

Mesdames, Messieurs,
Chers Collègues,
Chers Amis,

C'est un plaisir de se retrouver ensemble en ce début d'année pour notre traditionnelle cérémonie des vœux du siècle. C'est un moment important pour nous, pour nous retrouver et pour accueillir les amis ou partenaires les plus proches, pour nous rappeler que l'Inserm est toujours une communauté d'hommes et de femmes liée par des ambitions communes, des valeurs partagées, un héritage dont nous sommes fiers et que nous voulons projeter dans l'avenir.

Si l'Inserm est capable de mettre en avant l'excellence scientifique de ses laboratoires et de réaliser le contrat d'objectifs et de performance conclu avec l'État, c'est grâce à l'efficacité du service rendu par tous les services du siège et par les délégations régionales aux laboratoires.

La richesse de l'Inserm, notre richesse, c'est avant tout celle des femmes et des hommes qui y travaillent, au service de la recherche et de la santé. Je souhaite en saluer quelques-uns.

La fin de l'année 2017 a vu le départ de Thierry Damerval. Thierry a été nommé Président directeur général de l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) début décembre, sur proposition de la Ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Arrivé à l'Inserm fin 2007 en qualité de Directeur général délégué à la stratégie, Thierry en est devenu Directeur général délégué en 2011, aux côtés d'André Syrota puis à mes côtés. Je tiens à saluer les qualités humaines et scientifiques exceptionnelles de Thierry Damerval. En dix ans, Thierry a soutenu, réfléchi, accompagné la stratégie de l'Institut au travers

d'étapes majeures : création et animation de l'Alliance Aviesan, évaluation par un comité international en 2008 et 2015, définition des plans stratégiques 2010-2015, puis 2016-2020, nouvelle structuration de l'Inserm en instituts thématiques, qui a permis à l'organisme de répondre de manière réactive aux grands enjeux nationaux de recherche. Il a également accompagné la mise en œuvre des évolutions structurelles de l'établissement, en coordonnant depuis 2011 l'action des départements, des délégations régionales et des instituts thématiques. Il a enfin veillé à renforcer le dialogue social, que ce soit dans le cadre du CHSCT dont il a assuré la présidence ou des interactions avec le CAES de l'Inserm.

L'Inserm doit énormément à sa capacité de travail et de dialogue : en son nom, je l'en remercie et je lui adresse tous nos vœux de réussite dans sa nouvelle affectation.

Et c'est avec plaisir que l'Inserm accueille aujourd'hui Claire Giry au poste de directrice générale déléguée. Claire était, depuis juillet 2016, responsable du programme « Centres d'excellence » du Commissariat général à l'investissement (CGI). Son parcours dans un autre organisme, le CEA, et par ailleurs au Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, ainsi qu'à l'Inserm il y a quelques années, apporteront beaucoup à l'Inserm.

Enfin, cette année 2018 voit d'autres départs et d'autres arrivées.

- Au DISC Département information scientifique et communication, je tiens à remercier Arnaud Benedetti qui a occupé cette fonction pendant de nombreuses années, et qui a certainement marqué l'Inserm et son image. Je salue notamment les initiatives qu'il a prises sur l'histoire de l'Inserm. Nous avons accueilli hier Mme Carine Delrieu dans cette fonction, qui, venant de l'Institut national

du cancer, connaît également parfaitement notre univers, et qui apportera une nouvelle impulsion à cet enjeu important pour notre organisme.

- Au DESP Département évaluation et suivi des programmes, Fabrice Chrétien est arrivé début janvier, et pourra apporter un regard nouveau sur l'évaluation scientifique et les programmes à l'Inserm, fonction importante et qui évolue, tant sur le plan de l'évaluation des chercheurs que pour ce qui concerne l'animation scientifique des programmes nationaux que nous soutenons, j'en reparlerai. Je remercie Nicole Haeffner d'avoir assuré pendant plusieurs mois l'intérim de la direction du DESP, avant son arrivée.
- Et enfin au Département systèmes d'information, nous avons pu compter sur Fabrice Moutte qui a dirigé par intérim le DSI, après le départ de L. Vigneron. Je les remercie tous les deux. Nous serons en mesure dans les jours qui viennent d'annoncer la future direction du DSI.

L'ensemble de ces départements apporte beaucoup à l'Inserm. La communication et l'information scientifique, l'évaluation et les programmes, les systèmes d'information, sont au cœur des activités de l'Inserm et contribuent chacun à sa manière à sa renommée, à son excellence et à sa vie quotidienne en appui aux chercheurs et aux laboratoires.

C'est l'un des messages que je souhaite vous apporter aujourd'hui pour ces vœux : ce sont bien les hommes et les femmes qui font toute la valeur et la force de l'Inserm.

Quelques faits ont d'ailleurs marqué cette année, mis en œuvre par notre Département des ressources humaines :

-La mise en place de deux aspects, en deux acronymes barbares, de la rénovation des carrières et du régime indemnitaire, avec le protocole « PPCR », qui permet de mieux reconnaître l'engagement des fonctionnaires et par ailleurs le « RIFSEEP ». Ce dernier permet d'homogénéiser les pratiques en matière de primes et indemnités sur l'ensemble des établissements de la Fonction Publique d'État, ce qui simplifie et dynamise le dispositif, et facilitera les mobilités.

-ensuite sur le plan de la politique sociale, la signature en décembre de la convention CAES / Inserm, qui renove notre partenariat et prévoit un accroissement important du soutien financier de l'Inserm, permettant au CAES de présenter une offre attractive pour nos chercheurs, ingénieurs, techniciens et administratifs, facilitant un équilibre des temps de vie, élément indispensable à la réussite collective de nos laboratoires.

-sur le plan de la qualité de vie au travail, je dois souligner que l'année 2017 aura été une année importante pour la prévention des risques psychosociaux avec notamment l'intégration progressive de ces risques dans l'évaluation des risques professionnels et ce, grâce à une opération pilote sur des sites administratifs et centres de recherche.

En 2018, afin de conduire une politique RH intégrant l'ensemble des compétences nécessaires à ses services et ses laboratoires, l'Inserm poursuivra ses engagements en matière d'insertion et de maintien dans l'emploi des personnes handicapées, qui se sont traduits ces dernières années par une augmentation progressive mais notable du taux d'emploi

(dernier taux d'emploi - 2016 : 5,20%). Ce sera l'une des facettes du troisième plan de l'Inserm en faveur de l'emploi des personnes handicapées.

Avant d'entrer dans les aspects plus scientifiques relatifs à l'Inserm, je tenais ainsi à présenter tout ce qui accompagne les hommes et les femmes qui conduisent cette science. Je remercie le département des ressources humaines pour sa forte implication sur la qualité du travail et des mobilités professionnelles à l'Inserm.

*

Nous sommes aujourd'hui presque à mi-chemin de notre Plan Stratégique. Beaucoup a déjà été accompli, parmi les actions innovantes que nous avons proposées.

Je pense ainsi aux accélérateurs de recherche technologique, priorité de notre plan d'orientation stratégique que nous allons poursuivre : L'ART ultrasons lancé en 2016 est maintenant totalement opérationnel et est actuellement dans une phase de déploiement des technologies dans différents laboratoires Inserm. Ainsi, en neuroimagerie, 5 laboratoires reçoivent actuellement des équipements innovants et l'ART va accompagner les équipes dans la mise en place de leurs projets. Parallèlement de nouvelles innovations sont développées par l'ART, par exemple l'imagerie fonctionnelle cérébrale des nouveaux nés.

Le deuxième ART, sur la bio-impression a été inauguré en octobre dernier à Bordeaux. Quatre projets pilotes sont actuellement développés

et l'ART est mis à contribution dans le cadre du groupe de travail Aviesan sur les approches alternatives à l'expérimentation animale. Au sein de cet ART se côtoieront chercheurs et ingénieurs, afin de transformer le plus rapidement possible les avancées de la recherche en innovation technologique.

Le 3ème ART portera sur la thérapie génique, à Evry, avec des applications cliniques en immunologie et hématologie, et nous le mettons en place début 2018. Il permettra de disposer de technologies innovantes en thérapie génique tels que des nouveaux vecteurs viraux, des technologies de bioproduction adaptées, et outils d'édition du génome pour accélérer le transfert vers la clinique de preuves de concept issues de nos laboratoires. Ce nouveau modèle d'organisation représente une avancée technologique au service de la recherche fondamentale et de l'industrie pharmaceutique

Les programmes transversaux ont été une autre innovation de notre plan stratégique.

Les deux premiers programmes que nous avons initiés ont concerné d'une part le vieillissement (AgeMed) et d'autre part le microbiote. Ils se développent très positivement avec la publication des premiers résultats sur AgeMed.

C'est une voie nouvelle que nous allons développer à l'avenir car cela nous permet de tirer parti de notre positionnement national pour adresser des challenges scientifiques que des équipes isolées ne peuvent pas relever. Notre positionnement national, et la capacité que nous aurons à mobiliser nos équipes sur ces programmes transverses doivent en effet être une de nos valeurs ajoutées.

Nous allons poursuivre le travail en 2018. Tout d'abord avec le lancement du 3ème programme sur la variabilité génétique en population générale. Le lancement de ce programme qui est couplé au Plan France Médecine Génomique, dont le financement par l'Etat a été confirmé fin 2017. Ce troisième Programme qui associera la cohorte Constance permettra de constituer et d'exploiter une base de connaissance unique associant une cartographie génomique de la population avec un suivi longitudinal.

*

Réactivité de l'Inserm

Outre ces dimensions technologique et transverses, de nombreux défis et enjeux ont sollicité la réactivité de l'Inserm.

Dans le cadre de la santé globale et des perspectives multilatérales, l'Inserm a poursuivi sa démarche pionnière sur la préparation des crises sanitaires majeures, nourrie notamment de l'expérience REACTing

- En février 2017 avec le gouvernement norvégien et avec la CEPI (Coalition for Epidemic Preparedness Innovations), une conférence internationale s'est tenue sur les vaccins en période post-crise épidémique.
- En juillet 2017, la Global Health Crises Task Force des Nations-Unies a remis au Secrétaire Général des Nations Unies son rapport final. La participation active de l'Inserm donne l'occasion de promouvoir la recherche française. À titre d'exemple l'Institut a

soumis la candidature d'un de ses chercheurs à l'OMS pour le comité consultatif sur l'immunisation.

Au meilleur de la production de savoirs dans la recherche internationale, les recherches menées à l'Inserm ont également un impact notable dans les débats démocratiques et les questions sociétales de notre pays. Il faut s'en féliciter.

L'Inserm a ainsi apporté sa contribution, en tant qu'expert scientifique, au débat sociétal sur les vaccins, dans le cadre de la nouvelle politique vaccinale mise en place en France.

Enfin, l'Inserm a été sollicité par la troisième vague d'appel à projets « Recherche Hospitalo-Universitaire en santé » (RHU). 10 d'entre eux ont été sélectionnés cette année, l'Institut est coordinateur de quatre d'entre eux :

- à Brest : design, pose et suivi des prothèses implantées ;
- à Paris Descartes : prévention de la perte des greffons rénaux ;
- à Paris Diderot : prise en charge des stéatoses hépatiques non-alcooliques ;
- à Lille : diagnostic et traitement des saignements chez les patients sous assistance circulatoire mécanique.

L'année 2017 a par ailleurs été une étape clé pour les IHU. D'une part pour les premiers IHU, du fait de leur évaluation par un jury international mobilisé par l'ANR, qui a examiné leurs résultats et leurs feuilles de route stratégiques pour les années à venir.

Par ailleurs, un nouvel appel IHU a été récemment lancé, et l'Inserm a accompagné le montage de 12 dossiers sur les 14 qui ont été déposés *in fine*. L'Inserm se propose de coordonner deux d'entre eux.

J'ai tenu à ce que les constructions envisagées ne déstabilisent pas les UMR concernées, qu'elles ne complexifient pas le paysage national, et que les fondateurs soient pleinement impliqués dans les décisions qui devront être prises au cours de la vie de ces IHU. Ce sera j'en suis certain un facteur important du succès de ces projets qui s'articulent autour de grands enjeux de recherche, de soins et d'innovation.

La première vague de l'appel École Universitaires de Recherche (EUR) a aussi été lancée en 2017. L'Inserm a participé à 52 projets d'EUR déposés. Sur les 29 lauréates, l'Inserm est impliqué dans 10 EUR avec en particulier 4 projets concernant les neurosciences.

Je remercie les délégués régionaux, le DPRE, le DAJ de leur forte implication pour l'appui qu'ils ont apporté à la construction de ces projets. L'attention qui a été portée dès cette première phase consomme de l'énergie, mais elle sera indéniablement un facteur de succès et de stabilité des projets qui seront retenus.

*

Politique de site

Ces ambitions, l'Inserm ne les porte pas seul, mais dans le cadre d'une politique de site coordonnée avec les autres acteurs publics et industriels de la recherche biomédicale en France.

En termes d'accord, l'année 2017 a été particulièrement marquée par l'aboutissement d'un accord-cadre entre l'Inserm et le CNRS signé le 23 octobre dernier. La finalité de cet accord est de poursuivre la collaboration actuelle qui est exercée pour une soixantaine de structures, pour des infrastructures nationales et également à travers le dispositif Atip-Avenir. L'accord cadre renforce les coopérations pour des disciplines scientifiques autres que les sciences de la vie (par exemple la médecine réparatrice) et envisage des possibilités de coopération pour la valorisation de la recherche.

Antoine Petit est pressenti pour être nommé à la présidence du CNRS. J'aurais bien sûr à cœur de poursuivre avec lui les échanges fructueux entre nos organismes. Antoine Petit et moi partageons la même vision de la place des organismes de recherche dans le dispositif national, et son arrivée ne pourra que renforcer le partenariat que nous avons établi avec Alain Fuchs. Antoine a d'ailleurs déjà accepté de participer à notre réunion des Directeurs d'unités en février prochain.

Au-delà de l'Inserm, je dois souligner qu'Antoine Petit a été un pilier d'Aviesan, très assidu à nos réunions, et force de propositions.

Sur ce plan, l'année 2017 a vu une forte implication des ITMO, Instituts thématiques multi-organismes, à plusieurs chantiers d'ampleur nationale : leur travail, au-delà des frontières entre institutions, a permis de nourrir plusieurs plans nationaux dont je reparlerai.

Nos partenaires, eux aussi, évoluent. C'est en particulier le cas des Universités. La politique d'initiatives d'excellence permet l'émergence d'universités qui ont fusionné ou se sont regroupées, et qui sont pour

nous des partenaires extrêmement importants. Nous sommes à leurs côtés pour développer leur stratégie scientifique, et accompagnerons les candidatures des Idex qui vont être évaluées en mars prochain (PSL, Saclay, Sorbonne Paris Cité et Toulouse). Nous continuerons également d'accompagner ceux qui ont été sélectionnés en février dernier, en tant qu'Idex ou Isite, et qui débutent leur phase probatoire (Lille, Nantes, Lyon, Clermont-Ferrand, Montpellier notamment).

*

Europe et international

Le rayonnement européen et international fondé sur des partenariats à plus haute valeur stratégique reste l'un des objectifs majeurs de notre développement.

Au niveau européen, l'année 2017 a vu

- la mise en place de plusieurs partenariats importants :
 - Deux Laboratoires Européens Associés avec le Royaume-Uni.
 - La signature le 6 juillet 2017 d'un accord de coopération avec l'Université de Leiden dans le domaine de la médecine régénérative.
 - Nous signerons cette semaine, dans le cadre de la rencontre du PR et Mme May, un accord-cadre entre le plan FMF2025 et le programme UK Genome, pour les aspects technologiques des plans conduits dans les 2 pays.
- La coordination de grands projets européens structurants et stratégiques en termes scientifiques et politiques comme :

- La coordination du volet recherche de l'initiative européenne Biomonitoring - Santé/Environnement (HBM4EU, European Human Biomonitoring Initiative) par Robert Barouki (Paris Saints Pères).
 - La coordination de l'action conjointe européenne sur la résistance antimicrobienne et les infections associées EU-JAMRAI portée par Marie-Cécile Ploy à Limoges avec un kick-off meeting le 13 septembre 2017.
 - La coordination du projet Européen, à la demande du ministère de la santé, sur les politiques publiques sur la vaccination.
- La forte implication de l'Inserm dans la gouvernance d'initiative européenne d'importance en termes scientifiques et stratégiques, comme :
 - dans IC-PerMed, Consortium International sur la Médecine Personnalisée, légitimée en particulier par l'accueil enthousiaste de la Commission Européenne du Plan France Médecine Génomique 2025.
 - dans l'initiative européenne EDCTP soutenant les essais cliniques avec les pays du sud, en particulier dans le domaine des maladies infectieuses. Yazdan Yazdanpanah a été élu Vice Chair d'EDCTP en 2017.
 - dans les Initiatives de Programmation Conjointe sur les maladies neurodégénératives dont la maladie d'Alzheimer (JPND) et la résistance antimicrobienne (JPIAMR) avec la représentation française de la Communauté scientifique assurée par l'Inserm / Aviesan.

- dans l'EIT Health (Institut européen d'Innovation et de Technologie Santé) avec une participation au Conseil d'Administration et au Comité d'Orientation Stratégique légitimée par le rôle fondateur de l'Inserm.

Depuis début 2014, date du lancement d'Horizon 2020, l'Inserm a ainsi participé à 183 projets européens pour un budget de plus de 150 millions d'euros.

En 2017 l'Inserm a compté au sein de ses laboratoires 12 nouveaux lauréats de l'ERC, ce qui porte à 192 le nombre total de lauréats ERC accueillis dans des laboratoires Inserm depuis la création de l'ERC. Nous sommes par ailleurs le premier déposant académique européen en recherche biomédicale, selon le classement de l'office européen des brevets. C'est un signal important pour nos partenaires industriels. Je salue ici le travail d'Inserm transfert, qui protège et fait fructifier ce patrimoine de brevets, et qui est en relation avec les industriels susceptibles de les exploiter. C'est tout à fait majeur dans notre activité.

Ce bilan à mi-parcours d'Horizon 2020 et ce portefeuille de brevets confortent la place de l'Inserm comme première institution européenne dans le domaine des sciences de la vie et de la santé.

À l'international, le dynamisme de l'Asie est une tendance forte qui motive l'intérêt de notre Institut.

J'ai ainsi accompagné en ce début d'année le président Emmanuel Macron lors de sa visite d'Etat en Chine.

À l'occasion de l'accréditation du laboratoire P4 de recherche sur les maladies infectieuses construit dans le cadre de l'accord franco-chinois, une rencontre avec le Premier ministre chinois a permis de poser des enjeux stratégiques de la coopération scientifique et technique entre nos pays.

Une rencontre à Pékin a permis de présenter le projet scientifique des chercheurs de l'Inserm aux présidents de la Chinese Academy of Science (CAS) et de la Chinese Academy of Medical Science (CAMS) et à Mme la Vice-Premier ministre Liu Yandong.

Nous avons obtenu un financement supplémentaire en base pour lancer ce programme commun entre l'Inserm et ses partenaires d'Aviesan dans le cadre du P4, sur le virus Nipah.

Par ailleurs, le PR a évoqué dans le cadre de la collaboration franco-chinoise, l'IA et la silver économie. Concernant ce dernier point il a explicitement cité que ce programme devait s'appuyer sur la recherche menée par l'Inserm. Il suivra personnellement ces programmes et a annoncé son intention de revenir en Chine tous les ans. Nous allons faire des propositions concrètes aux ministères de tutelle, recherche et santé.

Premier partenaire en Asie de l'Inserm, le Japon demeure au cœur des objectifs identifiés par notre feuille de route à l'international. Nous avons reçu la délégation de l'Agence Japonaise pour la Recherche et le Développement en Médecine (AMED) menée par le Prof. Hiei. L'échange de jeunes chercheurs au Japon, en coopération avec l'agence de financement de la Japanese Society of Science, a donné lieu à un séminaire autour des thématiques de l'influence de la nutrition et de l'environnement sur la santé cardiovasculaire en juillet 2017.

Aux États-Unis, un Memorandum of Intent a été signé en juillet 2017 entre l'Inserm et le National Council for Science and the Environment (NCSE). Un nouveau réseau franco-américain d'échange sur le thème très dynamique « santé & environnement » est une des retombées attendues de cet accord.

L'accord de partenariat signé en 2013 entre l'Inserm et le National Institute on Drug Abuse (NIDA) dans le domaine « Dépendance aux drogues » a été renouvelé en 2017 et englobe désormais en complément des approches dans le domaine « Neurosciences », les problématiques de santé publique liées aux addictions.

Le continent africain n'est pas oublié dans les perspectives de notre développement international et de dialogue Nord-Sud.

- En Côte d'Ivoire, à l'occasion des journées scientifiques du Programme franco-ivoirien de recherche sur le VIH/SIDA et les maladies associées (PAC-CI) nous avons évoqué avec nos homologues les perspectives de recherche vaccinale et de recherche sur les maladies infectieuses émergentes.
- En Guinée, suite à l'invitation de l'OMS et du gouvernement de Guinée pour la conférence « Ebola vaccines for Guinea and the World », nous avons souligné l'importance de la synergie des partenariats noués avec différents instituts étrangers sur Ebola et plus généralement sur les questions de santé publique et de sécurité sanitaire mondiale. Ce déplacement a été également l'occasion de visiter le site de l'essai clinique PREVAC (Partnership for Research on Ebola VACcination) à Landreah dans lequel nous sommes très fortement engagés.

*

Défis 2018

L'année 2018 ne verra pas ralentir les ambitions de l'Inserm, bien au contraire. Non seulement pour la seconde moitié de son plan stratégique, mais aussi au-delà. Nous avons ainsi de nouvelles idées, qui n'étaient pas formulées dans notre plan stratégique finalisé en 2016, mais qui sont des chantiers que nous souhaitons instruire.

Nous avons tenu un séminaire de direction en novembre, associant les départements et les Instituts thématiques, et de nombreuses réflexions ont été lancées. Nous devons toujours être à la hauteur des exigences de nos partenaires, de nos ambitions, et tenir notre place nationale et dans la compétition mondiale.

Plusieurs axes de discussion s'ouvrent, que nous allons nourrir en 2018 : autour de notre politique de partenariat, notre visibilité nationale et internationale, et notre stratégie scientifique.

-tout d'abord sur la mixité de nos unités de recherche, le sens et la portée de nos partenariats nationaux ;

-sur le corps des chargés de recherche, profondément restructuré et se compose d'un grade CR classe normale, qui résulte de la fusion des grades CR2 et CR1, et d'un grade CR hors classe. La création de ces deux nouveaux grades implique une redéfinition des critères de sélection que ce soit par la voie du concours ou celle de la promotion. Les enjeux sont importants car ils doivent répondre à une nécessité de garantir au

recrutement le maintien d'un équilibre entre jeunes chercheurs et chercheurs plus expérimentés et pour la promotion, de définir des parcours de carrière différenciés entre les CR hors classe et les DR2. Je sais que le DESP et le DRH y travaillent activement, avec le conseil scientifique et les commissions scientifiques spécialisées, en dialoguant avec les organisations syndicales. Au-delà du recrutement des chercheurs, une authentique réflexion sur l'évaluation et la labellisation des équipes et unités sera conduite sous l'égide du DESP, en lien avec les CSS et le CS.

Concernant les actions liées à l'intégrité scientifique, j'ai le plaisir de confirmer en ce début d'année le lancement du volet opérationnel du projet pour la gestion des liens et conflits d'intérêt. Dans les jours qui viennent, plusieurs d'ateliers vont être organisés par la délégation à l'intégrité scientifique et le département du système d'information pour définir les besoins des services concernant ce sujet extrêmement important pour l'image de qualité et de fiabilité de l'Institut. Il s'agit de faciliter le respect des meilleures pratiques internationales en matière de transparence et d'intégrité par tous les experts et les personnels de l'Inserm.

-le conseil scientifique justement également, poursuivra son évolution. Avec son président Pierre-Olivier Couraud, et avec l'appui du DESP, nous allons lui confier une nouvelle mission en renforçant son rôle stratégique, en l'ouvrant pour certaines de ses prérogatives à des membres internationaux, qui en renforceront la portée.

-notre politique internationale doit gagner en visibilité. Sa réorganisation devra s'achever en 2018, en optimisant nos forces (34 LIA/LEA, 2UMI, et

le réseau ANRS). La réflexion est engagée sous la direction du DESP. L'objectif est le déploiement d'un réseau mondial. Ses thématiques ne seront plus centrées sur les pathologies infectieuses uniquement mais s'appuieront sur les forces scientifiques.

- Sur le plan scientifique et technologique, j'ai mentionné précédemment les ART et les programmes transversaux que nous renforçons. Je n'y reviens pas mais ce sont bien sûr désormais des modalités clés de notre mobilisation, et une nouvelle manière de déployer nos moyens.

J'ai mentionné notamment les projets pilotes du plan France médecine génomique. La médecine génomique de précision va changer la manière dont nous définissons la maladie et dont nous accompagnons les malades. L'action de l'Inserm est au cœur de ce basculement historique de la recherche et du soin, et c'est pour nos générations un moment fort. Nous allons aussi, dans le cadre des initiatives gouvernementales, apporter notre part à la volonté de développer les outils d'IA.

Ces actions sont emblématiques du rôle que l'Inserm compte jouer dans le paysage national et international de la recherche en biologie et santé.

Le gouvernement ne s'y trompe pas, il a besoin de nous et de notre capacité à mobiliser nos forces. Grâce à la confiance qu'il nous porte, plusieurs missions seront confiées à l'Inserm en 2018 :

- Le Premier ministre a annoncé au cours des Etats généraux de l'alimentation le besoin d'une expertise de l'Inserm sur les pesticides et l'impact des molécules utilisées dans le monde agricole

- Les ministères de la recherche et de la santé et de la TE nous sollicitent pour la préparation du quatrième Plan national santé et environnement
- Nous sommes sollicités dans le cadre de la Stratégie nationale de santé pour la mise en place d'un plan national de recherche en santé publique
- Il en est de même pour la définition du Plan maladies rares 3.

Vous le voyez, les sujets ne manquent pas, tous d'importance pour notre pays. Je tiens à ce que le haut niveau d'expertise de nos chercheurs, qui est une première valeur, auquel s'ajoute notre regard national, porté par les Instituts thématiques, et notre capacité à nous mobiliser, soient mis au service de ces grandes questions de santé auxquelles nos sociétés sont confrontées. C'est pour moi un axe tout à fait majeur de notre stratégie.

Je remercie tous les instituts thématiques de leur investissement dans cet accompagnement stratégique et opérationnel des politiques publiques.

Cette stratégie ambitieuse de l'Inserm pose évidemment la question des moyens financiers et humains dont nous pourrions disposer et celle de notre capacité à entraîner les forces de l'institut dans cette évolution.

La première condition est celle des moyens :

- En 2018, le niveau de recrutement des chercheurs ingénieurs et techniciens sera maintenu au même niveau que l'an dernier
- Nous devons par ailleurs, dans le contexte d'un budget stable, multiplier les initiatives et être innovants pour pouvoir conforter nos ambitions.

Je me félicite par ailleurs de l'augmentation du budget de l'ANR, programmée par le gouvernement.

La 2^e condition est liée au sentiment que chacun d'entre nous appartient et participe à cette aventure collective: J'ai fait du « sentiment d'appartenance » une de mes priorités lors de ma prise de fonction et celle-ci sera encore en avant cette année : ce sentiment d'appartenance à l'Inserm, qui fait que chaque chercheur, technicien, ingénieur, administratif, chacun dans son rôle, ressent son propre apport à cet organisme, qui a de très bons résultats et dont le rôle national lui permet de répondre à des questions d'importance pour la société et le monde.

Je vous le dis personnellement à chacun d'entre vous, je le dirai à chaque fois à tous ceux que je rencontrerai, chacun doit apporter sa contribution à ce que nous faisons et aussi en recevoir sa juste reconnaissance.

Nous sommes à un croisement de plusieurs préoccupations qui touchent nos concitoyens : la santé, l'éthique, la recherche, l'innovation, et de plusieurs partenariats qui pourraient parfois donner faussement le sentiment de dilution ou entraîner une perte de repère à nos personnels. Depuis plus de 50 ans, l'Inserm peut s'appuyer sur des valeurs fortes ainsi que sur les collectifs et les individus composant son personnel. Il faut aller plus loin, par un projet commun qui repose sur une stratégie scientifique que chacun s'appropriera. C'est la condition indispensable, dans un paysage changeant et parfois bousculé en permanente évolution et en accélération, de consolider le socle de notre institut, car l'Inserm à une mission et une place particulière dans le paysage.

Ensemble, nous pouvons revendiquer la fierté d'améliorer sans cesse un formidable outil au service de la science et de la collectivité.

Ce succès est aussi et d'abord le vôtre, chers amis, à travers l'engagement fidèle et efficace du siège au service des besoins et des stratégies de l'Institut. Je remercie également tout le cabinet de la direction qui, à mes côtés, ne compte pas ses heures et ses efforts au service de l'Institut : Maguy Célestine, Christine Tacquard et Janine Gaudinot-Gomez.

Au nom de l'Inserm, je vous en remercie et je vous souhaite ainsi qu'à vos familles et vos proches une excellente année 2018.