d'administration que vous présidez nous est précieux et rassurant.

Je suis très heureux d'être à vos côtés aujourd'hui et je me réjouis de prononcer ce discours à l'occasion de ma quatrième cérémonie des vœux, mais cette fois-ci dans des circonstances bien différentes des trois cérémonies précédentes. Il y a un an, le 9 janvier, comme beaucoup d'entre vous, je n'aurais jamais cru que nous allions passer une bonne partie de 2020 à nous protéger d'un nouveau coronavirus soit en confinement soit sous couvre-feu. De même, je ne m'étais jamais imaginé que je porterais le masque chirurgical plus souvent que le costume-cravate mais c'est ainsi. Nous avons tous grandement sous-estimé les nuisances de ce virus qui nous a rappelé avec succès les vertus pasteuriennes d'humilité et de modestie.

De par l'ampleur des dégâts économiques et sanitaires qu'il a provoqués, le SARS-CoV-2 a ébranlé le monde comme aucun virus depuis 1918. Nous déplorons plus de 87 millions de cas de Covid-19 et 1,9 million de morts dans le monde dont plus de 66 000 morts en France. Je n'exagère pas quand je dis que l'année 2020 a été un désastre pour l'humanité mais en même temps qu'elle a été un triomphe pour la science et pour la recherche. En un temps record, les chercheurs des domaines publics et privés ont développé différents remèdes dont le déploiement à grande échelle commence. C'est grâce à cet extraordinaire effort scientifique et industriel, qu'il faut saluer, que l'espoir est là.

Dès le début de la pandémie, la communauté scientifique a répondu présent à travers le monde. Notamment, les équipes de l'Institut Pasteur et du Réseau International des Instituts Pasteur (RIIP) ont travaillé sans relâche, chacune à sa manière dans la lutte contre le SARS-CoV-2. Nos concitoyens sont fiers de nos réalisations qu'elles soient en diagnostic, en thérapeutique ou en vaccins, mais aussi en communication et en pédagogie. Les fruits de notre recherche sur la biologie du virus apportent de nouvelles connaissances qui amorceront les interventions sanitaires futures contre le SARS-CoV-2 et bien d'autres virus pathogènes.

Tandis que la majeure partie de nos efforts de l'année passée s'est portée sur la lutte contre la Covid-19, nous avons également été très actifs dans d'autres domaines et j'aimerais vous en donner quelques exemples. L'Institut de l'Audition, un nouveau centre de l'Institut Pasteur, a été inauguré le 27 février et depuis l'automne il est pleinement opérationnel. Une quarantaine de nos collègues travaillent dans un bâtiment neuf totalement consacré à la recherche de solutions pour pallier les déficits auditifs et la surdité. La deuxième phase de ce projet verra la construction d'un Centre de recherche et d'innovation en audiologie humaine (CERIAH) sur le campus au sein du Centre médical de l'Institut Pasteur (CMIP) qui disposera également de nouvelles surfaces. L'Institut de l'Audition s'inscrit donc pleinement dans notre ambition de dynamiser la recherche fondamentale et d'accroître son impact sur les enjeux de santé.

L'Accélérateur de l'innovation, qui a aussi démarré l'an dernier, est un autre élément de cette stratégie. D'ici à 5 ans, je suis fermement convaincu que la sélection des meilleurs projets dans le cadre de l'Accélérateur portera ses fruits : nous disposerons alors d'un portefeuille de produits en développement pour répondre à des besoins de santé. Quatre projets de

diagnostic et de thérapeutique ont été labellisés au terme d'un processus de sélection exigeant, et bénéficieront de moyens humains et financiers pour leur maturation au sein de l'Accélérateur. D'autres suivront cette année et j'invite tous nos chercheurs à contacter la DARRI pour présenter leurs projets d'innovation. En décembre, le Conseil d'administration a validé la participation de l'Institut à un projet, auquel je crois beaucoup, de soutien à la création de start-ups en partenariat avec la BPI. C'est un nouvel instrument dans le cadre de notre stratégie en matière d'innovation et de création de valeur.

De nombreux travaux de recherche hors Covid ont continué à avancer et débouché sur des publications ou déclarations d'invention. Cependant le premier confinement a forcément eu un impact sur beaucoup de ces projets. C'est pour cela que j'ai décidé une mesure de prolongation des CDD scientifiques – quoi qu'il en coûte. Lors du deuxième confinement et pour les mois qui viennent nous avons fait et nous ferons tout pour préserver la continuité de toutes nos activités scientifiques et médicales.

Au mois de novembre, lors de la 52^e réunion des Directeurs des Instituts du Réseau International des Instituts Pasteur, nous avons débattu puis arrêté les principes de la gouvernance du Réseau dans les décennies à venir. À côté de l'association qui doit renforcer la recherche en santé globale, le RIIP s'appuiera également sur une nouvelle fondation abritée par l'Institut Pasteur dont la mission est de gérer et de lever des fonds pour soutenir la montée en puissance du Réseau. La crise que nous vivons montre que nos défis sont plus que jamais mondiaux.

En 2020, de façon remarquable compte tenu de la crise sanitaire en cours, l'Institut Pasteur s'est surpassé dans la levée de fonds issus de toutes sources. La générosité publique a été exceptionnelle qu'il s'agisse de dons, de legs ou de mécénat. Par ailleurs nous avons aussi tiré profit de la bonne gestion de notre patrimoine financier et immobilier. Peu avant Noël, la vente du Château des Ravatys, déficitaire depuis une dizaine d'années, s'est achevée de la plus belle manière. La DARRI a aussi vécu une année exceptionnelle s'agissant du nombre des contrats de collaboration et d'expertise ainsi que des licences à nos brevets. Il va de soi que l'octroi à la société pharmaceutique mondiale MSD d'une licence pour le développement du vaccin anti Covid-19 fut un moment historique. Je tiens à remercier chaleureusement toutes celles et tous ceux qui ont contribué à ces différents succès.

Sur le plan budgétaire, l'année 2020 a donc été aussi exceptionnelle et, au lieu du déficit prévu, nous terminons l'année en net excédent. Ce n'est pas pour autant que tout est réglé. Sur ce point, j'ai toujours tenu un discours de vérité : nos finances sont solides et nous avons des réserves importantes, mais, face aux besoins de la recherche, aux coûts des développements technologiques et informatiques, nos recettes progressent moins vite que nos dépenses. Nous prévoyons donc à nouveau un déficit en 2021 et les perspectives de retour durable à l'équilibre sont incertaines. Nous devons donc rester prudents et raisonnables sur l'accroissement de nos dépenses.

Surtout, il nous faut trouver encore et toujours de nouvelles recettes. Nous bénéficierons en 2021 d'une augmentation de la subvention de l'État de près d'un million d'euros. C'est un signe positif et encourageant pour l'Institut. Nous souhaitons qu'il soit confirmé et renforcé dans la durée.

Pour aller plus loin et amplifier le travail remarquable fait par le service des dons et du mécénat et celui des legs, j'ai décidé de créer une direction dédiée à la générosité publique en France et à l'international. Nous avons lancé le processus de recrutement d'une directrice ou d'un directeur de la philanthropie qui me sera rattaché et auquel je fixerai des objectifs ambitieux.

Cette évolution se fait en plein accord avec Jean-François Chambon que je souhaite remercier pour son engagement sur cette mission. La crise de Covid-19 a montré toute l'importance de

la fonction de communication et je salue particulièrement le travail des équipes qui ont contribué à donner une visibilité exceptionnelle à l'Institut. Dans ce contexte, le mandat de la direction de la Communication va être élargi en matière de médiation scientifique en lien avec le vaste projet d'animation culturelle et d'ouverture vers le grand public qui débutera après la rénovation du Musée.

Cette année exceptionnelle nous a conduits à revoir certaines de nos priorités ou à décaler certains chantiers. Mais je sais que les chantiers de fond qui sont ceux du plan stratégique ont continué à avancer et j'en remercie tous ceux qui les portent ou y contribuent. L'année 2021 doit permettre à bon nombre de ces projets de continuer à se déployer et nous aurons l'occasion d'y revenir plus en détail lors de la réunion générale du personnel que nous organiserons au cours de l'année.

J'aimerais vous dire que tout sera parfait en cette nouvelle année mais vu ce qu'il se passe Outre-Manche suite à la diffusion du nouveau variant du SARS-CoV-2, je privilégie le réalisme. Les quatre premiers mois de 2021 risquent d'être difficiles. C'est la raison pour laquelle le Comité dédié au plan de continuité d'activité, que je préside, a décidé de maintenir les mesures en vigueur depuis décembre. Vous avez déjà fourni beaucoup d'efforts et je sais que certains d'entre vous qui doivent télétravailler vivent parfois difficilement cette situation. Il va malheureusement falloir poursuivre ces efforts pendant quelque temps, pour notre bien à tous. Dans cette période, soyons attentifs les uns aux autres et solidaires.

Comme je l'ai signalé, les efforts des chercheurs commencent à porter leurs fruits : plusieurs vaccins sont désormais autorisés et le déploiement de la campagne vaccinale va s'accélérer. La France vaccine des dizaines de millions de ses citoyens contre la grippe et d'autres maladies infectieuses tous les ans. Elle sera en mesure de faire de même pour la Covid-19 afin que nous atteignons le niveau nécessaire pour une immunité de groupe. Nous avons proposé que le CMIP soit un centre de vaccination contre la Covid-19. Être Pasteurien c'est aussi être un porte-parole pour notre institution et ses valeurs éthiques et scientifiques dont fait partie la vaccination. Alors, soyons pédagogues.

Nos différents projets de vaccin avancent, même s'il faut bien reconnaître que d'autres stratégies vaccinales ont été plus rapides. Face à la demande mondiale et à l'évolution du virus, nous aurons néanmoins besoin de plusieurs types de vaccins. Quand ils auront prouvé leur efficacité dans des essais cliniques, les candidats développés à l'Institut Pasteur pourront, alors, trouver leur place dans cette panoplie vaccinale même si ce ne sera pas le cas avant le second semestre.

Une de mes priorités pour 2021 sera de finaliser les longues et nombreuses discussions que nous avons eues sur le partenariat avec les universités. Vous le savez, la France a engagé un processus de restructuration de son paysage universitaire. Il est clair que l'Institut Pasteur doit désormais y trouver sa place et ne plus rester isolé. Tout en préservant nos fondamentaux, c'est-à-dire notre indépendance et notre singularité, je crois que nous pouvons faire de cette évolution une belle opportunité. Je présenterai des propositions pour un partenariat ambitieux au Conseil d'administration au premier semestre.

En 2020, suite à des discussions fructueuses avec les Mairies de Paris et du 15^e arrondissement, nous avons affiné le plan d'évolution de notre campus en préparant notre schéma directeur immobilier pour les 25 ans à venir. Ce schéma, que nous allons proposer au Conseil social et économique et au Conseil d'administration, est capital parce que nos projets immobiliers sont un élément clé de notre stratégie scientifique.

Nous avons conduit un diagnostic d'ensemble du campus sur le plan historique, environnemental et bâtiementaire. Le diagnostic historique a donné une vision claire des bâtiments à conserver et à rénover alors que le diagnostic environnemental a décelé de

nombreuses pistes d'amélioration, comme l'aménagement d'une traverse-jardin reliant les deux côtés du campus qui sera la colonne vertébrale de sa revégétalisation. Après la pacification de la rue du Docteur Roux, l'Institut Pasteur deviendra un îlot de verdure.

Parallèlement, la restauration et le renouvellement muséographique du bâtiment Roux commenceront. Nous allons ainsi fortement accroître les surfaces ouvertes à la visite et développer des espaces dédiés à la science d'aujourd'hui. Pour cela Universcience, établissement spécialisé dans le décloisonnement des savoirs, nous aidera à positionner l'Institut Pasteur comme un acteur important de la culture scientifique ainsi que du patrimoine architectural parisien. Par ce biais, nous favoriserons la créativité et l'ouverture vers la société, une des priorités transversales du plan stratégique.

Le premier axe scientifique du plan concerne la recherche sur les maladies infectieuses émergentes dont beaucoup correspondent à des maladies à transmission vectorielle. Les changements climatiques et la mondialisation des échanges ont accéléré la mobilité des vecteurs et des pathogènes qu'ils véhiculent, résultant en des épidémies spectaculaires telles que Chikungunya ou Zika. Pour faciliter leur étude et prévenir d'autres pandémies nous construirons, à la place de Darré-Borrel, un nouveau bâtiment hautement sophistiqué. Ce projet permettant une investigation intégrée de la triade pathogène-vecteur-mammifère me tient particulièrement à cœur car il est au centre de nos ambitions scientifiques. J'ai le plaisir d'annoncer que le concours d'architecture sera ouvert au printemps.

Nous visons un bâtiment ergonomique moins consommateur d'énergie et moins producteur de gaz à effet de serre, et de pollutions sonores et lumineuse faisant ainsi de l'Institut Pasteur un acteur du « Paris Bas Carbone ». De cette modeste manière, nous lutterons contre une autre menace qui risque d'avoir des conséquences encore plus sévères que le SARS-CoV-2, le réchauffement de notre planète.

Pour conclure, je suis fier d'avoir dirigé dans cette année exceptionnelle une *Team Pasteur* tout aussi exceptionnelle. Ensemble, nous avons fait face, ensemble nous avons su être agiles et imaginatifs. Notre collectif a fait la preuve de sa solidité et de sa force. Ensemble, et en s'appuyant sur les valeurs pasteurienne, nous reviendrons à la normalité et à la sérénité.

Chers collègues, chers amis, chère *Team Pasteur*, j'ai l'honneur de vous présenter mes vœux les plus chaleureux pour cette nouvelle année, que 2021 soit pleine de joie, de bonheur et de bonne santé pour vous et vos proches. Bonne année à toutes et à tous.

Pr. Stewart Cole, directeur général de l'Institut Pasteur

7 janvier 2021