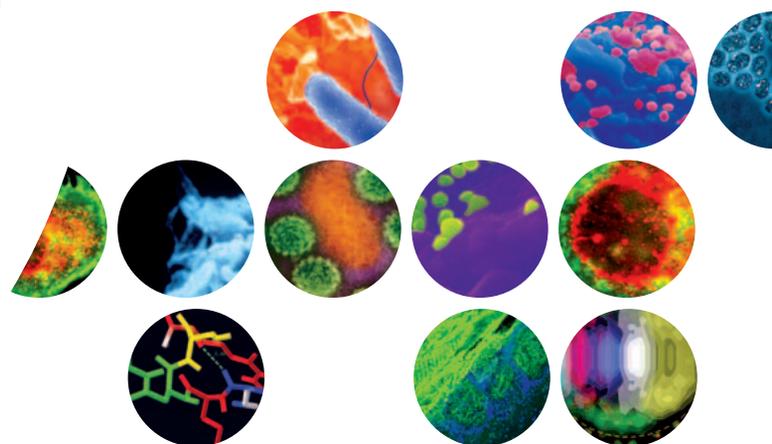




Institut Pasteur



l'éthique au cœur de la recherche

RAPPORT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL 2010

sommaire

02

une **démarche**
ancrée dans
les gènes

03 Naturellement responsable,
historiquement humaniste

04 Le développement durable
au cœur de notre action

06 Organisation : un modèle
atypique et performant

08

une **dynamique**
adossée à
des principes

09 Des fondamentaux humanistes

12 Le respect d'une éthique partagée

14 Une démarche inspirée par
des principes internationalement consacrés

18

des **actions**
tournées vers
le progrès

19 Cohésion interne : une politique sociale
volontariste

24 Recherche : une prise en compte des
enjeux éthiques

26 Environnement : un engagement affirmé

32 Dons, legs, mécénats : une transparence
reconnue

36 International : l'horizon de notre action

38

des **résultats**
mesurables et
mesurés

39 Évaluation AFAQ 26000

41 Initiatives propres

42

une **vision**
pour
demain

43 Aller plus loin





une **démarche**
ancrée dans les gènes

● naturellement responsable,
historiquement humaniste

« La grandeur des actions humaines se mesure à l'inspiration qui les fait naître. » Ces mots prononcés par Louis Pasteur résonnent d'un timbre tout particulier à l'ouverture de ce premier rapport consacré à l'action sociale et environnementale de l'Institut... qui porte son nom.

Fondé le 4 juin 1887, l'Institut Pasteur ne cesse depuis de rayonner dans le monde. L'excellence de sa recherche, la réalité de son éthique, l'humanité de son fonctionnement en font un modèle atypique et performant.

Fondation privée à but non lucratif, reconnue d'utilité publique, l'Institut Pasteur a toujours attiré des chercheurs d'horizons divers faisant preuve, dès les premières années, d'ouverture d'esprit et de rigueur scientifique. Dès lors, la « méthode pasteurienne », « l'exigence pasteurienne », les « valeurs pasteurienne » se sont vite répandues hors de nos frontières.

Aujourd'hui, alors que chacun ressent avec une intensité nouvelle le besoin de solidarité, de partage, de respect, ces valeurs n'ont jamais été aussi modernes. L'Institut Pasteur les incarne avec fierté et responsabilité. Naturellement, au cœur de son campus parisien mais aussi dans l'ensemble de son réseau international composé de plus d'une trentaine d'établissements répartis sur les cinq continents.

Héritier d'une identité forgée par l'histoire, celle de son fondateur et des nombreux pasteuriens qui ont fait avancer la science, l'Institut prend aujourd'hui un nouvel élan, celui de la responsabilité sociétale et du développement durable. Non qu'il n'en soit imprégné depuis longtemps, mais il a décidé d'être l'une des premières fondations à s'engager dans une démarche volontariste, sanctionnée par un organisme internationalement reconnu (évaluation AFAQ 26000 de l'AFNOR).

Depuis l'origine, les pasteuriens ont apporté des contributions majeures dans la connaissance du vivant – faut-il rappeler que 10 de ses chercheurs ont été lauréats du prix Nobel pour des découvertes réalisées à l'Institut. Ils sont aujourd'hui désireux de porter leurs efforts dans de nouvelles directions, fondamentales elles aussi.

Dans ce rapport, vous découvrirez que beaucoup a déjà été fait : mise en œuvre d'une politique qualité-sécurité-environnement et développement durable, adhésion au Pacte mondial des Nations unies, création d'une direction déléguée Environnement-sécurité-logistique, lancement du projet Campus vert, évaluation AFAQ 26000. Il sera aussi question, bien sûr, du chemin qui reste à parcourir.

L'Institut Pasteur qui a toujours su allier tradition et modernisme, qui innove et anticipe l'avenir, mettra toutes ses capacités à atteindre l'excellence dans ces nouveaux enjeux.





Conscient de son rôle en matière de recherche biomédicale et voulant intégrer d'autres enjeux fondamentaux en termes de responsabilité sociétale, l'Institut Pasteur a engagé une démarche de développement durable. Fondation responsable, reconnue en tant que telle, l'institution pasteurienne poursuit des objectifs ambitieux qui vont au-delà de ses contributions dans le domaine de la santé humaine. Sa directrice générale, Alice Dautry, les évoque ici.

Quelle est la place accordée au développement durable dans la philosophie de l'Institut Pasteur ?

A. D. Une place très importante. Notre démarche développement durable n'a rien de marginale, bien au contraire : elle répond aux valeurs qui sont les nôtres depuis que l'Institut existe – humanité, solidarité, partage, éthique. Or il se trouve que ces valeurs n'ont jamais été aussi modernes, ce sont elles qui continuent de guider notre fonctionnement au quotidien. Aussi avons-nous parfois l'impression d'avoir toujours « fait » du développement durable sans le savoir... un peu à la manière de M. Jourdain dans la pièce de Molière !

De fait, vous n'avez pas attendu que tout le monde « s'engouffre » sur ce thème pour vous y intéresser ! Et au plan international ?

A. D. Nous sommes très engagés à l'international ; comme chacun sait, l'Institut Pasteur est présent dans bon nombre de pays en voie de développement, tant en Afrique subsaharienne qu'en Asie du Sud-Est. Je suis pour ma part convaincue qu'il ne peut y avoir de développement réellement durable sans progrès de la santé et de l'éducation. C'est la raison pour laquelle nous nous impliquons très fortement sur ces sujets.

Vous vous y employez déjà beaucoup, en matière de traitement des déchets par exemple.

A. D. Nous travaillons pour une meilleure gestion des ressources, la réalisation d'économies d'énergie, la réduction des nuisances... Nous avons lancé l'année der-

« Chacun d'entre nous doit se mobiliser pour assurer que notre développement se fasse **dans le respect de l'environnement et de ceux qui y vivent**. Ce défi permanent s'inscrit parfaitement dans le cadre de nos valeurs pasteurienne. »

nière le projet Campus vert sur notre site parisien ; c'est un projet à forte ambition sur lequel nous avons sensibilisé l'ensemble de nos personnels. Nous travaillons par exemple sur un concept de laboratoire éco-citoyen ; et nous avançons aussi sur d'autres sujets, apparemment plus simples à traiter, mais pas toujours faciles à mettre en pratique, comme le covoiturage ou la visioconférence... L'idée est de trouver des solutions ensemble. La démarche de développement durable a ceci de positif qu'elle permet une prise de conscience globale et partagée.

Une prise de conscience... partagée par tous ?

A. D. Certainement ! À l'Institut, chacun sait qu'il est toujours possible de faire mieux et que les pistes d'amélioration sont nombreuses. La ligne de conduite que nous avons initiée est claire. Elle est, je pense, comprise et suivie par toutes les personnes présentes sur le campus, ce capital humain qui est notre vraie richesse.

Vous insistez souvent sur la diversité. Cette diversité aussi est une richesse ?

A. D. Absolument. Nous tenons énormément à cette diversité de cultures, d'origines, d'âges, d'expériences. Les 60 nationalités différentes qui travaillent ensemble sur le campus sont un atout extraordinaire, une source de progrès absolue. J'y suis très sensible comme je suis très attachée au fait de donner leur chance aux jeunes, comme à toutes les générations, à respecter l'équilibre hommes/femmes... Tout cela c'est la traduction de notre politique sociale et l'expression de notre responsabilité sociétale.

C'est un peu aussi la façon dont vous concevez l'avenir ?

A. D. Je suis plutôt optimiste pour l'avenir, même si l'attente est grande à notre endroit. En ces périodes où chacun se cherche, nous représentons un système de valeurs fort et notre mission dépasse le cadre de nos activités traditionnelles. Mais nous nous devons d'être à la hauteur et, en toute modestie, je pense que nous le sommes parce que nous essayons toujours de nous améliorer. Au plan scientifique nous sommes par exemple n° 2 mondial pour la recherche sur les maladies infectieuses. Les appels d'offres auxquels nous participons sont très régulièrement couronnés de succès. Nos partenariats avec des industriels ne cessent de s'améliorer, et notre voix est entendue et écoutée.

Même si vous n'aimez pas le mot, on pourrait presque parler d'excellence ?

A. D. Je dirais plutôt que nous sommes dans une quête permanente de qualité. Et cette exigence de qualité, elle existe à tous les niveaux : on ne peut pas être en pointe dans le domaine scientifique et laisser le reste de côté. Il nous faut être en pole position sur l'ensemble de nos activités : nos installations doivent être exemplaires, nos procédures financières transparentes, nos process internes clairs et efficaces, d'autant que notre fondation est réellement insérée dans la société et que chacun est en droit de nous demander des comptes.

Dans ce contexte, le développement durable n'est pas une contrainte mais une manière d'avancer ensemble. Et les premiers résultats de l'évaluation que nous avons menée récemment nous confortent dans cette idée : les fondamentaux sont bons et nos marges de progression sont enthousiasmantes. « Enthousiasme », ce mot dont Louis Pasteur disait qu'il était le plus beau que les Grecs nous aient légué !

EXTRAIT DU RAPPORT NOTRE AVENIR À TOUS

Commission mondiale sur l'environnement et le développement des Nations unies, 1987

Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion :

- le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et
- l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir.

le développement durable **au cœur de notre action**

Rencontre avec le Pr **Alice Dautry**
Directrice générale

organisation : un modèle atypique et performant

Agissant selon un modèle de gouvernance qui allie équilibre et efficacité, l'Institut Pasteur allie gestion rigoureuse et forte réactivité dans un environnement où les valeurs humaines conservent la première place.

UNE STRUCTURE DE PILOTAGE DYNAMIQUE

Le conseil d'administration, l'assemblée et la direction générale sont les principaux maillons qui permettent à l'Institut Pasteur d'agir de façon efficace et responsable.

- Le conseil d'administration, composé de 21 membres, accueille 15 personnalités hors Institut, dont 3 membres de droit issus des ministères de tutelle. Il règle les affaires de l'Institut Pasteur et nomme, notamment, le directeur général, se prononce sur les orientations stratégiques, vote les budgets et approuve les comptes.
- L'assemblée (96 à 109 personnalités parmi lesquelles une cinquantaine hors Institut dont 20 membres de droit issus des ministères et du monde universitaire et scientifique) approuve le rapport annuel du conseil d'administration, en élit 16 membres et se prononce sur la modification des statuts de l'Institut Pasteur.
- La directrice générale définit et conduit la politique générale de l'Institut Pasteur, secondée par une équipe de direction dont les membres l'assistent dans l'exercice de ses missions.

Les impulsions données à ces différents niveaux permettent à la fondation d'avancer avec sagesse, opiniâtreté et efficacité.

STATUTS, FONCTIONNEMENT

Animé par des valeurs et des principes éthiques forts, l'Institut Pasteur avance dans une démarche de progrès avec une volonté, celle de valoriser la recherche afin de permettre au plus grand nombre de bénéficier des avancées de la science. Cette ligne de conduite anime les réflexions et sous-tend les prises de décision.

UN FAISCEAU D'ENGAGEMENTS

L'Institut Pasteur a développé un certain nombre de textes et d'engagements qui portent haut les valeurs de la Fondation :

- charte d'éthique, code de déontologie scientifique, charte d'adhésion au Réseau international des Instituts Pasteur, cadre de référence pour la gestion du patrimoine de l'Institut Pasteur ;
- politique hygiène-sécurité-qualité-environnement et développement durable, engagement Campus vert.

DES STRUCTURES ACTIVES

Différentes structures reflètent de façon significative les orientations prises en matière de responsabilité sociétale :

- la direction déléguée Environnement-sécurité-logistique ;
- les comités garants du respect de valeurs pasteuriennes, chargés de conseiller la direction générale : comité de Vigilance éthique, comité de Veille déontologique et de conciliation, comité consultatif des Placements.

UNE LARGE OUVERTURE SUR LES PARTIES PRENANTES

Pas de réelle responsabilité sociétale sans que celle-ci ne se reflète dans les activités courantes, les prises de décision, les rapports avec les parties prenantes et la sphère d'influence. La qualité des échanges avec les riverains, collaborateurs, partenaires, médias, collectivités locales, administrations, institutions, pouvoirs publics est à cet égard une composante majeure de la stratégie de développement durable de l'Institut Pasteur.



QUESTIONS À...

Christophe Mauriet

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT ADMINISTRATION DE L'INSTITUT PASTEUR

En quoi l'organisation de l'Institut Pasteur est-elle atypique et performante ?

C. M. Dans le monde, les grandes institutions qui agissent à la fois dans les domaines de la santé, de la recherche et de l'enseignement et qui ont un statut de fondation privée sont rares. Il s'agit là d'une spécificité qui a des conséquences sur notre direction et notre gouvernance : la composition de notre conseil d'administration, tout comme celle de notre assemblée, traduit l'insertion de l'Institut Pasteur dans la société et la multiplicité de nos rapports avec les citoyens, les entreprises, les associations, la puissance publique. Notre mode de gouvernance en est impacté, puisque nous rendons des comptes à l'ensemble des parties prenantes, et cela est atypique. Malgré cela, nous n'avons rien d'une institution bureaucratique. Notre organisation est essentiellement régie par le droit commun, nos comptes sont certifiés comme ceux des sociétés cotées, nos procédures internes sont très rigoureusement contrôlées... bref, nous répondons en termes de rigueur et d'efficacité à la logique de performance du monde économique. C'est tout cela l'originalité de notre modèle et c'est un élément important de notre identité, à l'instar de l'excellence scientifique.

L'organisation est-elle conçue pour s'adapter aux évolutions sociétales et environnementales ?

C. M. Certainement : la souplesse de notre statut nous permet d'intégrer à notre gouvernance des représentants d'activités ou d'opinions nouvelles. En fonction des évolutions de la société ou des enjeux qui s'imposent à elle, nous pouvons donner plus ou moins de place à telle ou telle problématique afin de nous adapter aux évolutions du monde contemporain.

Les Instituts Pasteur à l'étranger sont-ils organisés de la même façon ?

C. M. L'Institut Pasteur est historiquement présent sur les cinq continents, aussi bien dans les pays émergents que dans les nouvelles puissances. Autant de pays, autant de spécificités locales ; nous cherchons toujours à nous adapter aux réalités des pays avec lesquels nous collaborons en restant fidèles à notre mission de recherche, d'enseignement, de santé, et à nos valeurs d'excellence et d'humanisme. Mais si nos finalités et nos valeurs ont une grande permanence, les conditions dans lesquelles nous travaillons, elles, sont toujours réexaminées et adaptées.

EXERCER NOTRE RESPONSABILITÉ VIS-À-VIS DE NOTRE SPHÈRE D'INFLUENCE

La responsabilité d'exercer une influence croît avec la capacité d'influencer. Outre la responsabilité sociétale liée à ses propres décisions et activités, l'Institut Pasteur peut, dans certains cas, avoir une influence sur les décisions et le comportement de ceux avec qui il est en relation.

DIFFÉRENTS MOYENS D'EXERCER CETTE INFLUENCE

L'influence de l'Institut Pasteur peut trouver sa source dans :

- les relations économiques (dépendance économique) ;
- l'autorité juridique (dispositions contractuelles) ;
- la gouvernance (représentation éventuelle au niveau de l'organe directeur de l'organisation associée) ;
- l'opinion publique.

L'Institut Pasteur peut exercer son influence pour renforcer les impacts positifs sur le développement durable comme pour en limiter les impacts négatifs.

Différents moyens permettent d'exercer cette influence :

- partage des connaissances et des informations ;
- projets menés en commun ;
- lobbying responsable, promotion de bonnes pratiques.

DIFFÉRENTES COMPOSANTES DE LA SPHÈRE D'INFLUENCE

Les principales organisations relevant de la sphère d'influence de l'Institut Pasteur sont, entre autres :

- les instituts du Réseau international des Instituts Pasteur ;
- des partenaires scientifiques ;
- des industriels avec lesquels il collabore ;
- des fournisseurs, prestataires et sous-traitants ;
- certains partenaires financiers (banques, assurances).



une **dynamique**
adossée à des principes

des fondamentaux humanistes

L'aventure scientifique de l'Institut Pasteur est depuis toujours une aventure humaine. L'humain est au cœur de la philosophie pasteurienne. Il l'est encore peut-être plus aujourd'hui dans une société qui se cherche et qui a soif de nouveaux repères.

LA FORCE DE L'IDENTITÉ

L'identité de l'Institut Pasteur est forgée par son histoire, par celle de son fondateur et des nombreux pasteuriens qui ont fait avancer la science. Elle est marquée par des découvertes scientifiques majeures et la naissance de disciplines (la microbiologie, l'immunologie ou la biologie moléculaire). Les chercheurs d'aujourd'hui perpétuent des missions historiques dans la ligne des principes énoncés il y a plus de cent vingt ans.

LES TROIS GRANDS PILIERS

Recherche, santé publique, enseignement : l'Institut Pasteur exerce depuis sa création ces trois grandes missions d'intérêt public. Leur utilité sociale fait partie des valeurs fondamentales de l'Institut. Les choix stratégiques sont faits au regard de ces valeurs, de cette philosophie. Le style de gouvernance lui-même est imprégné de cette vision.

LE PARTAGE DES CONNAISSANCES

Le partage et la diffusion des connaissances sont devenus au fil du temps des missions primordiales pour l'Institut. À Paris, plusieurs centaines de stagiaires de haut niveau, français et étrangers, se forment tous les ans dans ses laboratoires.



En avançant dans la découverte de l'inconnu, le savant ressemble au voyageur qui atteint des sommets de plus en plus élevés d'où la vue aperçoit sans cesse des étendues nouvelles à explorer.

Louis Pasteur

« La démarche de responsabilité sociétale consiste à **prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de ses activités pour adopter les meilleures pratiques possibles** et contribuer ainsi à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement. Elle permet dans notre cas d'associer logique économique, responsabilité sociale et éco-responsabilité. »

Alice Dautry



Des cours de 2^e année de master et plus sont dispensés dans son centre d'enseignement. Partout dans le monde, les Instituts Pasteur du réseau organisent des cours internationaux ouverts aux scientifiques, y compris non pasteurien.

LA DIMENSION INTERNATIONALE

L'Institut Pasteur, via son Réseau international des Instituts Pasteur, mène le combat pour la santé non seulement en France mais aussi dans plus d'une vingtaine de pays. Ce réseau international situé sur les cinq continents est fort de plus de 6 000 collaborateurs. Il fait de l'Institut une structure unique au monde. Sa participation à des problématiques de santé touchant les pays en voie de développement est un engagement historique.

LA VISION HUMANISTE

L'Institut Pasteur, c'est :

- un idéal, contribuer à la lutte contre les maladies par la recherche, l'enseignement, et des actions de santé publique ;
- une exigence, la recherche du meilleur dans chacune de ses missions ;
- une vision humaniste du monde et une générosité envers l'autre.

LE RESPECT DE L'ÉTHIQUE

L'Institut Pasteur s'appuie sur des valeurs internes très fortes en matière d'éthique et de déontologie. Ces valeurs sont partagées avec ses parties prenantes dans le cadre de conventions (donateurs), de chartes (réseau des Instituts Pasteur), d'accords (partenaires internationaux publics et privés).

DES PRATIQUES CLAIRES

L'Institut Pasteur a mis en place plusieurs comités de surveillance, d'éthique et d'évaluation. La transparence est la règle ; les appels d'offres sont généralisés et contribuent à cette transparence.

L'INTÉGRATION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

C'est à la direction déléguée Environnement-sécurité-logistique qu'est confiée la responsabilité de mettre en œuvre la politique qualité-sécurité-environnement et développement durable. Le projet Campus vert a permis de matérialiser aux yeux de tous la démarche de responsabilité sociétale de l'Institut. Un diagnostic initial a été mené, des objectifs ont été fixés et des groupes de travail composés de pasteurien ont été constitués pour contribuer à leur atteinte.



UNE DIRECTION DÉLÉGUÉE ENVIRONNEMENT-SÉCURITÉ-LOGISTIQUE

Mise en place dès 2008, cette direction compte trois services, dont l'un est en charge plus particulièrement de l'environnement et du développement durable.

TROIS MISSIONS PRIORITAIRES

- Veiller au respect de la législation et de la réglementation dans ses domaines d'intervention.
- Veiller à l'amélioration des performances en matière environnementale et développement durable.
- Sensibiliser et fédérer le campus de l'Institut Pasteur à ces questions.

DES ACTIVITÉS TRANSVERSALES

- Pilotage ou participation à des projets transversaux en matière d'environnement ou de développement durable (exemple : Campus vert).
- Conseil et accompagnement des entités (filères déchets, attitudes éco-citoyennes...).
- Mise en œuvre des exigences réglementaires (installations classées pour la protection de l'environnement, autocontrôles...) et interfaces avec les autorités correspondantes (mairie de Paris, inspection des installations classées...).
- Information, sensibilisation et formation.

DES ACTIONS

- Prévention des pollutions et des nuisances (eau, air, sol, déchets, nuisances sonores, olfactives, lumineuses...).
- Utilisation durable des ressources (eau, énergie...).
- Prise en compte des résultats du bilan de ses émissions de gaz à effet de serre.

le respect d'une éthique partagée

L'Institut Pasteur est très engagé dans le respect des règles éthiques reconnues par la communauté internationale et veille à ce que les recherches menées soient en accord avec ces règles.

LA CHARTE D'ÉTHIQUE

PAS DE RECHERCHE RESPONSABLE SANS RÈGLES D'ÉTHIQUE

Depuis sa création, l'Institut Pasteur est attaché à de grands principes. Afin de les rappeler à tous, de les faire vivre et de les transmettre, l'institution a souhaité se doter d'une charte d'éthique. Élaborée par le comité de Vigilance éthique, cette charte rassemble un ensemble de règles et de textes de référence que chacun est appelé à respecter, quel que soit son statut à l'intérieur de la Fondation.



LE RESPECT DES RÈGLES INTERNATIONALES

Se trouvant à l'interface entre la recherche, la santé publique, la médecine, l'enseignement et les personnes malades, l'Institut Pasteur travaille sur des domaines très variés, tant en recherche que dans ses applications. Aussi, la charte d'éthique affirme-t-elle l'engagement de l'Institut à mener des expérimentations en accord avec les règles éthiques reconnues par la communauté internationale.

PROGRÈS SCIENTIFIQUE ET DIGNITÉ HUMAINE

Tout en affirmant l'importance de la liberté de la recherche scientifique et des nombreux bienfaits apportés par les progrès de la science, l'Institut Pasteur réaffirme la nécessité d'inscrire cette recherche et les progrès qui en découlent dans un cadre éthique rigoureux. Protéger les droits de l'homme, respecter l'éthique de la recherche sur le vivant et la dignité humaine sont des points sur lesquels il est impensable de transiger.

OPPOSABLE DANS LE MONDE ENTIER

L'Institut Pasteur et les instituts du Réseau international sont implantés dans des pays aux règles éthiques différentes. Face à cette diversité, il existe cependant une unité de la pensée pasteurienne via la charte d'éthique qui énonce les règles auxquelles tout l'Institut Pasteur est tenu d'adhérer.

UNE CHARTE DYNAMIQUE

La charte d'éthique est tout sauf une loi gravée dans le marbre... Réexaminée et mise à jour régulièrement en fonction de l'évolution des textes internationaux et nationaux ainsi que des questions éthiques soulevées par les progrès de la recherche, elle se veut « vivante », moderne dans la droite ligne de la philosophie pasteurienne.



UN EXEMPLE : LA RECHERCHE SUR LES PERSONNES

Il s'agit de recherches faisant participer des personnes volontaires en bonne santé et/ou malades, de recherches utilisant des échantillons biologiques humains ou de recherches utilisant des données personnelles.

- Tout personnel de l'Institut Pasteur souhaitant mettre en œuvre ce type de recherche doit s'adresser au pôle intégré de Recherche clinique (PIRC) qui l'oriente et le conseille, notamment en ce qui concerne la réglementation applicable, les règles d'éthique et les procédures à suivre selon le type de recherche concerné.
- Une autorisation de la direction médicale (par délégation), qui s'appuie sur un avis du comité de Recherche clinique, est le préalable indispensable à la mise en œuvre de tout protocole de recherche sur les personnes.
- Toute recherche doit bien entendu éviter la discrimination ou la stigmatisation d'une personne, d'une famille ou d'un groupe.

L'intérêt des personnes qui se prêtent à une recherche biomédicale prime toujours les seuls intérêts de la science et de la société.

Art. L. 1121-2 du Code de la santé publique

une démarche inspirée par des principes internationalement consacrés

Aller plus loin dans la stratégie mais aussi dans le mode de fonctionnement, donner plus d'importance encore à la notion d'entreprise citoyenne, s'engager plus avant sur la voie de la responsabilité sociale ont mené l'Institut Pasteur à prendre récemment plusieurs initiatives.



Il existe plusieurs outils, plusieurs référentiels permettant de situer une organisation en termes de responsabilité sociale. L'Institut Pasteur a choisi d'adhérer au Pacte mondial des Nations unies, d'utiliser certaines lignes directrices du Global Reporting Initiative et de s'appuyer sur la nouvelle norme ISO 26000.

ADHÉRER AU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES



NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL

L'ENGAGEMENT DE TOUTE L'ORGANISATION

Investi dans une démarche globale pour le développement durable, l'Institut Pasteur a tout naturellement souhaité adhérer au Pacte mondial des Nations unies. Riche de ses 10 principes, ce pacte s'adresse aux entreprises et organisations désireuses de contribuer au développement durable de manière volontaire et globale.

En y adhérant voici un an, l'Institut Pasteur s'est engagé à intégrer ces principes à sa stratégie, à sa culture et à ses activités quotidiennes.

UNE ADHÉSION SOUMISE À CERTAINES CONDITIONS

Adhérer au Pacte mondial se fait de manière volontaire mais sous certaines conditions, comme par exemple l'obligation d'intégrer totalement le pacte et ses principes à sa culture d'entreprise. Ou encore de faire progresser le Pacte mondial auprès de ses confrères, partenaires, clients, consommateurs et grand public.

L'OBLIGATION DE COMMUNIQUER

En adhérant au pacte, l'Institut Pasteur s'est également engagé à en faire la promotion par tous les moyens. Et à décrire la façon dont il appuie le pacte et ses principes. L'adhésion oblige par ailleurs à communiquer, chaque année, sur les progrès accomplis dans l'intégration des 10 principes.

UNE OPPORTUNITÉ DE CHOIX

Pour l'Institut, l'adhésion au Pacte mondial est un élément moteur dans la mise en œuvre et la diffusion publique de sa politique et de ses pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. Elle ouvre aussi l'accès aux connaissances et à l'expérience considérable des Nations unies dans le domaine du développement durable ; elle permet d'utiliser certains instruments et ressources de gestion propres au pacte et de participer à des groupes de travail spécialisés.

10 PRINCIPES À RESPECTER

1. Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme.
2. Veiller à ne pas se rendre complice de violations des droits de l'homme.
3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.
4. Éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
5. Abolir le travail des enfants.
6. Éliminer toute discrimination en matière d'emploi et de profession.
7. Adopter le principe de précaution face aux problèmes d'environnement.
8. Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
10. Lutter contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.





S'INSPIRER DU GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

UNE MISE EN ÉQUATION DE LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

Créé voici une quinzaine d'années par la CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) en partenariat avec le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), le GRI a pour mission de rendre compte de la performance économique, environnementale et sociale des organisations.

DES LIGNES DIRECTRICES UTILISÉES PAR L'INSTITUT PASTEUR

Calqué sur les méthodes du reporting financier, le GRI permet d'évaluer la notion de développement durable au sein des organisations. L'Institut Pasteur s'appuie sur un certain nombre de ses lignes directrices dans le cadre de son projet Campus vert. La rigueur, la comparabilité font en effet du GRI un outil adapté aux démarches de développement durable.

LA NORME ISO 26000 COMME RÉFÉRENCE

« LA » NORME DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Publiée en novembre 2010, la norme ISO 26000 est la première norme internationale relative à la responsabilité sociétale des organisations, c'est-à-dire à l'application des principes de développement durable à l'échelle de l'organisation. Elle fournit les lignes directrices d'un comportement éthique et transparent, vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement.

UN GUIDE POUR LES ORGANISATIONS

L'Institut Pasteur a décidé de s'appuyer sur la norme ISO 26000 car elle invite à la définition d'une stratégie de responsabilité sociétale intégrant à la fois les enjeux mondiaux de développement durable et les spécificités de son organisation.

UN TRAVAIL EN PLUSIEURS PHASES

Phase d'identification de la responsabilité sociétale

Cette première phase d'identification prend en compte les attentes de la société et les besoins des parties prenantes de l'Institut Pasteur en termes de gouvernance, de droits de l'homme, d'environnement, d'engagement sociétal, de relations et conditions de travail, etc.

Phase de définition des priorités et des moyens d'actions

Cette seconde phase contribue à l'élaboration d'un plan d'action, sachant que l'Institut Pasteur peut agir à deux niveaux : sur ce qu'il contrôle directement et via l'influence qu'il peut avoir sur d'autres organisations.

Phase d'intégration

Cette dernière phase consiste en une mise en œuvre en termes d'orientations, de sensibilisation et développement des compétences, de communication, d'accroissement de la crédibilité, de revue des performances et d'initiatives volontaires.

« La norme ISO 26000 présente une vue globale de ce qu'est la **responsabilité sociétale d'une organisation** en donnant à la fois des éléments pour sa définition, l'action et son intégration dans l'organisation. »

L'AFAQ 26000 COMME MODÈLE D'ÉVALUATION

UNE ANALYSE COMPLÈTE

L'Institut Pasteur a désiré faire évaluer son niveau de maturité en matière de responsabilité sociétale en choisissant AFNOR Certification et son modèle d'évaluation AFAQ 26000. Ce dernier passe en revue les sept grands domaines répertoriés par la norme ISO 26000 : gouvernance, droits de l'homme, relations et conditions de travail, environnement, bonnes pratiques des affaires, questions relatives aux consommateurs, engagement sociétal.

UNE ÉVALUATION DES PRATIQUES ET DES RÉSULTATS

L'évaluation AFAQ 26000 a analysé le niveau d'intégration des principes du développement durable aux activités, pratiques et processus de l'Institut Pasteur. Pour ce faire, deux volets complémentaires ont été mis en regard :

- la pertinence et le déploiement des pratiques ;
- la pertinence des indicateurs suivis et le niveau des résultats atteints.

L'INSTITUT PASTEUR EN « PROGRESSION »

L'Institut Pasteur a obtenu un score de 382 points (sur un total de 1000), ce qui le situe au niveau « progression ». Rappelons que le dispositif d'évaluation, très exigeant, prévoit quatre niveaux : « engagement »

(jusqu'à 300 points), « progression » (jusqu'à 500 points), « maturité » (jusqu'à 700 points) et « exemplarité » (plus de 700 points).

DES RÉSULTATS PLEINS D'ENSEIGNEMENTS

Véritable feuille de route, le rapport d'évaluation AFAQ 26000 permet d'identifier des points d'amélioration en matière de protection de l'environnement, protection et respect des parties prenantes, pratiques stratégiques, managériales et opérationnelles, implication des salariés, partenaires, clients, fournisseurs... Un certain nombre de résultats figure à la fin de ce rapport.



Investi dans une démarche globale pour le développement durable, l'Institut Pasteur est la première fondation et le premier organisme de recherche à avoir été évalué par l'AFNOR sur ses pratiques et ses résultats en matière de responsabilité sociétale.



des **actions**
tournées vers le progrès

● cohésion interne : une politique sociale volontariste

Avec une vision partagée et des valeurs communes, les femmes et les hommes de l'Institut Pasteur constituent l'une des principales richesses de la Fondation. La diversité des origines, des cultures et des expertises est un atout puissant, une source de progrès, un moteur de la recherche.

DÉVELOPPER LES TALENTS

FORMATION, UNE PLACE CENTRALE

Élément clé de la motivation et du développement des compétences, la formation tient une place centrale à l'Institut. Comme le rappelle Alice Dautry, « *la formation fait partie de la culture pasteurienne* ». Tourné en permanence vers le futur, l'Institut accorde une grande place aux programmes de formation de ses collaborateurs, jeunes ou moins jeunes. Environ 4 % de la masse salariale est consacrée à ce poste.

BIENVENUE AU E-LEARNING

L'année 2010 a vu la mise en place des premiers modules de formation e-learning axés sur la prévention des risques chimiques. Conçue en collaboration avec un partenaire extérieur, cette nouvelle offre est synonyme de souplesse et d'efficacité. Elle connaît d'ailleurs un grand succès et permet de mieux répondre à des obligations réglementaires parfois complexes. D'autres modules seront bientôt disponibles sur les risques généraux, les risques biologiques et la radioprotection.

ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT

Les jeunes chercheurs sont l'avenir de l'Institut. Un effort tout particulier est consenti à leur endroit pour les accueillir, les accompagner, compléter leur formation.

De la même façon, un accompagnement est mis en œuvre pour tous les personnels dont les services sont en cours de réorganisation. Une communication ciblée

portant sur les procédures, les démarches à effectuer et les informations à connaître est ainsi déployée.

RESPECTER LES DIFFÉRENCES

RECONNAÎTRE LA DIVERSITÉ

De tout temps, l'Institut Pasteur s'est enrichi de ses diversités : le campus abrite près de 60 nationalités différentes ! La culture de la recherche de l'excellence développée depuis de nombreuses années n'aurait sans doute pas pu se maintenir avec autant d'intensité sans cette importante mixité. Le respect de la personne est au cœur de l'entreprise, et la diversité fait partie intégrante de la vocation, des valeurs et des principes éthiques de l'Institut.

VALORISER L'ÉGALITÉ DES CHANCES

Aider chaque individu à construire son propre chemin professionnel est également une volonté forte. En plus des valeurs relatives à la non-discrimination, à l'éthique, au respect de la personne humaine, le souci de l'égalité des chances et de l'égalité professionnelle homme/femme est très présent. Un rapport sur le sujet a été établi en 2010 : 61 % des 1854 salariés de l'Institut Pasteur sont des femmes. Celles-ci occupent 53 % des emplois cadres. Sur les 15 postes de directeurs que compte l'Institut Pasteur, sept sont occupés par des femmes.



ACCORDER UNE PLACE À TOUTES LES GÉNÉRATIONS

Les ressources humaines sont un facteur clé du bon fonctionnement et des succès de l'Institut Pasteur. Aussi, l'Institut veille-t-il à mêler les profils, les expériences et les compétences de toutes les générations. Aucun critère, qu'il soit lié à l'âge, à l'origine, à la situation de famille ou aux croyances, ne peut entrer dans la décision d'une évaluation ou d'une évolution de carrière. Un plan Senior visant à maintenir la part des salariés de 55 ans et plus à au moins 20 % de l'effectif d'ici à la fin 2012 a été mis en place en 2010. Ce plan prévoit également plusieurs mesures d'accompagnement d'anticipation et de préparation à la retraite.

PROTÉGER LES COLLABORATEURS

GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES PERSONNELS

L'Institut Pasteur s'engage pour la santé et la sécurité de tous ses collaborateurs. Intransigeante sur cette responsabilité, l'organisation sensibilise de façon régulière ses personnels aux risques potentiels auxquels ils sont exposés. En mettant à jour régulièrement la politique hygiène-sécurité-qualité-environnement et développement durable, la direction générale affiche sa volonté de poursuivre les efforts et les actions en matière de conditions de travail, d'hygiène et de sécurité. Le département de Santé au travail participe activement à la politique de prévention des risques. Trois médecins du travail sont présents sur le campus. Un bilan social, un rapport du chef d'entreprise relatif à l'hygiène-sécurité, un rapport annuel du département de Santé au travail et une veille sanitaire existent, ainsi qu'un suivi des accidents. Un

groupe de travail sur les risques psychosociaux a été créé. Un accord de méthode sur la prévention de ces risques a été signé à l'unanimité et une réflexion multidisciplinaire est en cours avec mise en place d'indicateurs.

ANTICIPER LES RISQUES

Anticiper, prévoir, préparer sont des mots que chacun utilise sur le campus ; la prévention des risques auprès de l'ensemble des salariés et autres personnes amenées à travailler sur le campus est gérée par la direction déléguée Environnement-sécurité-logistique qui définit annuellement des objectifs et des indicateurs de suivi. Dans chacune des entités, des correspondants hygiène, sécurité et qualité relaient la mise en œuvre de la politique hygiène-sécurité-qualité-environnement et développement durable. Les actions menées, les résultats obtenus sont communiqués.

PRENDRE TOUTES LES PRÉCAUTIONS

Tout projet de recherche et d'activités dans les domaines scientifique, médical ou technique fait l'objet d'une évaluation multidisciplinaire préalable des risques afin que des mesures de prévention appropriées soient adoptées. Des formations adaptées sont mises en place. La direction générale confie à chaque responsable d'entité une obligation de sécurité dans le périmètre dont il a la responsabilité.

PRIVILÉGIER LEUR ÉPANOUISSEMENT

DE BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL

Souvent qualifié de « grande famille », le personnel de l'Institut est impliqué et fidèle. Il n'est pas rare de rencontrer des salariés ayant accompli toute leur carrière

au sein de l'Institut. Les conditions de travail sont jugées satisfaisantes par une grande partie des personnels. Les conditions d'accueil sont bonnes, l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle est favorisé. La reconnaissance est appréciée comme étant d'un bon niveau. Quant à la motivation, la renommée nationale et internationale de l'Institut y contribue fortement !

UN DIALOGUE PERMANENT

Les échanges entre collaborateurs, représentants du personnel et direction sont nombreux et constructifs. Les relations sociales sont fondées sur le dialogue avec les instances représentatives du personnel. Une fonction « chargé des relations sociales » auprès de la direction des ressources humaines a été créée pour optimiser la qualité de ces échanges. En 2010, une négociation visant à uniformiser les niveaux de cotisations cadres/non-cadres en matière de prévoyance et frais médicaux a également été engagée. Les relations tant avec les organisations syndicales qu'avec les instances représentatives du personnel se sont inscrites dans un climat positif permettant d'envisager sereinement la conclusion de ces discussions.

L'Institut Pasteur dispose également de différents moyens de communication : newsletter *BIP*, journal *Campus*. Une assemblée générale se tient deux fois par an.

UNE RÉFLEXION SUR L'ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES ET DES MÉTIERS

Plusieurs réflexions sur le développement des compétences ont été lancées en 2010. Le support d'entretien annuel, revu récemment, est axé sur les activités réalisées et à venir, combinées aux compétences acquises ou à renforcer. Au regard des exigences nouvelles en matière d'hygiène, sécurité, qualité, ergonomie, une importante étude destinée à anticiper l'évolution des

métiers exercés au sein des laboratoires de préparation a été engagée. Un accord sur le télétravail est entré en application de manière expérimentale auprès de secteurs recourant massivement à l'usage des ressources informatiques.

DES EFFECTIFS MAÎTRISÉS

L'effectif de l'Institut Pasteur est globalement stable ces dernières années : 2434 collaborateurs dont 1854 salariés, 1134 femmes, 720 hommes. L'année 2010 a vu se poursuivre la politique de maîtrise des effectifs engagée auparavant. Celle-ci, s'appuyant sur une arrivée à l'âge de la retraite d'un grand nombre de pasteuriens, repose sur le non-remplacement systématique des postes sous contrat à durée indéterminée ainsi libérés. Le campus reçoit par ailleurs de nombreux jeunes scientifiques venus du monde entier qui préparent leurs thèses ou terminent un cursus postdoctoral.



« L'Institut Pasteur est un endroit assez unique dans la mesure où **théorie et pratique s'y côtoient** (...), la recherche s'y déploie de façon très large et très complète... »

François Jacob, vous avez fait l'essentiel de votre carrière à l'Institut Pasteur ; pourquoi une telle fidélité ?

F. J. C'est vrai, je suis entré à l'Institut Pasteur en 1950 et j'y suis resté une quarantaine d'années. Il faut croire que je m'y trouvais bien !

Quels sont à votre avis les principaux atouts de l'Institut ?

F. J. L'Institut Pasteur est un endroit assez unique dans la mesure où théorie et pratique s'y côtoient ; on y étudie non seulement les bactéries et les virus, mais on met au point aussi les vaccins et les outils qui permettent de lutter contre ces bactéries et ces virus... C'est un tout ; la recherche s'y déploie de façon très large et très complète.

Mais l'Institut Pasteur n'est pas le seul à travailler de cette façon ?

F. J. Il y a effectivement dans le monde de très nombreux – et excellents – laboratoires qui s'intéressent à tel ou tel aspect de la recherche et du traitement. Mais je ne suis pas sûr qu'il y ait des équivalents de Pasteur dans cette façon d'aborder globalement les choses.

Auriez-vous un souvenir particulier à nous relater ?

F. J. J'en ai plusieurs, vous pensez bien ! Mais le meilleur souvenir reste celui du prix Nobel que nous avons reçu, Jacques Monod, André Lwoff et moi en 1965.

Et vos débuts à Pasteur, vous vous en souvenez ?

F. J. Bien sûr, et je dirais que j'ai eu beaucoup de chance d'y entrer. Une fois la guerre terminée, je ne savais pas du tout quoi faire de mon existence. Mes blessures de guerre étant trop graves pour me permettre d'exercer la chirurgie. Quand j'ai su par hasard qu'un de mes cousins avait trouvé du travail dans un très bon laboratoire ; je me suis dit : « *Si lui y est arrivé, moi aussi je devrais pouvoir !* »

J'avais 30 ans, je me suis renseigné sur l'Institut Pasteur ; j'ai appris que Lwoff y travaillait. Ni une ni deux, je suis allé frapper à sa porte. Bien sûr, il n'avait pas de place pour moi, mais je me suis entêté et le mois suivant je suis revenu à la charge. Et le mois d'après aussi ! Au bout de plusieurs tentatives, Lwoff a fini par me dire : « *Revenez en septembre, j'aurai une place pour vous !* »



André Lwoff, Jacques Monod et François Jacob, Prix Nobel 1965 pour leurs « découvertes sur la régulation génétique de la synthèse des enzymes et des virus ».



Pasteur dans les gènes

Rencontre avec le Pr **François Jacob**
Prix Nobel de médecine 1965
Chancelier de l'Ordre de la Libération
Membre de l'Académie française

Et c'est ainsi que vous avez commencé votre parcours ?

F. J. Oui, sous les toits du bâtiment de chimie ! Il y avait un grand couloir, Lwoff en occupait une extrémité, et Monod l'autre. Plusieurs fois par jour on se retrouvait dans ce couloir pour des réunions informelles... on discutait, on échangeait, l'ambiance était exceptionnelle. Chacun faisait son travail en toute transparence, sans jalousie ni esprit de compétition. Il y avait là aussi Élie Wollman arrivé avant moi, avec qui je suis devenu très ami. Grâce à tous ces grands personnages, la période fut vraiment extraordinaire.

Vous formiez une équipe très soudée ?

F. J. Lwoff me considérait un peu comme son fils, et moi je le respectais comme mon père « de travail ». C'était quelqu'un de très gentil : quand il a vu que je commençais à faire des choses, il m'a poussé en avant sans la moindre hésitation, sans penser une seconde que je puisse lui faire de l'ombre... C'était vraiment extraordinaire.

Et si c'était à refaire ?

F. J. Je le referais bien sûr, sans hésiter ! D'abord parce que ça nous a réussi, et puis parce que cela reste

un endroit extraordinaire. Avec des gens de grande classe, une atmosphère de travail, un sens de l'amitié, un esprit de coopération formidables. Ce qui est rare, parce que des laboratoires très bons il en existe, mais des entreprises où les gens ne se « tirent pas dans les pattes », il y en a peu...

Que souhaitez-vous à l'Institut Pasteur pour le futur ?

F. J. Eh bien de continuer sur la même ligne, tout simplement ! En améliorant certains détails, en profitant des progrès que les technologies d'aujourd'hui permettent, mais je ne pense pas qu'il faille changer grand-chose à la vision initiale de l'Institut.

Et en matière d'éthique, de valeurs ?

F. J. Je ne suis pas très à l'aise avec tous ces grands mots ou concepts éthiques. Je préfère conserver mes propres définitions et dire que l'Institut est « le » lieu de l'étude et du combat contre les bactéries et les virus. Un lieu merveilleux. Un lieu unique.

recherche : une prise en compte des enjeux éthiques

Les progrès scientifiques et technologiques ouvrent de nouveaux champs à la recherche biomédicale et à ses applications diagnostiques, thérapeutiques et vaccinales. Ces avancées scientifiques, leurs applications, sont à l'origine d'enjeux majeurs qui concernent directement l'Institut Pasteur.

ENCADRER LA RECHERCHE

L'Institut Pasteur est doté de dispositifs qui examinent régulièrement des questions de déontologie scientifique, d'éthique de la recherche biomédicale et/ou d'expérimentations animales.

LE COMITÉ DE VIGILANCE ÉTHIQUE

Le comité de Vigilance éthique (CVE) – instance consultative – a succédé en 2002 au comité d'Éthique de l'Institut. Ses principales missions, son mode de fonctionnement, sa composition sont établis par la directrice générale de l'Institut Pasteur.

Le CVE est chargé de :

- conseiller la directrice générale sur des sujets sensibles ;
- débattre de grandes préoccupations éthiques soulevées par la recherche biomédicale et sa communication à l'Institut Pasteur ;
- assurer la liaison avec le comité consultatif national d'Éthique (CCNE) et les comités d'éthiques d'autres établissements de recherche.

LE COMITÉ DE VEILLE DÉONTOLOGIQUE ET DE CONCILIATION

Le comité de Veille déontologique et de conciliation a publié, sous l'autorité de la direction générale, le Code de déontologie scientifique. Ce document constitue un texte de référence pour apprécier des allégations de manquements à la déontologie professionnelle visant des personnels scientifiques de l'Institut Pasteur. Il réaffirme en préambule :

- le devoir de chaque personne exerçant une activité à l'Institut Pasteur de se conformer aux principes de « bonne conduite » que suppose l'application du règlement intérieur de l'Institut ;
- le droit de jouir dans l'exercice de cette activité du respect des autres membres de la communauté pasteurienne, quelles que soient ses particularités ethniques, sa fonction ou sa position hiérarchique au sein de l'Institut.

LE COMITÉ DE RECHERCHE CLINIQUE

Le CoRC, placé sous la responsabilité de la direction médicale et coordonné par le PIRC (pôle intégré de Recherche clinique), est saisi de tous les projets de recherche en lien avec la personne*, qu'il s'agisse de données personnelles, d'échantillons biologiques humains ou



QUESTIONS À...

Anthony Pugsley

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT SCIENTIFIQUE DE L'INSTITUT PASTEUR

Pourquoi une charte d'éthique à l'Institut Pasteur ?

T. P. Tout institut travaillant sur des questions biomédicales doit disposer d'une charte, car, en matière d'éthique, les interprétations des uns et des autres peuvent varier énormément. Il est donc indispensable de définir avec précision les bonnes règles de conduite, de les expliquer, de dire comment et dans quel but les appliquer.

Par ailleurs, vous le savez, une grande partie de nos revenus dépend de la générosité du public. Nous n'avons donc pas le droit à l'erreur et, plus qu'une image, c'est un comportement sans tache qui doit transparaître à l'extérieur de l'Institut. Et ce, quel que soit le domaine concerné (éthique médicale, recherche sur les animaux...).

Cette charte est-elle régulièrement révisée ?

T. P. Oui, les réglementations évoluant régulièrement, tout comme la perception publique de l'éthique, nous avons l'obligation de nous adapter en permanence au changement social.

Comment la recherche sur les personnes est-elle encadrée ?

T. P. De manière très stricte. Pour effectuer nos recherches, nous avons besoin de prélever des échantillons sur un certain nombre de sujets.

Dans les groupes avec lesquels nous travaillons, il arrive qu'il y ait des personnes souffrant de divers maux. Notre priorité est alors bien entendu de nous occuper de l'état de santé de ces personnes ; une association de soins médicaux est d'ailleurs intégrée à tout ce que nous faisons.

Et en matière d'éthique ?

T. P. Nous mettons un point d'honneur à respecter et appliquer les règles les plus strictes possibles. Les 32 Instituts du Réseau international des Instituts Pasteur disséminés à travers le monde ont la même charte d'éthique. Que ce soit en Afrique centrale ou à Paris, la recherche sur la personne se déroule avec la même rigueur.

Comment la problématique des OGM est-elle appréhendée ?

T. P. La détention et la manipulation d'organismes génétiquement modifiés, tout comme celles d'organismes hautement pathogènes, sont très réglementées dans notre pays. On ne peut travailler sur un OGM sans avoir d'autorisation. Là-dessus, la loi française est très claire. Et on a beau anticiper, on ne sait jamais si cette autorisation nous sera accordée ou pas. Toujours est-il que je veille personnellement aux demandes de renouvellement de ces autorisations.

d'essais cliniques. Il rend un avis consultatif préalable à l'autorisation de démarrage de ce type de recherche.

ENCADRER L'UTILISATION DES ANIMAUX

L'utilisation de modèles animaux pour la recherche biomédicale fait partie des activités scientifiques préalables à la recherche sur l'homme et suscite des interrogations compréhensibles de la part de l'opinion publique. Elle est très encadrée : l'utilisation de vertébrés vivants est réglementée par des dispositions européennes et françaises que tout organisme de recherche doit respecter.

Un avis favorable du CREEA (comité régional d'éthique en expérimentation animale) est par ailleurs exigé pour certains protocoles. Conscient de ses responsabilités, l'Institut Pasteur promeut la prise en considération permanente de la règle dite des 3R – *replace, reduce, refine* (« remplacer », « réduire », « perfectionner ») – et l'indication, au niveau des protocoles, de la façon dont cette règle a été respectée.

* Parmi les actions menées dernièrement par l'Institut Pasteur pour la protection de la personne, certaines d'entre elles sont particulièrement fortes. Ainsi, depuis mars 2009, le CoRC bénéficie d'une accréditation d'Institutional Review Board (IRB) accordée par les autorités fédérales de santé des États-Unis.

Pouvant être saisi par l'intermédiaire du PIRC, il s'agit d'un comité institutionnel de revue éthique des projets de recherche dont l'avis est nécessaire pour certains financements fédéraux américains et pour certaines publications.

environnement : un engagement affirmé

Destiné à promouvoir et à renforcer les pratiques de l'Institut en faveur de l'environnement, Campus vert s'organise autour de trois axes prioritaires : la préservation des ressources, la prévention des pollutions, le partage des idées et des bonnes pratiques.

ADOPTER UNE DÉMARCHÉ DE RESPONSABILITÉ COLLECTIVE : **CAMPUS VERT**



UNE VOLONTÉ PARTAGÉE

Né de la volonté de la direction générale d'inscrire l'Institut Pasteur dans une démarche éco-citoyenne engagée et reconnue, le programme Campus vert s'appuie sur la responsabilité collective des pasteuriens en matière de préservation de l'environnement. Destiné à promouvoir et renforcer les

mesures prises par l'Institut pour maîtriser l'impact de ses activités sur l'environnement, Campus vert est coordonné par la direction déléguée Environnement-sécurité-logistique (ESL).

UN ÉTAT DES LIEUX PRÉCIS

Afin de mieux cerner les « pratiques vertes » de l'Institut Pasteur, les intensifier et les développer, la direction déléguée ESL a réalisé, au second semestre 2010, un état des lieux détaillé des actions déjà réalisées. Sept thématiques ont été examinées : eau, énergie, matières, déchets, nuisances, air et sol. Des axes de progrès possibles et des objectifs à atteindre ont été définis.

DES ACTIONS PRIORITAIRES À MENER

- Réduction de la consommation de papier.
- Réduction de la consommation d'électricité.
- Réduction de la production de déchets et optimisation du tri (papier, carton...).
- Réduction du bruit généré par les installations techniques.

UN APPEL AUX IDÉES

Campus vert met également l'accent sur le partage des idées et des bonnes pratiques. Des actions de sensibilisation et des groupes de travail ont été mis en place. Un appel à volontaires a par exemple été lancé en décembre 2010 pour constituer des groupes de réflexion autour des thèmes tels que le covoiturage, la visioconférence et le laboratoire durable.

LETTRE D'ENGAGEMENT DE L'INSTITUT PASTEUR EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

« Notre responsabilité en matière de développement durable va au-delà de nos contributions incontestables dans le domaine de la santé humaine.

Notre statut de fondation, l'origine de nos ressources, notre localisation géographique, les produits et les infrastructures que nous utilisons nous confèrent une responsabilité collective en matière de préservation de l'environnement (...). Nous nous engageons à ce que l'Institut Pasteur poursuive et intensifie la mise en œuvre de mesures destinées à réduire l'impact de ses activités sur l'environnement et le déploiement d'un campus vert. »



APPORTER DES RÉPONSES AUX INSTITUTS IMPLANTÉS À L'ÉTRANGER

Nathalie Denoyes

DIRECTRICE DÉLÉGUÉE ENVIRONNEMENT - SÉCURITÉ - LOGISTIQUE DE L'INSTITUT PASTEUR

Quelle expertise êtes-vous, par exemple, en mesure d'apporter aux pays en voie de développement ?

N. D. Compte tenu de ses activités en France, l'Institut Pasteur a développé une véritable expertise en matière de gestion des déchets sensibles. Une de nos missions est de mettre cette expertise au service des Instituts implantés à l'étranger. C'est devenu depuis 2007 une de nos priorités.

Comment cette action est-elle menée ?

N. D. Nous réalisons tout d'abord un état des lieux des pratiques existantes en matière de gestion des déchets. C'est ce que nous avons fait par exemple récemment en Centrafrique, au Laos ou encore au Cambodge. Ensuite, nous proposons un programme de soutien destiné à faciliter la mise en œuvre de processus d'élimination des déchets plus respectueux de l'environnement.

Votre démarche est-elle suivie ?

N. D. Dans un contexte de recrudescence d'épidémies liées parfois à des dysfonctionnements sanitaires, nos interlocuteurs sont très demandeurs de solutions. Au Cambodge par exemple, début 2010, nous avons accompagné les organismes sanitaires de Phnom Penh à définir des modalités de gestion des déchets infectieux afin de limiter des risques d'épidémies. Il faut dire que des rejets de déchets potentiellement dangereux étaient effectués en milieu naturel (rivière, ruisseau ou lac).

La formation est un pan important de la démarche ?

N. D. Bien sûr, la formation constitue un axe essentiel de notre action. En mai 2010, toujours au Cambodge, nous sommes intervenus pour réaliser une mission de formation et de sensibilisation de la population scientifique et médicale au tri et à l'élimination des déchets potentiellement dangereux. Nous avons sensibilisé les hôpitaux et les maternités au tri sélectif et à la décontamination des déchets et des installations. Notre intervention a contribué à limiter l'exposition des personnes en charge du traitement des déchets.

Vous êtes dans la droite ligne de ce que prônait Louis Pasteur ?

N. D. Les missions que l'Institut Pasteur effectue dans le réseau international s'inscrivent en effet dans la continuité de celles exercées par notre fondateur. Les actions que nous menons, notamment en matière de formation, permettent à ces pays de se développer durablement et d'assurer un avenir meilleur à leurs générations futures.

UN PROJET FÉDÉRATEUR

À travers Campus vert, l'Institut Pasteur développe une démarche de responsabilité collective en matière de préservation de l'environnement, et par extension de rationalisation des coûts. Enjeu environnemental, enjeu social et enjeu économique, le projet de l'Institut est fédérateur à plus d'un titre.

L'ensemble du personnel, mais aussi les riverains y sont associés. Il traduit à son échelle la volonté de l'Institut Pasteur de s'inscrire en tant qu'organisation responsable, et reconnue comme telle, au sein de la société.

C'est en juin 2010, lors de l'assemblée générale du personnel, qu'Alice Dauvy, directrice générale de l'Institut Pasteur, lance Campus vert.

MINIMISER LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE : BILAN CARBONE

Un bilan Carbone a été dressé en 2009 sur la base de la méthode de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie).

UN BILAN CARBONE SIMPLIFIÉ

La méthode utilisée pour le bilan Carbone de l'Institut Pasteur est une méthode simplifiée, destinée aux universités et aux campus n'ayant pas d'activité de production propre : le bilan Carbone Campus. Ce bilan décompose en sept principaux postes les sources d'émission de gaz à effet de serre :

- consommables utilisés ;
- déplacements des collaborateurs et visiteurs (déplacements domicile-travail, déplacements professionnels,



QU'EST-CE QU'UN BILAN CARBONE ?

Méthode développée par l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie), le bilan Carbone permet de quantifier les émissions de gaz à effet de serre liées au fonctionnement d'une entreprise, une collectivité ou un particulier afin d'identifier des actions de réduction pertinentes. Différents gaz sont pris en compte (CO₂, méthane, N₂O, fluides frigorigènes...), mais l'ensemble des facteurs d'émission est exprimé dans une même unité, le kg équivalent carbone, ou kg équivalent CO₂.

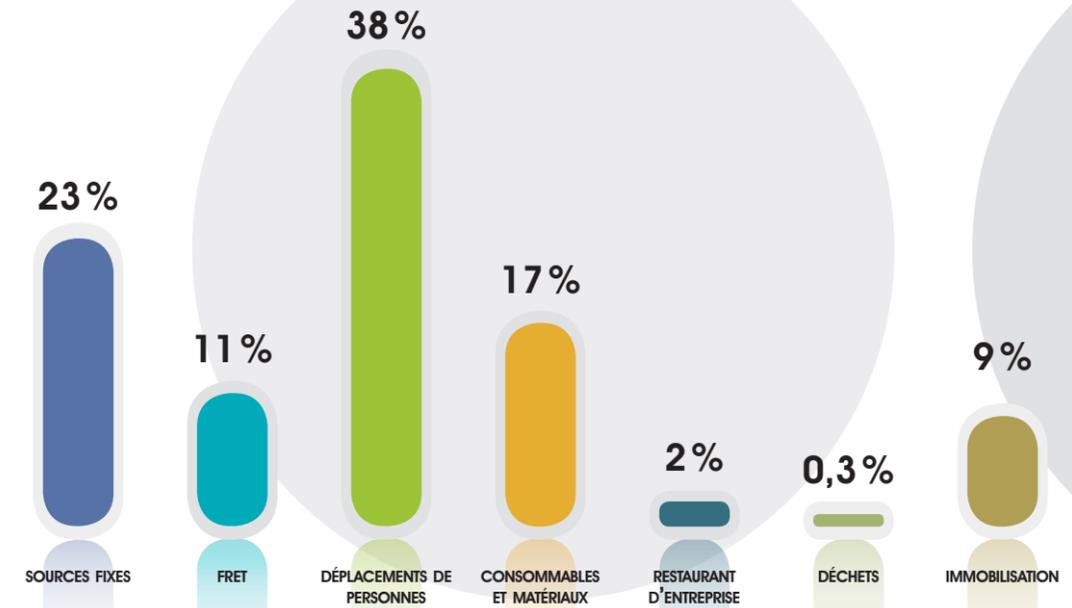
déplacements liés à des visiteurs se rendant à l'Institut Pasteur) ;

- fret (transport des marchandises depuis leur site de production jusqu'à l'Institut, envoi de colis et de courrier en France et à l'étranger) ;
- utilisation d'énergie (consommations d'électricité, de vapeur, de fluides frigorigènes) ;
- restauration (données relatives au restaurant d'entreprise) ;
- déchets (déchets banals et spéciaux) ;
- immobilisations (matériel présent sur le campus et émissions liées à la construction des bâtiments).

Campus vert permet à chacun de s'engager dans une démarche de développement durable.

Bilan Carbone de l'Institut Pasteur

Part des émissions en %



À noter : le poste des « déplacements de personnes » représente à lui seul près de 40 % des émissions totales de l'Institut. Les postes liés aux sources fixes (utilisation d'énergie) sont également des postes sur lesquels des marges de progression existent.

UNE PRISE DE CONSCIENCE UTILE

Le bilan global permet de prendre conscience des postes à fort impact environnemental, d'identifier des axes de travail et de réflexion. Au total, l'Institut Pasteur émet environ 11 500 tonnes de carbone/an, ce qui représente 4,8 tonnes par employé.

À titre de comparaison, les émissions d'un Français, toutes activités confondues (personnelles et professionnelles), sont de 2,2 tonnes. Ce bilan Carbone est une première étape ; il permet d'identifier des axes de travail et de mettre en place une réflexion sur les différents postes d'émission de gaz à effet de serre.

RÉDUIRE LA PRODUCTION DE DÉCHETS

DÉCHETS BANALS ET DÉCHETS SPÉCIAUX

L'Institut Pasteur produit deux grandes catégories de déchets : les déchets banals et les déchets spéciaux. Parmi les déchets banals, l'Institut Pasteur a mis en place plusieurs filières :

- les déchets assimilables aux ordures ménagères ;
- les papiers-cartons ;
- les encombrants (mobilier...).

L'Institut Pasteur génère par an, en moyenne, 1 336 tonnes de déchets banals.

Établir un bilan Carbone permet notamment de prendre conscience de ses forces et faiblesses.



Pour éliminer ses déchets spéciaux, l'Institut Pasteur a également mis en place plusieurs filières spécifiques d'élimination. Elles concernent :

- les déchets assimilés aux déchets d'activité de soins à risque infectieux ;
- les déchets chimiques, y compris les piles et accumulateurs, batteries, tubes fluo, emballages vides souillés chimiquement, appareils électroniques, toners et cartouches de toners ;
- les déchets radioactifs.

L'Institut Pasteur produit annuellement environ 130 tonnes de déchets biologiques, 78 tonnes de déchets chimiques et 0,86 tonne de déchets radioactifs.

ÉLIMINATION ET VALORISATION DES DÉCHETS

L'élimination et la valorisation des déchets sont réalisées par des sociétés spécialisées et agréées.

Les déchets assimilables aux ordures ménagères, les déchets infectieux et les déchets radioactifs sont incinérés avec valorisation énergétique lorsque cela est possible. Les déchets chimiques sont incinérés avec valorisation énergétique, détoxiqués (plomb, batteries) ou bien valorisés (piles, tubes fluo et appareils électroniques). Les cartons et papiers sont dirigés vers l'industrie papetière et les cartonneries pour y être recyclés.

DES MOYENS APPROPRIÉS

L'Institut Pasteur consacre annuellement plusieurs centaines de milliers d'euros pour l'enlèvement et le traitement de ses déchets. La gestion opérationnelle des déchets est assurée par une équipe de trois personnes à temps plein. Les modalités du tri des déchets dans les différentes filières sont présentées au personnel de l'Institut Pasteur à travers plusieurs canaux : la formation, des procédures et des guides en ligne sur l'intranet, des campagnes d'informations ponctuelles et des contacts plus ciblés selon les besoins.

PRENDRE EN COMPTE LE VOISINAGE

RÉDUCTION DU BRUIT GÉNÉRÉ PAR LES INSTALLATIONS TECHNIQUES

L'Institut Pasteur est très attaché à réduire l'impact de ses installations sur le voisinage. De nombreuses actions concrétisent cette attitude comme par exemple les décisions en matière de réduction du bruit généré par les installations techniques ou encore en matière de réduction des impacts liés aux chantiers.

Le bruit émis par certains équipements, et notamment ceux situés en toiture, constitue une source de gêne pour les riverains. En 2004, l'Institut Pasteur a mandaté une société afin qu'un bilan des niveaux sonores en

limite de propriété soit établi. Une modélisation des phénomènes a permis d'identifier les principales sources et de proposer des solutions. À partir de ce constat et depuis 2004, de nombreuses actions de réduction du bruit ont été mises en œuvre et se poursuivront jusqu'en 2012. Les travaux qui en découlent engendreront une dépense d'environ 4 millions d'euros.

RÉDUCTION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX LIÉS AUX TRAVAUX DE CONSTRUCTION

Depuis quelque temps, le campus est au cœur d'importants travaux de réaménagements et de construction. Bruit, poussière, passage d'engins de travaux, difficultés de circulation sont une gêne pour les riverains. Mais l'Institut met tout en œuvre pour minimiser ces nuisances.

Il a tout d'abord analysé et hiérarchisé les impacts environnementaux par milieu (eau, air, déchets, bruit, énergie, transport...) liés aux activités de construction afin d'en déterminer les plus significatifs. Pour réaliser cette étude, l'Institut Pasteur s'est notamment appuyé sur les remarques des parties intéressées (administration, riverains, registre de l'enquête publique...).

Il a ensuite mandaté un prestataire spécialisé pour limiter ces impacts. Il maintient un contact permanent avec les riverains afin que leurs remarques puissent

être prises en compte tout au long du chantier (horaires des travaux, stationnement...).

DES ÉCHANGES CONTINUS

L'Institut Pasteur est désireux de maintenir un dialogue constructif avec ses riverains. Pour cela, il participe aux conseils de quartier, organise des visites et des réunions dans ses locaux. Il est également possible de poser des questions par mail (riverains@pasteur.fr) ou par courrier. Ces échanges sérieux et suivis permettent d'accroître la transparence et la crédibilité des communications et de maintenir des conditions de bon voisinage essentielles dans le cadre des nombreux travaux qui se déroulent depuis plusieurs années dans l'enceinte du site parisien.

UN ESPACE RÉSERVÉ AUX RIVERAINS SUR LE SITE DE L'INSTITUT PASTEUR

L'Institut Pasteur a créé un Espace Riverains à l'intention de son voisinage proche afin de l'informer sur les projets pouvant avoir un impact sur le cadre de vie.

dons, legs, mécénats : une transparence reconnue

La générosité des particuliers et des entreprises, à travers les dons, les legs et le mécénat, représente depuis toujours l'un des piliers du budget de l'Institut Pasteur. Elle est surtout le garant de son indépendance.

VALORISER LA GÉNÉROSITÉ DES DONATEURS

UN APPORT FINANCIER INDISPENSABLE

L'Institut Pasteur est une fondation reconnue d'utilité publique ; à ce titre il est habilité à recevoir des legs exonérés de droits de succession. Depuis cent vingt ans, de nombreux mécènes, philanthropes, donateurs et testateurs lui ont apporté un soutien financier pour l'aider à fonctionner et à se développer de façon indépendante. Cette générosité s'exprime de très nombreuses façons : dons, donations de toutes natures, assurances-vie, legs... L'Institut est aujourd'hui l'un des principaux collecteurs en France.

UNE AIDE ESSENTIELLE À LA RECHERCHE

Actes profondément altruistes, les legs et donations comptent pour beaucoup dans les ressources de l'Institut. Exonérées des droits de mutation, grâce à la reconnaissance d'utilité publique de l'établissement, les sommes sont attribués directement aux équipes de recherche, avec la possibilité d'en choisir librement l'affectation : à l'institution dans sa globalité, à un domaine de recherche précis ou par exemple au parrainage d'un jeune chercheur.

DES GARANTIES DE BONNE UTILISATION

En 2010, les montants cumulés des legs et donations soumis au conseil d'administration atteignent 27,8 M€. Avec les legs qui lui ont été consentis depuis sa création, l'Institut Pasteur est devenu propriétaire d'immeubles de rapport et de domaines à vocation agricole. Le suivi et la supervision de la gestion de ces biens sont délégués à des cabinets spécialisés.

LE RESPECT DE L'ÉTHIQUE

L'Institut Pasteur attache une importance toute particulière au respect d'une totale transparence dans sa

DONS, DONATIONS, LEGS

- **Le don** consiste en une remise directe d'une somme d'argent ou d'un bien meuble sans formalité particulière.
- **La donation** est l'acte notarié par lequel le donateur se dépouille d'un bien au profit d'un donataire qui l'accepte. La donation est irrévocable.
- **Le legs** n'a d'effet qu'après le décès du testateur qui transmet l'intégralité (ou une quote-part, ou un élément) de son patrimoine au profit d'un légataire.



collecte de fonds. Les comptes publiés chaque année et diffusés à chaque donateur sont contrôlés et certifiés par un commissaire aux comptes indépendant avant d'être soumis à l'approbation du conseil d'administration. Le comité de la Charte, dont la mission est le contrôle des organismes faisant appel à la générosité du public, valide la rigueur et la transparence de la gestion.

L'Institut Pasteur se soumet volontairement à ses contrôles portant sur le respect de quatre grands engagements :

- fonctionnement statutaire et gestion désintéressée ;
- gestion rigoureuse ;
- actions de communication et de collecte irréprochables ;
- transparence financière véritable à l'égard des donateurs.

L'Institut joue également un rôle majeur dans l'éthique du don puisqu'il est partie prenante dans toutes les instances qui organisent l'action des établissements faisant appel à la générosité ; il contribue à l'évolution de la législation sur la fiscalité et l'encouragement du mécénat.

PROFITER DE LA CERTIFICATION DU SERVICE DES LEGS

UNE PREMIÈRE EN FRANCE

Première fondation en France à intégrer un service de legs certifié ISO 9001, l'Institut Pasteur se voit ainsi décerner par l'AFNOR une garantie de qualité et de confiance. Avec cette certification, c'est l'ensemble des activités du service des legs qui est distingué :

- gestion juridique et administrative des dossiers de legs et donations ;
- information et conseil aux personnes souhaitant prendre des dispositions testamentaires en faveur de l'Institut Pasteur ;
- supervision de la gestion du patrimoine immobilier de l'Institut Pasteur.

L'Institut Pasteur est en matière de générosité la seule structure reconnue d'utilité publique certifiée ISO 9001-2008 pour cette activité, ce qui fait de lui une référence en la matière.

La transparence de l'Institut Pasteur vis-à-vis de ses donateurs est l'engagement à travers lequel chaque pasteurien se reconnaît.

Cette démarche de certification nous a mobilisés pendant trois ans ; nous sommes d'autant plus fiers de la voir aboutir avec succès que nous sommes aujourd'hui la seule fondation en France à avoir un service des legs certifié.

F. Grosjean, responsable de service des legs et de gestion du patrimoine immobilier



UNE RÉFÉRENCE EN LA MATIÈRE

Être certifié ISO 9001, c'est avoir démontré :

- son aptitude à fournir régulièrement une prestation ou un produit conforme aux exigences de ses interlocuteurs et aux exigences réglementaires applicables ;
- sa capacité à accroître la satisfaction de ses interlocuteurs par l'application efficace du système, et en particulier par la mise en œuvre d'un processus d'amélioration continue.

FAIRE APPEL AUX DONNS

DES ENTREPRISES PARTENAIRES IMPLIQUÉES

Les entreprises partenaires et les donateurs institutionnels sont nombreux à s'engager auprès de l'Institut Pasteur. Aux côtés de soutiens fidèles comme Sanofi, Danone ou la Fondation Le Roch-Les Mousquetaires, de nouveaux mécènes rejoignent les combats de la fondation : Banque privée européenne, société Reckitt Benckiser... La Fondation Total, en renouvelant pour cinq ans la convention qui la lie à l'Institut, a permis le lancement de la Chaire Françoise Barré-Sinoussi pour la formation et la recherche sur le VIH/sida ainsi que le financement de programmes en matière de lutte contre les maladies infectieuses et les maladies sexuellement transmissibles.

PASTEURDON 2010 : PLUS D'UN MILLION D'EUROS DE PROMESSES DE DONNS

« Tous chercheurs le temps d'un week-end ! », tel était le mot d'ordre du Pasteurdon 2010. Soutenu par de grandes entreprises et organisé en partenariat avec l'ensemble des chaînes de la TNT et France Inter, le Pasteurdon 2010 a permis de recueillir plus d'un million d'euros de promesses de dons ; pour l'occasion, l'Institut Pasteur avait ouvert ses portes au public.

RÉDUIRE INTELLIGEMMENT SON IMPÔT SUR LA FORTUNE

Le dispositif de défiscalisation de l'ISF permet à tout contribuable français assujéti à cet impôt de déduire 75 % de ses dons à l'Institut Pasteur. Cette disposition permet à l'Institut de bénéficier de sommes importantes : en 2010, par exemple, les dons versés au titre de l'ISF ont représenté plus d'un million d'euros !



Christine Lagarde
lors des premières assises
de la fiducie philanthropique,
le 18 novembre 2009.

ENCOURAGER LA PHILANTHROPIE

UN SOUTIEN MATÉRIEL « MODERNE »

Qu'est ce que la philanthropie ? Elle peut-être définie comme le soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités d'intérêt général. La philanthropie est désormais entrée de plain-pied dans le monde de l'économie : la société reconnaît et valorise pleinement la générosité.

UNE GÉNÉROSITÉ « PERSONNALISÉE »

La philanthropie redonne aujourd'hui sa place à l'individu et se privatise. Depuis la loi Aillagon de 2003, la fiducie philanthropique se développe grâce à l'évolution du cadre juridique et fiscal. De nouveaux philanthropes apparaissent, ils s'impliquent davantage ; l'Institut Pasteur propose un nouveau cadre à leur générosité.

UN GRAND RENDEZ-VOUS ANNUEL À L'INITIATIVE DE L'INSTITUT PASTEUR

En créant le rendez-vous annuel des experts de cette nouvelle philanthropie – les assises de la fiducie philanthropique –, l'Institut Pasteur est en pointe sur le sujet. Lors des premières assises, tenues en présence de la ministre de l'Économie et des Finances, l'Institut a ainsi réuni plus de 300 acteurs du secteur bancaire, conseillers financiers et gestionnaires de patrimoine indépendants, notaires, avocats fiscalistes, assureurs, donateurs.

NOUVEAU : CAMPUS PHILANTHROPES

Suite à ces premières assises, et pour répondre à de nouvelles attentes, un espace d'expertise et d'échanges spécialisés a vu le jour en 2010 : Campus Philanthropes. Cette nouvelle offre privilégie une approche personnalisée, axée sur la mise en œuvre de projets sur mesure, en phase avec les priorités et les objectifs de chaque mécène. Un site dédié a été lancé : www.campusphilanthropes.fr.

Campus Philanthropes propose d'accompagner les grands donateurs dans la création et le développement de leur projet de générosité. Des conseillers les aident à en définir les grandes lignes et étapes ; partenaires de leur programme à part entière, les philanthropes participent alors à toutes les phases de la mise en œuvre et partagent avec les chercheurs les temps forts, les succès et les phases de doute. Ils font réellement partie intégrante des équipes qu'ils soutiennent.

Campus Philanthropes apporte les garanties éthiques et scientifiques indispensables : transparence, contrôles, déontologie. Les projets bénéficient de nombreux dispositifs de validation déjà existants au sein de l'Institut (contrôle du comité de la Charte, de la Cour des comptes, d'un commissaire aux comptes).

international : l'horizon de notre action

À travers son Réseau international des Instituts Pasteur (RIIP) et ses collaborations scientifiques à travers le monde, l'Institut Pasteur exerce également ses missions dans le monde entier.

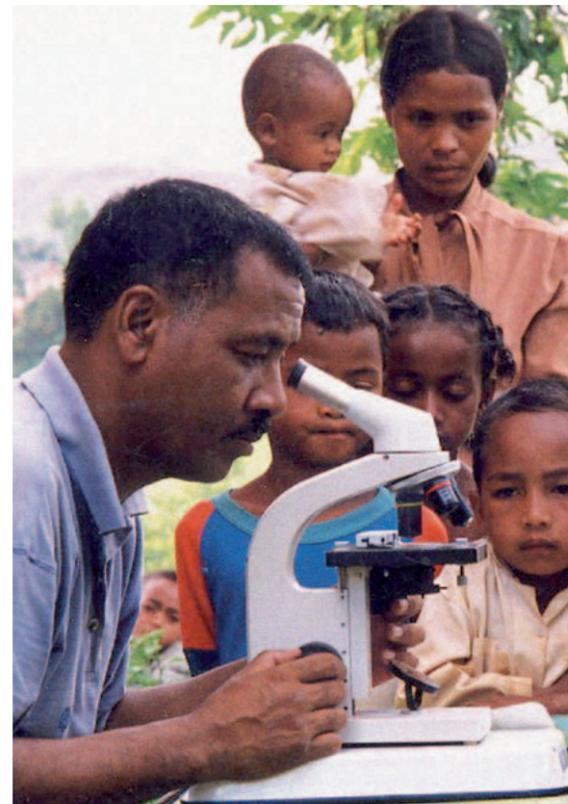
PARTAGER LES MÊMES VALEURS

Réparti sur les cinq continents, le RIIP a un véritable rôle dans la diplomatie sanitaire mondiale. Il est composé principalement d'instituts indépendants enracinés dans leurs contextes nationaux. Une charte des valeurs pasteuriennes et une Déclaration des valeurs pasteuriennes partagées ont été adoptées par l'ensemble des membres du réseau.

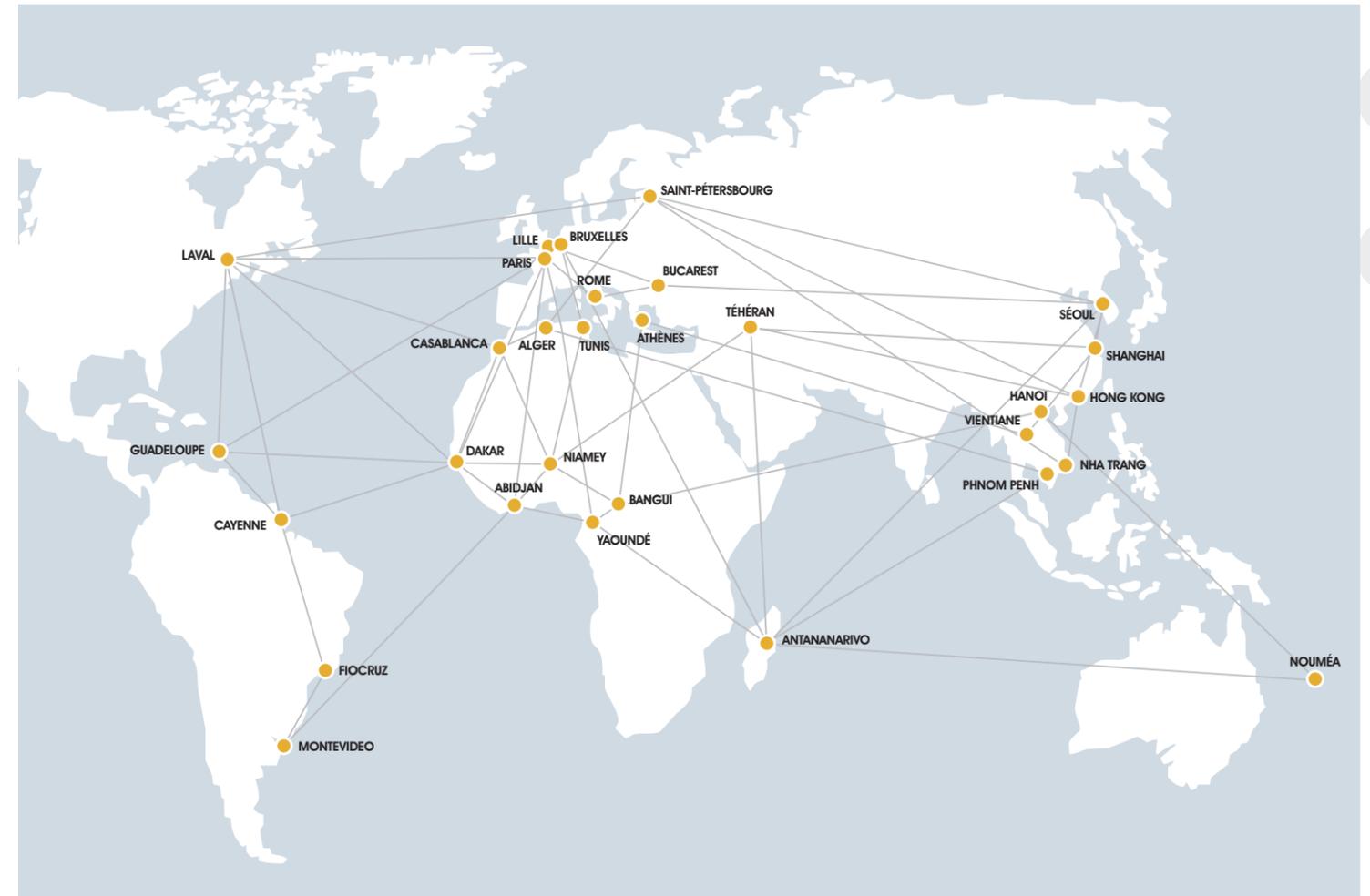
L'Institut Pasteur a par ailleurs signé la charte internationale de transparence financière et refuse les financements dont l'origine pourrait nuire à son éthique.

FORMER DES EXPERTS LOCAUX

Sur les milliers de personnes travaillant au sein du RIIP, on compte très peu (moins d'une centaine) d'expatriés. L'objectif est en effet d'accompagner une montée en compétence des techniciens, ingénieurs et chercheurs locaux. Le transfert de compétence, la formation occupent une place prépondérante ; un très important budget est d'ailleurs alloué à cette dernière.



32 Instituts Pasteur dans le monde



Un réseau de partenariat volontaire, uni par des valeurs communes, renforcé par des échanges nombreux d'idées, de personnes, de connaissances et de savoir dans le respect des valeurs d'éthique.

Le Réseau international des Instituts Pasteur (RIIP) est un partenariat de 32 instituts de recherche et de santé publique répartis sur les cinq continents. Le RIIP est né de la volonté de Louis Pasteur de contribuer, par une activité de recherche de grande qualité, à la lutte contre les maladies infectieuses directement dans les pays où elles apparaissent.

des **résultats**
mesurables et mesurés

évaluation AFAQ 26000

Investi dans une démarche globale pour le développement durable, l'Institut Pasteur est la première fondation et le premier organisme de recherche à avoir été évalué par l'AFNOR sur ses pratiques et ses résultats en matière de responsabilité sociétale.



UN PREMIER CLASSEMENT EN NIVEAU 2 (SUR 4)

L'Institut Pasteur a reçu le label AFAQ 26000 niveau « progression » pour son engagement en matière de développement durable. Un résultat encourageant qui vient récompenser les efforts de tous et la démarche introduite par la gouvernance. L'Institut peut être fier à juste titre d'être aujourd'hui la première fondation à avoir mis en œuvre une démarche d'évaluation de ce type.

DES CONSTATS TRÈS ENCOURAGEANTS

L'évaluation de l'AFNOR, basée sur le modèle d'évaluation AFAQ 26000, a notamment souligné :

- la transparence de l'Institut Pasteur vis-à-vis de ses publics externes, et la qualité des processus mis en œuvre dans le dialogue et les actions engagées avec eux ;

- son exigence éthique aiguë, en particulier en matière de recherche et de bioéthique ;
- sa contribution notable au développement social et environnemental des territoires, par les actions de santé menées sur les cinq continents par le Réseau international des Instituts Pasteur.

PARMI LES POINTS FORTS DISTINGUÉS

- **Loyauté des pratiques.** « L'organisation applique une conduite éthique dans la pratique de ses affaires (concurrence loyale, promotion de la responsabilité sociétale, lutte contre la corruption...). »
- **Vision et leadership.** « Les dirigeants font partager à l'ensemble de l'organisation, ainsi qu'à leur sphère d'influence, leur vision de la responsabilité sociétale et font preuve de leadership quant aux sept principes de l'ISO 26000. »





- **Veille technologique, concurrentielle sur les bonnes pratiques.** « La veille réalisée dans le domaine scientifique est performante : médiathèque, séminaires, réseaux de chercheurs... elle est également de bon niveau dans le domaine technique. »
- **Communication externe.** « La stratégie en matière de communication est définie, la communication externe est performante... »
- **Relation aux usagers, clients, consommateurs.** « L'organisation déploie une relation responsable avec les donateurs, riverains, partenaires industriels... »
- **Responsabilité du fait des produits et des services vis-à-vis des consommateurs et autres parties prenantes.** « Les travaux menés en matière de santé publique (CNR) et les activités du centre médical contribuant à la mission de protection de la santé du public sont satisfaisants... »
- **Contribution au développement social des territoires.** « La notoriété de l'Institut Pasteur est un gage de réussite en la matière. »
- **Performance économique et présence sur le marché.** « Les revenus sont diversifiés; l'Institut prend peu de risques sur la nature des investissements réalisés; la trésorerie est bonne, le ratio d'endettement est faible. »
- **Satisfaction des attentes des parties prenantes externes en termes de développement durable.** « Très peu de litiges sont observés; le service juridique est très attentif. »

initiatives propres

Plusieurs marques de reconnaissance externe attestent l'engagement de la direction et du personnel de l'Institut Pasteur en matière d'amélioration continue et de satisfaction des parties prenantes.

LE CENTRE MÉDICAL DE L'INSTITUT PASTEUR, PREMIER CENTRE MÉDICAL CERTIFIÉ SELON LE RÉFÉRENTIEL HAS

Les centres de santé, contrairement aux établissements de santé tels que les hôpitaux, n'ont pas d'obligation réglementaire de mener une démarche qualité. La Haute Autorité de santé (HAS) a cependant créé un référentiel destiné à l'auto-évaluation de ces centres. L'Institut Pasteur a souhaité que son centre médical soit le premier centre certifié par l'AFNOR selon ce référentiel. Rappelons que la démarche vise à :

- instaurer ou renforcer une dynamique d'amélioration continue de l'organisation et de la dispensation des soins et services médicaux dans les centres de santé;
- contribuer à la reconnaissance de la qualité des prestations dans ces centres.

LE CENTRE DE RESSOURCES BIOLOGIQUES CERTIFIÉ NF S96-900

Le Centre de ressources biologiques de l'Institut Pasteur (CRBIP) est certifié NF S96-900 par l'AFNOR depuis 2009. Ce référentiel a pour objectif de faciliter la conservation et les échanges de matériels biologiques de qualité. Le CRBIP est la première collection à obtenir la certification NF S96-900.



LE CENTRE NATIONAL DE RÉFÉRENCE DE LA RAGE ACCRÉDITÉ ISO 17025

Le Centre national de référence de la rage est accrédité par le COFRAC pour ses activités d'isolement du virus de la rage sur culture cellulaire ou sur frottis de cerveau (détection des antigènes rabiques par immunofluorescence directe du prélèvement frais et isolement du virus rabique sur cultures cellulaires). Cette accréditation a été obtenue en 2006.



CERTIFICATIONS ISO 9001

L'Institut Pasteur compte plusieurs structures certifiées ISO 9001 :

- l'Imagopole, pôle technique offrant à la communauté scientifique des services de hautes technologies dans les domaines de la recherche en biologie;

- le service des legs et de gestion du patrimoine immobilier;
- la direction déléguée Environnement-sécurité-logistique.





une **vision** pour demain

aller plus loin

Émergence de nouvelles pathologies, réémergence de maladies anciennes, alertes pandémiques... le monde de demain n'est à l'abri de rien. Les enjeux de santé à venir sont multiples. Pour pouvoir les affronter, l'Institut Pasteur se doit de rester vigilant, réactif et innovant.

UNE PROMESSE AMBITIEUSE

Fruit d'une réflexion entamée au sein de l'Institut, la Vision 2015 dessine les contours de ce que pourrait être la Fondation d'ici à quelques années. Autour de l'engagement « *La découverte scientifique au service de la santé et du développement humain* », cette vision réaffirme quelques grands principes avant de définir des ambitions claires.

DES LIGNES DIRECTRICES FORTES

Conservant son statut de fondation privée à rayonnement international, l'Institut Pasteur devra rester un acteur de recherche indépendant, partenaire dans l'élaboration des politiques scientifiques nationales et internationales. Dans un monde en profonde évolution, il devra constituer un îlot de stabilité et de qualité contribuant au rayonnement de la France dans le domaine scientifique.

Audacieux dans ses programmes de recherche, il devra rester très ouvert aux partenariats et particulièrement attractif pour les chercheurs, instigateurs de programmes et initiateurs de découvertes majeures.

Son équilibre économique devra continuer de reposer sur les trois sources de financement que sont les produits de la générosité publique et du patrimoine, les subventions de l'État, et les ressources contractuelles issues notamment de la propriété intellectuelle.

PERSPECTIVES

SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Dans un monde qui continuera de se transformer, le statut de fondation privée de l'Institut sera plus que jamais légitime. Avec le développement du mécénat d'entreprise, de nouveaux partenariats verront le jour. Les relations avec le monde industriel s'élargiront, à l'exemple de ce qui se produit dans les pays anglo-saxons. L'ouverture à l'international se traduira par des collaborations régulières plus nombreuses et des échanges plus fructueux.





SUR LE PILOTAGE STRATÉGIQUE

Un pilotage stratégique des activités de santé publique et de la recherche clinique, ainsi que des dispositifs translationnels, sera mis en place.

SUR L'ÉVOLUTION DU CAMPUS

Suite aux nombreux travaux entamés sur le campus dans les années 2010, un tiers d'espaces nouveaux ou refondus sera dédié à la recherche et aux interactions. Sur un site modernisé, 50 % des unités seront renouvelées.

SUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA NOTORIÉTÉ

Dans un contexte de mondialisation encore accrue, l'Institut Pasteur verra son rayonnement international renforcé. Les partenariats avec le Réseau international des Instituts Pasteur, les organismes et centres de recherche mon-

diaux, les universités, se multiplieront. De ce fait, la notoriété de l'Institut se développera à de nombreux niveaux, du grand public à la sphère économique.

SUR LA RECONNAISSANCE DES ATOUTS

La force de l'Institut s'appuiera plus encore sur son capital humain et sur la diversité de celui-ci. Son pouvoir d'attraction en sera conforté, permettant aux contrats industriels et aux ressources issues des grands donateurs de progresser.

Il est légitime de penser que l'Institut verra sa présence s'accroître dans les lieux et processus de décision nationaux, européens et internationaux.

L'INSTITUT PASTEUR A UN BEL AVENIR DEVANT LUI

« À notre actif, la compétence de nos chercheurs, médecins, collaborateurs; les valeurs pasteuriennes qui constituent un ciment et fixent le cap; la fidélité des donateurs; l'appui financier de l'État; la place croissante dévolue à la recherche et à ses applications; le réseau international qui est un atout unique au monde... Mais ces excellents "fondamentaux" ne doivent pas atténuer la vigilance qui s'impose dans un monde en si rapide transformation. Rigueur de gestion, clarté et partage de la stratégie, adaptabilité, relations humaines confiantes, respect des personnes et des valeurs, écoute de la société civile, développement de nouveaux partenariats seront toujours des conditions du progrès. Je suis très confiant. L'Institut Pasteur a un bel avenir devant lui. »

F. Ailleret,
président du conseil d'administration



« Moi qui voyage énormément, je me rends compte que **dès qu'il existe un problème de santé quelque part sur la planète, souvent "Pasteur" est là.** »

Erik Orsenna, vous avez été élu à l'Académie française au siège qu'avait occupé Louis Pasteur. Est-ce la raison pour laquelle vous nourrissez une admiration toute particulière pour notre fondateur ?

E. O. J'ai « rencontré » en fait Louis Pasteur dès mon plus jeune âge : habitant au coin du boulevard Pasteur et de la rue de Vaugirard pendant les quinze premières années de ma vie, j'empruntais très souvent la rue du Docteur-Roux. Et mes parents me disaient régulièrement : « *C'est là où Pasteur a travaillé, c'est ici que l'on découvre des vaccins.* » Ce fut là mon premier contact avec la science et la recherche. Et puis c'est vrai, bonheur du hasard, j'ai été élu au dix-septième fauteuil de l'Académie, le fauteuil... de Louis Pasteur ! Mais outre cette coïncidence heureuse, j'éprouve un lien très fort avec ce grand savant. Ce que je retiens avant tout de lui, c'est son courage, ce courage inouï qu'il a eu d'inoculer la rage à quelqu'un pour le guérir, pour aller, malgré ses angoisses, jusqu'au bout de ses hypothèses, de son travail de recherche.

Vous admirez le chercheur, le découvreur ?

E. O. Il y a pour moi dans l'histoire de grands exemples de courage et d'intelligence mêlés. Dans le livre que j'ai consacré à Christophe Colomb, je rends hommage à Ératosthène, ce mathématicien qui, deux siècles et demi avant Jésus-Christ, a su calculer la circonférence de la Terre en s'appuyant sur la trigonométrie et le jeu des ombres. Il y a comme cela des êtres humains qui sont de vrais découvreurs, à la manière des voyageurs qui inventent ce qui existe déjà. Et inventer ce qui existe déjà, au fond, c'est suivre son imaginaire pour « re » découvrir le réel. Un autre important découvreur me rapproche d'ailleurs de Louis Pasteur, c'est mon voisin à l'Académie, François Jacob* ! C'est avec lui que je discute, un peu comme si ce grand pasteurien était mon camarade de classe... vous imaginez mon privilège.

Imaginons une seconde qu'au lieu de François Jacob, ce soit Louis Pasteur qui siège à côté de vous... Qu'aimeriez-vous lui dire ?

E. O. J'aurais d'abord du mal à franchir le cap du respect et de la timidité ! Et comme je n'oserais pas aborder avec lui les grandes questions scientifiques, je lui parlerais

* Cf. interview page 22.

peut-être du... vin! Étant également membre de l'Académie du vin, j'aimerais qu'il m'explique mieux le vin, l'esprit du vin; ces forces-là me fascinent. Comme me fascine toujours la méthode de Pasteur. Au lieu de travailler sur de l'abstrait, il a travaillé sur du vivant, il a nommé le vivant, il a développé la connaissance du vivant, des microbes, des levures... Et cela, je le respecte infiniment.

Vous respectez la modernité de Pasteur. Mais l'Institut Pasteur, ce sont aussi des valeurs d'éthique, d'humanisme, d'excellence, de rigueur, de dynamique durable... pour vous, ces valeurs restent-elles modernes aujourd'hui?

E. O. Elles sont aussi modernes que le sont les Instituts Pasteur. Car il n'y a pas qu'un seul Institut, dans le XV^e arrondissement de Paris, il y en a dans le monde entier qui apportent des réponses à des questions vitales qui autrement n'en trouveraient pas. Moi qui voyage énormément, je me rends compte que dès qu'il existe un problème de santé quelque part sur la planète, souvent « Pasteur » est là. Cette dimension internationale me semble extrêmement importante, surtout vis-à-vis de pays où les gens sont très démunis.

Justement, vous qui rentrez d'Afrique, vous avez eu l'occasion de voir les Instituts à l'œuvre?

E. O. Effectivement, j'ai pu voir les Instituts Pasteur au travail : travail de recherche, travail de vaccination, travail de formation. L'Institut Pasteur, c'est un pôle, un pôle d'espoir, un pôle de raison face au développement de toutes les magies; je suis accablé par la multiplication des différentes « églises » qui racontent n'importe quoi et par le retour d'un obscurantisme galopant. L'Institut Pasteur est là pour dire que c'est le réel qu'il faut affronter, et que la magie n'est bonne ni pour la santé du corps ni pour celle de l'âme.

Le réel, c'est aussi la place accordée au développement durable. Vous qui êtes un amateur de grammaire, un défenseur de la langue française, et par là même de certaines contraintes, pensez-vous que le développement durable puisse s'imposer sans normes?

E. O. Attention de ne pas confondre normes et grammaire. Si les normes sont plutôt des interdictions, la grammaire, elle, est au contraire un catalogue des possibles, une règle du jeu. Et c'est la règle du jeu qui permet le jeu. Lorsque

j'interviens dans des écoles, les élèves me disent souvent : « Oh! lala! C'est compliqué la grammaire! »; je leur réponds : « Le foot aussi c'est compliqué! Il y aurait une façon très simple de le rendre facile, ce serait de donner un ballon à chaque joueur »; et les enfants rétorquent alors : « Oui monsieur, mais à ce moment-là il n'y aurait plus de jeu! » Eh bien pour la langue, c'est la même chose : l'intérêt, c'est de connaître son mode de fonctionnement. La grammaire est une mécanique; la norme est une discipline, un code de bonne conduite. Voilà la différence.

Et le concept même de développement durable, qu'en pensez-vous?

E. O. Je ne suis pas forcément très à l'aise avec cette notion. Vous savez, moi je n'aime ni les sociétés ni les mentalités qui refusent le risque, car le risque fait partie de la vie. La vie est une aventure risquée; supprimer le risque c'est comme ne vouloir que des droits et oublier les devoirs. Quand je navigue, j'essaie de limiter au minimum les risques car je n'ai en rien l'esprit suicidaire; mais si une tempête survient, il faut bien l'affronter. La vie c'est pareil. Ceux qui mettent en avant le principe de précaution, je les renvoie souvent à Pasteur : si le principe de précaution avait existé à l'époque, avec le formidable phénomène d'autocensure qu'il implique, qui aurait osé vacciner? Oser inoculer le virus de la maladie à quelqu'un, c'est tout sauf obéir au principe de précaution! Le courage de faire ça, il fallait l'avoir. Pasteur était courageux, responsable, il a pris ses précautions. Quelle garantie avait-il alors de réussir? Seulement, comment faire avancer les choses sans prendre de risques?

Risque et développement sont liés?

E. O. Je ne conçois pas une société dans laquelle tel ou tel type de recherche serait interdit. Je ne parviens pas, par exemple, à comprendre que l'on ait interdit à l'INRA de travailler sur les OGM. Nos sociétés sont quand même suffisamment adultes et responsables pour évaluer les risques mais aussi les avantages de décider en pleine connaissance. Alors bien sûr, je sais que je suis attaqué sur ce sujet : « Ah, il est contre le développement durable! » Mais non, je suis dans le durable! Seulement, ce que je n'aime pas dans cette notion de « durable » c'est cette impression que les choses sont figées, que le monde est figé. Le développement ne peut pas être immobile. Comme le dit le vieux prince Salina dans *Le Guépard*, qu'est-ce qui doit changer pour que l'essentiel demeure?

« Merci à tous ceux qui nous accompagnent! »

Louis Pasteur a mis l'homme et sa santé au cœur de sa démarche scientifique. Cette exigence est toujours la nôtre. Et les valeurs de sens et de recherche de l'excellence, défendues par notre Institut, n'ont jamais été autant d'actualité.

Aussi, je suis particulièrement fière de remercier tous ceux qui de près ou de loin contribuent au maintien de ces valeurs à travers le développement de notre Institut.

Merci à tous ceux qui ont écrit et continuent à écrire avec nous l'histoire de l'Institut Pasteur.

Merci à leur soutien, leur générosité, leur implication.

Merci à leur enthousiasme qui nous permet de relever ensemble les défis actuels et futurs.

Et merci à vous, lecteurs, de découvrir une nouvelle facette de notre engagement quotidien.

Alice Dautry
Directrice générale

lexique

ADEME

Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

AFAQ 26000

Modèle d'évaluation AFNOR sur la responsabilité sociétale des organisations

AFNOR

Association française de normalisation

CCNE

Comité consultatif national d'Éthique

CCOMS

Centres collaborateurs de l'Organisation mondiale de la santé

CDC

Centers for Disease Control and Prevention

CERES

Coalition for Environmentally Responsible Economies

CHU

Centre hospitalier universitaire

CIRAD

Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement

CNR

Centre national de référence

CNRS

Centre national de la recherche scientifique

COFRAC

Comité français d'Accréditation

CoRC

Comité de Recherche clinique

CRB

Centre de ressources biologiques

CREEA

Comité régional d'éthique en expérimentation animale

CVE

Comité de Vigilance éthique

DAOM

Déchets assimilables aux ordures ménagères

DASRI

Déchets d'activité de soins à risques infectieux

DGS

Direction générale de la santé

ESL

Environnement-Sécurité-Logistique

GRI

Global Reporting Initiative

HAS

Haute Autorité de Santé

HSQE

Hygiène-sécurité-qualité-environnement

INSERM

Institut national de la santé et de la recherche médicale

InVS

Institut de veille sanitaire

IRB

Institutional Review Board

IRD

Institut de recherche pour le développement

Norme NF ISO 26000

Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale

Norme NF EN ISO 9001

Systèmes de management de la qualité - Exigences

Norme NF S96-900

Qualité des (CRB) - Système de management d'un centre de ressources biologiques et qualité des ressources biologiques d'origine humaine et microbienne

OGM

Organisme génétiquement modifié

OMS

Organisation mondiale de la santé

ONU

Organisation des nations unies

PIRC

Pôle intégré de recherche clinique

PNUE

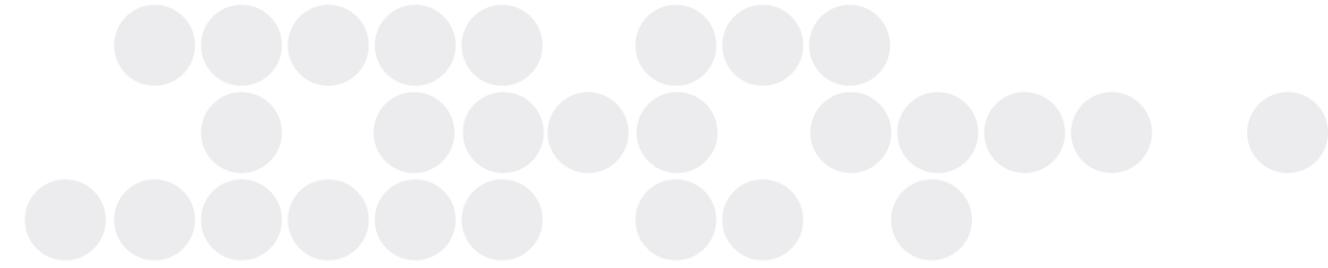
Programme des Nations unies pour l'environnement

RIIP

Réseau international des Instituts Pasteur

RSE

Responsabilité sociétale des entreprises



Direction déléguée Environnement-sécurité-logistique • Direction de la communication et du mécénat, Institut Pasteur
• Conception et rédaction : Amezis - tél. : 01 53 67 07 87 • Conception et réalisation : avantgarde - tél. : 01 45 74 61 61 • Impression : Galaxy Imprimeurs - tél. : 02 43 47 03 30 • Crédits photos : Institut Pasteur • William Beaucardet : couv., p. 9, 10, 39, 40, 41 (stéthoscope) • Architectes Dachert Cochet Chapellier et associés (p. 43) • Getty



Ce rapport a été imprimé sur du papier recyclé.

Juin 2011



Institut Pasteur
Direction déléguée Environnement-sécurité-logistique
Direction de la communication et du mécénat
25-28, rue du Docteur-Roux
75724 Paris Cedex 15
www.pasteur.fr