

L'Essentiel

2025

Activité et synthèse des comptes
de l'Institut Pasteur

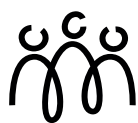


INSTITUT
pasteur

Avec l'Institut Pasteur et grâce à vous, Pour chaque vie, la science agit

—> L'Institut Pasteur est une fondation à but non lucratif.
Elle est reconnue d'utilité publique par l'État français, depuis sa création
à l'initiative de Louis Pasteur.

Au cœur de notre campus, à Paris, près de
3 200 collaborateurs mènent le combat contre
les maladies qui menacent la santé humaine.
Leurs travaux permettent d'améliorer
nos connaissances sur le vivant,
de mettre au point de nouveaux
moyens de prévention et de
découvrir de nouvelles
approches thérapeutiques.



3 213

collaborateurs
au 31/12/2025

42 ans
Âge moyen

143

entités
de recherche

59%
de femmes⁽¹⁾

13

départements
de recherche⁽²⁾

93

nationalités
sur le campus

(1) Parmi les salariés.

(2) En comptant l'Institut de l'Audition - Centre de l'Institut Pasteur.

Nous développons
quatre missions essentielles
au service de la santé humaine

1 La recherche en sciences du vivant

Nos équipes, à la pointe en matière de maladies infectieuses, se consacrent aussi à la lutte contre les défis sanitaires du 21^e siècle : risques pandémiques, résistance aux antibiotiques, impact du changement climatique sur la santé, vieillissement, maladies neurodégénératives, cancers... Depuis sa création, dix de nos scientifiques ont reçu le prix Nobel de médecine.

2 Les applications de la recherche

L'innovation et le transfert de technologie sont favorisés à l'Institut Pasteur, au bénéfice d'avancées diagnostiques, vaccinales ou thérapeutiques pour les patients.

3 La formation des scientifiques de demain

Chaque année, plus de 900 étudiants, doctorants et professionnels, originaires d'environ 85 pays, participent à l'un des 45 cours et ateliers dispensés par l'Institut Pasteur. Plus de 700 jeunes scientifiques choisissent d'effectuer leurs travaux de licence, master ou doctorat dans ses laboratoires.

4 Les missions de santé publique

Avec ses équipes dédiées à la surveillance des maladies, l'Institut Pasteur développe une mission de veille et d'alerte sanitaire, en lien avec les autorités de santé. Dans son centre médical, il dispense une activité de vaccination et de soins sur les maladies infectieuses, tropicales et allergiques.

Nous agissons au sein d'un collectif international

Les missions de l'Institut Pasteur se déploient à l'échelle mondiale, à travers le Pasteur Network. **Cette alliance d'instituts, dont l'Institut Pasteur est membre fondateur, compte 32 membres et joue un rôle crucial** dans la lutte contre les défis sanitaires mondiaux à travers la science, l'innovation et la santé publique.

Ce réseau est un partenaire clé dans l'avancement des priorités mondiales en matière de santé.

Le conseil exécutif de l'Organisation mondiale de la Santé a reconduit le Pasteur Network en tant qu'acteur non étatique en relation officielle avec l'OMS.



32

**instituts de
recherche
au sein du
Pasteur Network**

L'organisation de l'Institut Pasteur

Alliant les nécessités d'une gestion rigoureuse et d'une réactivité forte, la direction, le conseil d'administration (CA) et l'Assemblée sont les principaux maillons qui permettent à l'Institut de faire avancer la recherche.

LA DIRECTION

La directrice générale, personnalité scientifique, est la représentante légale de l'Institut Pasteur. Elle assure son fonctionnement, nomme aux emplois autres que ceux pourvus en CA et ordonnance les dépenses. Elle prépare les orientations stratégiques soumises au CA, et est appuyée par le conseil scientifique et le comité de direction pour en assurer la bonne exécution.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le CA règle par ses délibérations les affaires de l'Institut Pasteur. Il se prononce sur les orientations stratégiques présentées par la directrice générale, vote le budget et approuve les comptes, nomme les membres de la direction générale et les titulaires des fonctions scientifiques supérieures, décide des prises de participation au capital de sociétés et de l'évolution des structures de recherche.

Les membres du conseil d'administration exercent leurs fonctions bénévolement.

L'ASSEMBLÉE

L'Assemblée est chargée de nommer les membres du CA, hors les membres de droit ; elle adopte le règlement intérieur de la fondation, approuve le rapport annuel du conseil d'administration et, le cas échéant, approuve les modifications des statuts de l'Institut Pasteur.

Nos statuts sont disponibles sur www.pasteur.fr

Nos ressources (404,6 M€ en 2025) reposent sur des sources de financements diversifiées, en majeure partie privées



**La générosité
du public**

33,9%



**Les contrats
de recherche**

22,9%



**Les autres produits et
ressources propres**

22,5%



**Les subventions
publiques**

16,1%



**Les revenus
industriels**

4,6%

Ce modèle économique original garantit l'indépendance de la politique de recherche de l'Institut et sa réactivité face aux urgences sanitaires. Cette indépendance est historique, puisque c'est déjà une campagne internationale d'appel aux dons qui a permis la création de l'Institut Pasteur en 1887.

Nos ressources annuelles ont vocation non seulement à couvrir les dépenses engagées pour la réalisation de nos missions sociales, nos charges de collecte de fonds et notre fonctionnement, mais aussi à abonder nos fonds propres, permettant de financer les futurs projets d'investissement et les programmes de recherche réalisés sur plusieurs années.

Les ressources collectées auprès du public



La contribution de la Générosité du Public (dont dons, legs et mécénat) au sein des sources de financement de l'Institut Pasteur est en progression par rapport à l'année précédente.

136,5 M€ ont été collectés en 2025. Au-delà des missions sociales, la Générosité du Public a financé les charges de collecte de fonds et de fonctionnement de l'Institut Pasteur (voir page 6).

Affectation par
emploi des
ressources
collectées auprès
du public et utilisées
en 2025

77€

Réalisation des missions
sociales (recherche, santé
publique, enseignement)

11€

Frais d'appel à la
générosité du public

12€

Charges de fonctionnement



Origines et emplois des ressources

—> Le modèle économique de l'Institut Pasteur est caractérisé par une pluralité de sources de financement, publiques et privées, mises au service de quatre missions sociales profondément ancrées dans une perspective de long terme : contribuer à la prévention et au traitement des maladies par la recherche et ses applications, l'enseignement, et des actions de santé publique.

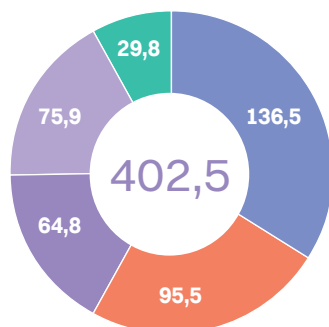
Compte de résultat par origine et destination (CROD)*

CROD : produits par origine (en M€)	2025	2024
1. Produits liés à la Générosité du Public	136,5	135,6
Dont dons, legs, mécénat	106,4	91,4
2. Produits non liés à la Générosité du Public	95,5	95,6
Dont cotisations avec contrepartie, parrainage des entreprises	0,1	0,1
3. Subventions et autres concours publics	140,7	134,5
4. Reprises sur provisions et dépréciations	6,8	7,5
5. Utilisations des fonds dédiés antérieurs	23,0	23,6
TOTAL	402,5	396,9

CROD : charges par destination (en M€)	2025	2024
1. Missions sociales	295,9	289,7
2. Frais de recherche de fonds	18,6	20,1
3. Frais de fonctionnement	61,2	59,3
4. Dotations aux provisions et dépréciations	3,8	9,1
5. Impôt sur les bénéfices	-	-
6. Reports en fonds dédiés de l'exercice	25,0	20,0
TOTAL	404,6	398,2
EXCÉDENT (+) OU DÉFICIT (-)	-2	-1,3

*Règles d'arrondi automatique.

LES PRODUITS PAR ORIGINE (en M€)



- Produits liés à la Générosité du Public
- Produits non liés à la Générosité du Public
- Subventions publiques nationales
- Financements publics (appels à projets)
- Autres produits

1. PRODUITS LIÉS À LA GÉNÉROSITÉ DU PUBLIC

Les ressources liées à la Générosité du Public s'établissent à **136,5 M€ (soit 33,9 %)**. Elles sont constituées des legs, des donations et assurances-vie, de dons manuels, du mécénat et d'autres produits liés à la Générosité du Public.

2. PRODUITS NON LIÉS À LA GÉNÉROSITÉ DU PUBLIC

Les autres ressources non liées à la Générosité du Public s'élèvent quant à elles à **95,5 M€ (soit 24 %)**. Elles sont composées d'une part, des contributions financières privées pour **25,4 M€** et d'autre part, des autres produits non liés à la Générosité du Public pour **70,1 M€**, dont les redevances industrielles (9,5 M€), les produits du patrimoine non issus de la Générosité du Public (20,0 M€) et les autres ressources propres (40,6 M€).

3. SUBVENTIONS PUBLIQUES ET AUTRES CONCOURS PUBLICS

3.1 Subventions publiques nationales

Elles s'élèvent à **64,8 M€ (soit 16 %)** et représentent **46 %** du poste des subventions publiques.

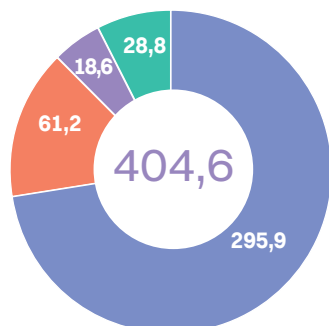
3.2 Financements publics (appel à projets)

Ils sont évalués à **75,9 M€ (soit 19 %)** et sont contributeurs de la croissance du poste depuis plusieurs années. Ils correspondent à **54 %** de ce dernier.

4. AUTRES PRODUITS

Les autres produits à **29,8 M€ (soit 7 %)** sont composés majoritairement de **l'utilisation des fonds dédiés** constitués antérieurement à hauteur de 23,0 M€ et des reprises de provisions et dépréciations pour 6,8 M€.

LES CHARGES PAR DESTINATION (en M€)



- Missions sociales
- Frais de fonctionnement
- Frais de recherche de fonds
- Autres charges

Sur un total de **404,6 M€**, l'Institut Pasteur en a affecté **295,9 M€** pour ses dépenses liées aux missions sociales, soit **73,2 %**. Ce qui lui permet de réaliser ses principales missions, qui consistent à développer des programmes de recherche, contribuer à l'amélioration de la santé des populations, enseigner et valoriser son patrimoine scientifique.

1. MISSIONS SOCIALES

Les dépenses relatives aux missions sociales s'élèvent à **295,9 M€**, et sont en **progression de +6,3 M€ (soit +2,2 %)** par rapport à 2024 (289,7 M€), avec cependant des évolutions contrastées :

- en nette augmentation sur le périmètre national (+9,5 M€) avec la recherche (+5,7 M€), l'enseignement (+1,3 M€) et le développement des applications de la recherche (+2,6 M€), relativement stable sur les actions de santé publique (+0,8 M€), en recul sur les versements à un organisme agissant en France (-1,0 M€).

2. FRAIS DE FONCTIONNEMENT

Les frais de fonctionnement s'élèvent à **61,2 M€ (soit 15,1 %)**.

Ils sont relatifs aux dépenses nécessaires à la bonne gestion de l'institut :

- gouvernance et fonctions support : direction générale, communication, finances, juridique, informatique de gestion, responsabilité sociétale environnementale ;
- infrastructures scientifiques : prévention des risques, maintenance et infrastructure des bâtiments, informatique scientifique, etc.

3. FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS

Ces frais sont principalement dédiés à la recherche de ressources liées à la Générosité du Public. Ils s'élèvent à **18,6 M€ (soit 4,6 %)** dont **15,6 M€** pour les frais d'appel à la Générosité du Public correspondant aux frais engagés pour collecter des fonds auprès du public (dons et legs principalement).

4. AUTRES CHARGES

Ces frais correspondent au report de fonds dédiés pour 25,0 M€, et aux dotations aux provisions et dépréciations pour 3,8 M€, soit un total de **28,8 M€ (soit 7,1 %)**.

Focus sur la générosité du public

Compte d'Emploi des Ressources (CER) collectées auprès du public (en M€)

EMPLOIS PAR DESTINATION

EMPLOIS de l'exercice	EXERCICES 2025	2024
1. Missions sociales	103,4	104,7
1.1 - Réalisées en France	100,2	102,5
1.2 - Réalisées à l'étranger	1,2	2,2
2. Frais de recherche de fonds	15,6	16,2
2.1 - Frais d'appel à la Générosité du Public	15,6	16,2
2.2 - Frais de recherche d'autres ressources	-	-
3. Frais de fonctionnement	16,6	17,4
TOTAL DES EMPLOIS	135,6	138,4
4. Dotations aux provisions et dépréciations	-	-
5. Reports en fonds dédiés de l'exercice	2,8	2,6
Excédent de la Générosité du Public de l'exercice	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	138,4	141,0

1. Les ressources collectées auprès du public

L'affectation de ces ressources (135,6 M€) est régie comme suit :

- Les dons et legs affectés aux missions sociales sont, en respect de la volonté du donateur ou du testateur, mis à disposition des unités de recherche l'année de leur perception.
- Les ressources collectées auprès du public, correspondant aux dons et legs non affectés et aux autres produits liés à l'appel à la Générosité du Public, sont allouées en priorité aux

EMPLOIS PAR ORIGINE

Ressources de l'exercice	EXERCICES 2025	2024
1. Ressources liées à la générosité du public	136,5	135,6
1.1 - Cotisations sans contrepartie	-	-
1.2 - Dons, legs et mécénat :	106,4	91,4
• Dons manuels	27,3	25,4
• Legs, donations et assurances-vie	73,4	61,8
• Mécénat	5,7	4,2
1.3 - Autres ressources liées à la Générosité du Public	30,1	44,2
TOTAL DES RESSOURCES	136,5	135,6
2. Reprise sur provisions et dépréciations	-	-
3. Utilisation des fonds dédiés antérieurs	1,9	5,4
Déficit de la Générosité du Public de l'exercice	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	138,4	141,0

frais d'appel à la Générosité du Public ; le solde étant réparti sur l'ensemble des postes d'emplois sur une base proportionnelle aux dépenses. En 2025, le poste intègre les revenus du dernier bien immobilier issu de legs, cédé dans le cadre du plan de cession global initié en 2024 pour 15,6 M€.

2. Les emplois de l'exercice

Ils s'élèvent à **138,4 M€** et sont financés par les ressources collectées auprès du public.

Situation financière

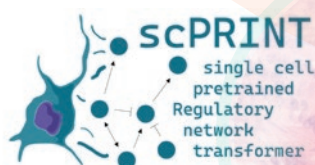
Modèle de bilan simplifié (en M€)

Actif (net)	EXERCICES 2025	2024
I - Actif immobilisé	1 016,0	974,2
Immobilisations incorporelles	10,0	9,4
Immobilisations corporelles	377,1	383,5
Immobilisations financières	628,9	581,2
II - Actif circulant	350,6	374,9
Dont valeurs mobilières de placement	131,1	184,5
Dont disponibilités	33,4	43,0
III - Autres	0,2	0,4
TOTAL	1 366,8	1 349,5

Passif (net)	EXERCICES 2025	2024
I - Fonds propres	901,8	906,8
Fonds propres	817,7	818,8
Report à nouveau	54,4	55,8
Excédent ou déficit	-2,0	-1,3
Subventions d'équipement	31,7	33,5
II - Fonds dédiés et fonds reportés	158,9	145,8
III - Provisions pour risques et charges	47,6	48,8
IV - Dettes	258,4	247,5
V - Autres	0,1	0,6
TOTAL	1 366,8	1 349,5

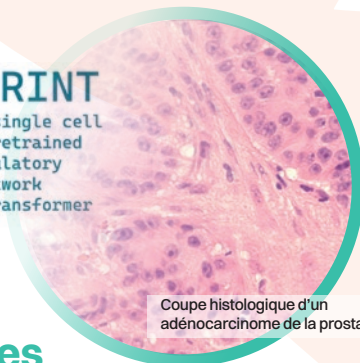
Fondation reconnue d'utilité publique depuis sa création en 1887, l'Institut Pasteur se doit de détenir et d'entretenir un patrimoine qui a été constitué au cours de son histoire. La bonne gestion de cette dotation garantit sa capacité à réaliser ses missions sociales sur le long terme. La situation du bilan en 2025 illustre bien cet engagement : un actif immobilisé important, des fonds propres conséquents et un endettement limité.

Les temps forts 2025



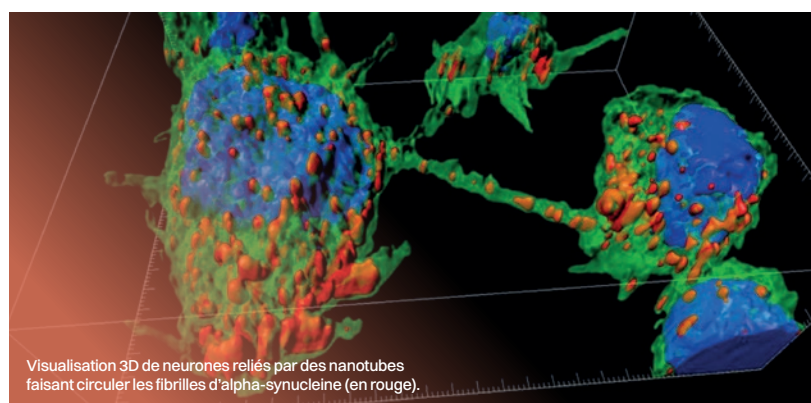
Cancer de la prostate : l'IA identifie des marqueurs précoces

L'équipe de Laura Cantini à l'Institut Pasteur a développé **scPRINT**, un modèle d'intelligence artificielle français entraîné sur plus de 50 millions de cellules humaines et animales. Cet outil analyse de vastes quantités de données biologiques pour caractériser l'état de chaque cellule et prédire les groupes de gènes actifs. Il a permis d'identifier de nouveaux marqueurs dans des tissus prostatiques précancéreux, ouvrant la voie à une détection plus précoce de ce cancer. Ces travaux pourraient transformer le diagnostic et la prise en charge des patients.



Coupe histologique d'un
adénocarcinome de la prostate.

Des nanotubes cérébraux impliqués dans la propagation de la maladie de Parkinson



Visualisation 3D de neurones reliés par des nanotubes
faisant circuler les fibrilles d'alpha-synucleine (en rouge).

Voilà une avancée scientifique qui couronne 20 ans d'efforts. L'équipe de Chiara Zurzolo à l'Institut Pasteur démontre pour la première fois l'existence de nanotubes membranaires dans un organisme vivant. Ces fins ponts reliant les cellules entre elles, découverts en laboratoire dès 2004, ont été observés *in vivo* chez le poisson zèbre grâce à la microscopie en fluorescence. Ces structures jouent un rôle actif dans la propagation des protéines amyloïdes pathogènes – agrégats toxiques impliqués dans la maladie de Parkinson – en les transportant directement d'une cellule à l'autre dans le cerveau. Cette double découverte ouvre de nouvelles perspectives pour mieux comprendre la progression des maladies neurodégénératives et identifier des cibles thérapeutiques inédites.

COVID LONG : LE VIRUS PERTURBE LES NEURONES DU CERVEAU

En 2025, l'unité Lyssavirus, épidémiologie et neuropathologie de l'Institut Pasteur a démontré que le SARS-CoV-2 persiste dans le tronc cérébral et y perturbe l'activité des neurones, bien longtemps après la phase aiguë de l'infection. Concrètement, le virus continue de se répliquer discrètement dans les tissus nerveux, dérégulant les gènes liés à la production de dopamine – un neurotransmetteur essentiel à la régulation des émotions et de la mémoire. Ce mécanisme expliquerait les troubles dépressifs, mnésiques et anxieux caractéristiques du Covid long, et ouvre de nouvelles pistes thérapeutiques.

LES ADDITIFS ALIMENTAIRES NUISENT AU MICROBIOTE DE LA DESCENDANCE

Des additifs omniprésents dans notre alimentation – produits laitiers, boulangerie, glaces ou laits infantiles – pourraient affecter la santé. L'équipe de Benoit Chassaing à l'Institut Pasteur montre, chez la souris, que la consommation d'émulsifiants pendant la grossesse altère le microbiote intestinal de la descendance dès la naissance. Cette perturbation augmenterait significativement le risque de développer des maladies inflammatoires chroniques de l'intestin et de l'obésité à l'âge adulte.

HÉPATITE B : DEUX AVANCÉES FONT NAÎTRE L'ESPOIR D'UNE GUÉRISON

Bien qu'ils permettent de contrôler la maladie, les traitements actuels de l'hépatite B ne guérissent pas les patients, alors que 250 millions d'entre eux sont atteints d'une infection chronique. L'Institut Pasteur annonce deux avancées : une combinaison d'anticorps, identifiée par l'équipe d'Hugo Mouquet, neutralise puissamment le virus, tandis qu'un nouveau médicament testé par Hélène Strick-Marchand permet, après l'arrêt du traitement, de contrôler durablement l'infection – ouvrant pour la première fois la voie à une guérison fonctionnelle.

AMÉLIORER L'EFFICACITÉ D'UNE CATÉGORIE D'ANTIBIOTIQUE

Bien qu'on les utilise depuis des décennies, on ne connaît pas toujours parfaitement le fonctionnement des antibiotiques. Des scientifiques de l'unité Plasticité du génome bactérien ont étudié les aminosides, antibiotiques utilisés notamment contre *Escherichia coli* ou *Klebsiella pneumoniae*. Ils ont montré comment ces molécules arrivent à pénétrer à l'intérieur des bactéries, à l'aide de transporteurs de sucres pour traverser les membranes. Capitalisant sur cette découverte, les scientifiques ont réussi à doubler le nombre de transporteurs, augmentant le taux de pénétration et l'efficacité des antibiotiques, y compris chez les bactéries les plus résistantes.



Donner en confiance

L'Institut Pasteur se soumet à des organes de contrôle indépendants pour offrir à ses donateurs et partenaires toutes les garanties de transparence. Les comptes 2025 de l'Institut Pasteur ont été approuvés respectivement par les instances de gouvernance et par les commissaires aux comptes. L'ensemble des états financiers peut être consulté sur le site pasteur.fr, rubrique « Gouvernance ».



Label Don en Confiance

Cet organisme à but non lucratif exerce depuis 30 ans la mission de contrôle de l'appel à la générosité publique.

Son action se fonde sur l'élaboration des **Règles de déontologie**, l'agrément des organismes volontaires pour se plier à une discipline collective vis-à-vis des donateurs et le **Contrôle continu** des engagements souscrits.

Sa position lui permet de combiner la nécessaire indépendance de jugement avec la proximité des acteurs du mouvement associatif.

Les trois champs du contrôle continu exercé par les contrôleurs du Don en Confiance concernent la gouvernance, la gestion et la communication.

L'Institut Pasteur, membre fondateur, fait partie de près de 100 organisations labellisées par le Comité de la Charte du Don en Confiance.

www.donenconfiance.org



Certification des comptes

Les chiffres présentés sont issus des comptes 2025, qui ont été certifiés par un Commissaire aux Comptes indépendant, le cabinet KPMG audit.



Certification Afnor

Le service des legs et de la gestion du patrimoine immobilier de l'Institut Pasteur détient la certification ISO 9001-2008 de l'AFNOR depuis 2011, ce qui illustre l'attention portée à la qualité de nos process.

NOS PUBLICATIONS

Vous pouvez retrouver et télécharger nos publications sur le site : www.pasteur.fr

Ou les demander auprès de notre service Relations Donateurs :

Tél. 01 40 61 33 33

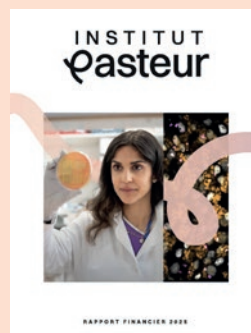
dons@pasteur.fr

25-28 rue du Docteur Roux

75724 Paris Cedex 15



→ Rapport annuel 2025



→ Rapport financier 2025



→ La lettre de l'Institut Pasteur

Institut Pasteur / Direction de la Philanthropie

Comité éditorial : Constance Derey, Valérie Caro et Aurélien Coustillac

Réalisation : BRIEF/Caribara

Crédit photos : couverture : à gauche : clones mosaïques de cellules souches neurales / © Institut Pasteur/N. Laville, à droite : Cours de Single Cell gene expression and beyond / © Institut Pasteur/F. Gardy ; p. 3 : Institut Pasteur/SC-The Pulses ; p. 7 : © Institut Pasteur/C. Zurzolo, AdobeStock ; p. 8 : © A. Darmon/Art in Research



Impression : Bulls Market Group. Imprimé sur Papier PEFC pour une gestion forestière durable au niveau mondial et selon des procédés respectueux de l'environnement

INSTITUT
Pasteur