

Financement, confidentialité, innovation... Les confidences de Stéphane Bancel, le PDG français de Moderna, aux étudiants de Centrale Supélec

CLÉMENT LE FOLL L'USINE CAMPUS , COVID-19 , VACCIN COVID-19

PUBLIÉ LE 12/01/2021 À 06H00

DIRIGEANTS Qui est vraiment Stéphane Bancel ? Comment a-t-il lancé ses équipes sur le vaccin anti Covid-19 distribué à partir de ce 11 janvier en France? Au cours d'une visioconférence organisée par l'école d'ingénieur début octobre, le patron français est revenu sur son parcours et l'intense course au vaccin menée par son entreprise Moderna.



[Stéphane Bancel en visioconférence avec les élèves et les alumni de CentraleSupélec.](#) © Youtube (vidéo intégrée)

“C’est Stéphane, pas monsieur Bancel, et vous me tutoyez.” La vidéoconférence a débuté depuis une vingtaine de minutes et Stéphane Bancel avertit les étudiants de Centrale Supélec venus l’écouter et le questionner. Cette franchise et décontraction très américaine, il la tient de son parcours au fort accent international. En 1995, il effectue sa dernière année d’étude à Centrale Paris à l’université du Minnesota, option génie chimique. Fort de son apprentissage du japonais dans son école d’ingénieur, il s’envole pour le Japon d’abord en VIE, puis occupe le poste de directeur marketing et vente de Biomérieux jusqu’en 98.

Après un passage au sein du groupe Lilly et un retour chez Biomérieux en tant que directeur général délégué, il intègre un fonds d’investissement et choisit de rejoindre Moderna en 2011, société biotechnologique américaine fondée en 2010, pionnière du développement de thérapies basées sur l’ARN messager. A 47 ans, il en est aujourd’hui le PDG.

“Pardonnez mon “franglais”, je n’ai travaillé que deux ans en France sur les 25 dernières années”, s’excuse-t-il avant de débiter la conférence. En quittant les

grandes entreprises pour intégrer une biotech, Stéphane Bancel confie avoir vu son horizon financier s'inverser : *"A l'inverse de Lilly ou Biomérieux ou pratiquement tous les soirs, j'allais me coucher avec plus d'argent à la banque que le matin en me levant, à Moderna, c'était l'inverse : un peu stressant, car je me couchais avec moins d'argent que le matin à la banque et je pouvais calculer le jour où on allait être en faillite."* Aujourd'hui avec près de 6 % des actions de Moderna, il est milliardaire.

Le 21 décembre, les premières doses du vaccin Moderna étaient administrées aux Etats-Unis, avant que l'Agence européenne du médicament suive le pas et autorise le vaccin le 6 janvier. Après avis de la Haute autorité de santé, la France a reçu ce lundi 11 janvier une première livraison du produit.

Fin octobre, face à des étudiants et alumni de l'école Centrale Supélec, Stéphane Bancel revenait sur son parcours et cette intense course au vaccin.

La découverte du COVID-19

C'est en lisant le Wall Street Journal, début janvier 2020, alors qu'il se trouve dans le sud de la France, que Stéphane Bancel découvre l'apparition d'un nouvel agent pathogène en Chine. *"Deux jours après, j'apprends que c'est un virus, mais que ce n'est pas une grippe, alors que tout le monde s'attendait à ce que la prochaine épidémie ou gros virus en soit une. J'apprends ensuite que c'est un corona, mais une forme jamais identifiée"*, rembobine-t-il.

Pour Moderna, la course contre la montre débute. La séquence génétique du virus est publiée sur le net le 11 janvier. *"En 48 heures, nos équipes ont fini de désigner le vaccin, tout sur ordinateur."* Le signal part dans une usine à proximité de Boston. La production est lancée. Quarante-deux jours plus tard, le vaccin est prêt pour une première étude clinique, après accord de l'Agence américaine des médicaments. *"Nous avons été le premier groupe en Occident à le faire"*, se félicite Stéphane Bancel. Deux autres études suivront, respectivement sur 600 personnes au printemps, puis 30 000 fin juillet.

"J'ai dit à mes équipes, c'est fini, c'est une pandémie"

Fin janvier 2020, pour évaluer le taux de transmission du virus, Stéphane Bancel et ses équipes ont accès via des spécialistes de l'inféctiologie aux données en temps réel du Covid-19 en Chine : nombre d'infections, de cas et de morts. Moderna identifie immédiatement un R-0 très élevé. Stéphane Bancel recherche alors des informations sur Wuhan, ville chinoise berceau du virus. *"J'ai vu que l'aéroport de Wuhan desservait toutes les capitales du monde. J'ai dit à mes équipes, c'est fini, c'est une pandémie. On part sur un scénario grippe espagnole 1918-1919, le virus est déjà partout."*

Entre 500 millions et 1 milliard de doses pour 2021

Au cours de l'année 2020, Moderna a fabriqué 20 millions de flacons pour injecter le virus contre le Covid-19. La machine de production commençant à être huilée, le nombre devrait se multiplier en 2021, puisque Stéphane Bancel table sur 500 millions à 1 milliard de doses. *"Le gros challenge sera la disponibilité des matières premières, s'il y en manque une, on ne pourra pas produire. (...) En mai, nous avons pris beaucoup de risques financiers. J'ai levé 1,3 milliard sur les marchés en une heure, c'était la levée de fond la plus facile de l'histoire de la société. Tout l'argent a été investi en personnel, machines et matières premières pour le vaccin. C'est un gros risque, car s'il ne marche pas, on met tout à la benne."* Un pari payant, puisque les vaccins Moderna sont aujourd'hui autorisés par les Etats-Unis et l'Union européenne.

Plus secret que la recette du COCA COLA

Stéphane Bancel a toujours voulu protéger Moderna, au point de développer parfois, de son propre aveu, une certaine paranoïa. *“Lors de nos 18 premiers mois, Moderna n’avait pas de site Internet. Ça rendait fou les équipes et le conseil d’administration, mais je ne voulais pas qu’une grosse pharma réalise qu’on pouvait faire des médicaments avec de l’ARN messenger. Ca avait un tel pouvoir de disruption de l’industrie que je me suis dit que si le CEO de Lilly, Sanofi ou Roche mettait 100 millions alors que moi j’avais 2 millions et pas de personnel, on était mort.”*

Le travail pour le vaccin contre le Covid-19 a renforcé les risques d’espionnage industriel. Victime de plusieurs cyberattaques vite déjouées, Moderna travaille avec l’armée américaine et les banques sur sa cybersécurité. *“Depuis le Corona, mon gros souci n’est pas le vol, admet Stéphane Bancel, mais qu’on soit Kaput. C’est arrivé à Merck il y a deux ans et ils ont mis 6 mois à s’en remettre. Les salariés ne pouvaient même plus s’envoyer de mail.”* Le PDG avoue protéger son processus industriel *“comme la recette du Coca Cola”* : seule une poignée de salariés en connaissent toutes les étapes.

Le futur de Moderna

Pour mener la course au virus, l’entreprise américaine a recruté et multiplié par 1 000 ses capacités de production. Comment imaginer le futur avec ses nouveaux moyens ? Stéphane Bancel brosse l’avenir de son entreprise. *“Aujourd’hui, Moderna a 7 vaccins cliniques qui sont tous innovants, c’est-à-dire des virus contre lesquels il n’existe aucun autre vaccin sur le marché. On va faire plus de vaccins, on en a un contre le VIH qui va bientôt partir en clinique. J’aimerais que l’on ait 10, 15 ou 20 vaccins nouveaux en développement. Pour donner un ordre de grandeur, depuis 1980, les scientifiques à travers le monde ont découvert 82 virus qui créent des maladies chez l’homme. Aujourd’hui, il y a sur le marché, des vaccins contre deux de ces virus. C’est un énorme boulot, et si le vaccin Covid fonctionne, Moderna peut devenir la plus grande société de vaccins au monde à l’horizon 10-15 ans.”*