

Cadre de référence de la gestion du patrimoine de l'Institut Pasteur

Préambule

Fondation reconnue d'utilité publique à but non lucratif, l'Institut Pasteur dispose de différents types de ressources qui lui permettent de mener à bien son action. Si une partie de ces ressources est destinée à financer des opérations courantes, l'autre est capitalisée en vue de générer des revenus.

Compte-tenu de l'importance des ressources issues de la générosité publique, l'Institut Pasteur a souhaité définir et formaliser les principales règles de gestion de son patrimoine. Le présent cadre de référence présente ainsi les objectifs, les principes généraux et les moyens mis en œuvre par l'Institut Pasteur pour gérer son patrimoine financier et immobilier. Etabli en conformité avec les statuts de l'Institut, il est approuvé par le conseil d'administration et fait l'objet d'une diffusion publique.

L'Institut Pasteur s'assure que les charges et conditions des libéralités qu'il reçoit, notamment quant à leur disposition, leur gestion et leur affectation, sont conformes avec les dispositions du présent cadre de référence.

I - Objectifs et principes généraux

Article 1. Objectifs

La gestion du patrimoine de l'Institut Pasteur a pour objectif de pérenniser l'action de ce dernier tout en dégagant annuellement les ressources permettant d'assurer sa mission d'intérêt général.

Article 2. Principes généraux

Article 2.1 Prudence

L'Institut Pasteur s'attache à respecter les principes élémentaires de prudence. Pour autant, prudence ne signifie pas absence de risque, mais une prise de risque adaptée aux objectifs et aux engagements de l'Institut.

Article 2.2 Transparence

Du fait de la nature de ses ressources et de leur emploi, l'Institut Pasteur rend régulièrement compte de ses orientations stratégiques et des résultats obtenus dans le cadre de la gestion de son patrimoine, notamment à travers la publication, chaque année, d'un « Bilan annuel de la gestion du patrimoine ».

Article 2.3 Délégation

L'Institut Pasteur peut assurer la gestion directe de son patrimoine. Toutefois, afin de disposer des meilleures expertises tout en limitant l'importance des fonctions « supports » dans son organisation, l'Institut Pasteur privilégie le principe de délégation à des prestataires spécialisés.

Article 2.4 Responsabilité

Investisseur de long terme au service de la recherche, de la santé publique et de l'enseignement, l'Institut Pasteur veillera, dans la politique de gestion de son patrimoine, au respect d'un certain nombre de valeurs collectives favorables à un développement économique, social et environnemental équilibré.

Cette politique conduit l'Institut Pasteur à exclure certains investissements :

- Au sein d'entreprises tirant tout ou partie de leurs revenus du secteur du tabac ou l'intégralité de leurs revenus du secteur de l'alcool,
- Contrevenants aux principales normes ou conventions internationales, notamment en matière d'armement
- Au sein de fonds domiciliés dans des pays disposant de juridictions fiscales non coopératives, selon l'Union européenne.

Article 2.5 Vision de long terme

Investisseur de long terme, l'Institut Pasteur prend en compte le fait que sur des horizons de temps courts, notamment calendaires, la prise de risque associée à la réalisation de cet objectif peut conduire à une baisse de la valorisation du patrimoine productif, du fait notamment de l'évolution fluctuante des marchés financiers ou immobiliers.

II - Politique et règles d'investissement

Article 3. Composition du patrimoine

Le patrimoine de l'Institut Pasteur est composé de trois types de placements :

- l'immobilier d'usage ;
- la trésorerie ;
- les placements à long terme.

Article 3.1 Immobilier d'usage

L'immobilier d'usage regroupe l'ensemble des biens immobiliers physiques directement utilisés par l'Institut Pasteur dans le cadre de ses activités (bureaux, locaux...).

Article 3.2 Trésorerie

La gestion de la trésorerie a pour objet d'optimiser les placements à court terme nécessaires au bon fonctionnement de l'Institut Pasteur.

Article 3.3 Placements à long terme

La gestion des placements à long terme a pour objet d'accroître la valorisation du patrimoine tout en se dégageant des revenus réguliers. Les placements à long terme se composent de deux catégories :

- **Placements à long terme cotés**

Ils sont principalement composés des valeurs mobilières suivantes :

- **des obligations cotées**, qui permettent de générer des revenus tout en constituant, en théorie, un amortisseur en cas de forte baisse des marchés d'actions,
- **des actions cotées de grandes capitalisations**. Plus volatile, cette classe d'actifs a pour objectif principal d'accroître la valorisation du portefeuille à long terme et de distribuer régulièrement des dividendes.

- **Placements à long terme non cotés**

Ils sont principalement composés des actifs suivants :

- **de l'immobilier de rapport** : disposer d'un patrimoine immobilier présente un intérêt triple pour l'Institut Pasteur : diversifier ses placements, percevoir des revenus réguliers et constituer une « réserve foncière ». Cette classe d'actifs peut être investie au travers de placements en direct ou de véhicules d'investissement (immobilier « papier »).
- **des placements non cotés hors immobilier** : cette catégorie de placements regroupe notamment le capital investissement, les infrastructures (capital et dette) et la dette privée. Leur illiquidité permet de profiter d'un surplus de rendement et leur comportement, sur un cycle économique, est différent de celui des actifs cotés, améliorant ainsi la diversification du patrimoine.
- **des partenariats stratégiques** : ce type d'investissement est en lien avec la mission de l'Institut Pasteur. Il s'agit notamment de soutenir la recherche et l'innovation, soit via des participations dans des sociétés non cotées dans la gouvernance desquelles l'Institut Pasteur exerce une influence notable, soit via des fonds d'amorçage du secteur de la santé.

Article 3.4 Patrimoine productif et types de revenus

Le **patrimoine productif** de l'Institut Pasteur est composé de l'ensemble des actifs qui génèrent des revenus, c'est-à-dire de la trésorerie et des placements à long terme.

Les revenus correspondent à la somme des revenus des différentes composantes du patrimoine productif :

- **Trésorerie** : intérêts perçus
- **Placements à long terme cotés** : revenus provenant des coupons d'obligations (et autres produits de dette), des dividendes d'actions et des plus-values réalisées,
- **Placements à long terme non cotés** :
 - **Immobilier de rapport** : revenus nets des biens détenus en direct (loyers perçus moins charges courantes d'exploitation du bien) et des différents véhicules d'investissement (SA, SCI, SCPI, OPCI...),
 - **Placements non cotés hors immobilier** : revenus provenant des coupons de produits de dette, des dividendes d'actions et des plus-values réalisées,

- **Partenariats stratégiques** : essentiellement des plus-values réalisées.

Article 4. Stratégie, règles d'investissement et dérogations

La stratégie d'investissement à long terme de l'Institut Pasteur est définie afin de remplir les objectifs de son plan stratégique, notamment en termes de génération de revenus annuels nets. Elle consiste à définir des pourcentages cible d'allocation pour chacune des classes d'actifs.

Elle s'inscrit dans le cadre des règles d'investissement précisées dans le présent article.

Article 4.1 Trésorerie

La trésorerie est investie dans des placements peu risqués : outre les comptes et dépôts à terme, les comptes sur livrets et les bons de caisse, l'Institut Pasteur s'autorise notamment à acquérir des parts ou actions d'OPCVM monétaires¹ et à souscrire des certificats de dépôt et autres titres de créances négociables à échéance inférieure à un an.

Le poids de la trésorerie est limité à 20% au maximum du patrimoine productif total.

Article 4.2 Placements à long terme

Le poids des placements à long terme représente au minimum 80% du patrimoine productif.

Les placements à long terme cotés constituent au minimum 30% du patrimoine productif. Au sein de cette poche, les obligations représentent au minimum 5% du patrimoine productif, alors que les actions sont limitées à 70%.

Les **placements à long terme non cotés** ne doivent pas représenter, en valeur, plus de 60% du patrimoine productif.

Immobilier de rapport : La valeur vénale des biens immobiliers de rapport de l'Institut Pasteur, incluant les immeubles détenus en direct ou indirectement, au travers de sociétés (SCI, SCPI), d'OPCI (Organisme de Placement Collectif en Immobilier) ou de tout autre véhicule d'investissement collectif ou dédié, doit représenter, lors de chaque évaluation, au minimum 10% du patrimoine productif.

Le patrimoine de l'Institut Pasteur intègre, au cas par cas, les biens issus de libéralités. Seuls les immeubles de rapports sont conservés : immeubles entiers, en pleine propriété et assurant de bonnes perspectives de rentabilité.

L'évaluation du patrimoine est réalisée annuellement. Elle donne lieu à une analyse de la rentabilité économique de chaque bien et se traduit, le cas échéant, par des décisions de ventes ou d'achats de nouveaux biens.

Placements non cotés hors immobilier : Le poids des placements non cotés hors immobilier, en termes de capital investi, est limité à 25% au maximum du patrimoine productif.

Partenariats stratégiques : Afin de répondre à certaines sollicitations d'accompagnement de projets en cohérence avec sa mission, l'Institut Pasteur :

¹ Au jour de l'approbation du présent cadre de référence, l'AMF stipule que les OPCVM monétaires doivent notamment respecter un critère de sensibilité maximale de 0,5.

- noue des partenariats avec des sociétés de gestion en vue d'avoir accès à des expertises, des réseaux et des informations relatives à son écosystème, via des investissements dans des fonds d'amorçage du secteur de la santé
- s'autorise à financer le démarrage de nouvelles entreprises au moyen d'une prise de participation au sein de « start-up » de chercheurs pasteuriens.

Le poids de ces partenariats stratégiques est limité à 10% au maximum du patrimoine productif total.

Article 4.3 Contraintes prudentielles

En outre, l'Institut Pasteur s'impose les contraintes prudentielles suivantes :

- plus de 50% des placements à long terme doivent être libellés en euros, afin de respecter la congruence de devise entre les placements de l'Institut et l'usage qui est fait des ressources,
- les investissements réalisés sur les marchés des pays membres de l'OCDE doivent représenter au minimum 80% de l'ensemble des placements à long terme,
- les investissements en obligations cotées sont réalisés à 75% dans des titres notés² au minimum BBB-,
- les investissements directs dans des fonds (OPCVM notamment) sont exclusivement réalisés dans des fonds régis par le droit européen,
- les placements liquides à 1 an représentent au minimum 50% du patrimoine productif
- l'Institut Pasteur veille à ne pas déléguer plus de 33% de ses placements à long terme à une même société de gestion.

Article 4.4 Dérogations

L'Institut Pasteur respecte les règles d'investissement prévues au présent article à l'exception des deux cas suivants :

- lors de sa phase de mise en œuvre, du fait des délais de déploiement des investissements dans des actifs immobiliers ou des placements non cotés, de manière temporaire,
- du fait de circonstances impérieuses, liées aux conditions de marchés, qui nécessiteraient un aménagement tactique de cette allocation cible, visant notamment à réduire son niveau de risque en vue de préserver la valeur du patrimoine. Dans ce cas, le Conseil d'Administration est informé au plus tôt des décisions qui amènent à sortir de l'allocation définie et des raisons qui y ont conduit.

III - Organisation et règles de fonctionnement

Article 5. Conseil d'administration

Le conseil d'administration décide du Cadre de référence de la gestion du patrimoine dont il définit les principes et les objectifs. Garant de son application, il en assure, autant que de besoin, l'actualisation.

Le conseil d'administration décide également chaque année de la stratégie d'investissement et valide les évolutions éventuelles proposées par la Direction.

² Selon l'échelle de notation de dette à long terme de l'agence Standard & Poor's.

Le conseil d'administration approuve le « Bilan annuel de la gestion du patrimoine » lors de la session qui valide les comptes de l'exercice.

Article 6. Direction

La direction exerce les compétences nécessaires à la bonne gestion du patrimoine de l'Institut. Elle met en œuvre les orientations de la politique de placement, en contrôlant le respect de celles-ci.

Elle est notamment chargée des fonctions suivantes :

- affectation des flux financiers,
- proposition de la stratégie d'investissement,
- gestion tactique de la stratégie d'investissement,
- suivi des aspects financiers, fiscaux et comptables liés à la vie des placements,
- vérification de la conformité des placements à l'ensemble des lois, règlements, dispositions du présent cadre de référence ainsi qu'à l'ensemble des engagements contractuels,
- organisation de la sélection de prestataires,
- relations avec les prestataires.

La direction financière réalise notamment un suivi :

- quotidien, de l'évolution des placements de trésorerie,
- hebdomadaire, de la valorisation du patrimoine et notamment des placements financiers à long terme,
- mensuel, des indicateurs de performances/risque/allocation du patrimoine productif au moyen d'un tableau de bord détaillé,
- semestriel, des différents prestataires via l'organisation de réunions de travail,
- annuel, de l'évolution de l'allocation du patrimoine et des résultats de l'année écoulée, au travers de la rédaction du « Bilan annuel de la gestion du patrimoine ».

Article 7. Comité consultatif des placements

La direction peut renforcer ses moyens en se faisant accompagner par un comité consultatif des placements (CCP). Ce comité est composé d'administrateurs et d'experts bénévoles, français ou étrangers, choisis par la direction sur la base de leur compétence en matière de gestion de patrimoine.

Non décisionnel, le CCP a pour vocation d'échanger régulièrement avec la direction sur les différents aspects de la gestion du patrimoine. Le Comité peut traiter tous les sujets relatifs à la gestion du patrimoine sur lesquels la direction souhaite disposer d'un éclairage supplémentaire, externe et indépendant : définition de la politique d'investissement, propositions d'investissement, sélection de prestataires... Les avis du CCP sont attendus de préférence sous une forme collégiale et les différences seront le cas échéant reportées au compte rendu.

Il est présidé par le directeur général ou son représentant et est composé d'au moins trois experts bénévoles, spécialistes d'une ou plusieurs catégories d'actifs parmi celles constituant l'essentiel du patrimoine de l'Institut Pasteur. Les experts bénévoles sont nommés pour un mandat de trois ans, renouvelable une fois.

Le CCP comprend également deux membres du Conseil d'administration, nommés par ce dernier.

Le CCP se réunit au minimum deux fois par an, à l'initiative de son président, et fait l'objet d'un ordre du jour et d'un compte rendu, établis et diffusés par le président à l'ensemble des membres du comité.

Article 8. Prestataires externes

Article 8.1 Sociétés de gestion et administrateurs de biens

Les prestataires en charge de la gestion du patrimoine de l'Institut Pasteur sont sélectionnés à l'issue d'une procédure de mise en concurrence. La direction est chargée de l'organisation et du bon déroulement des consultations.

La direction peut mettre fin à leur prestation à tout moment, notamment en cas de manquement à ses directives de gestion. L'Institut Pasteur signe avec chaque prestataire une convention qui précisera notamment :

- les objectifs et contraintes,
- le détail des frais perçus,
- le contenu et la fréquence des comptes rendus,
- Le cadre de référence est annexé à cette convention.

Les principaux critères retenus par l'Institut Pasteur pour la sélection des prestataires en charge de la gestion de son patrimoine sont les suivants :

- la solidité et la pérennité de la structure,
- la qualité et la stabilité des équipes,
- l'expertise et les méthodes de travail,
- les résultats passés,
- la tarification,
- la qualité de la relation commerciale,
- l'adhésion à une association professionnelle et le respect des règles déontologiques en vigueur.

Ces critères, qui pourront évoluer dans le temps, participent à une évaluation globale du prestataire ; leur pondération n'est pas définie a priori. C'est également sur la base de ces critères que l'Institut Pasteur s'assure de manière régulière du maintien d'une qualité et d'une compétitivité de ses prestataires en ligne avec ses attentes et les standards du marché.

Les prestataires externes rendent compte régulièrement de leur activité et de la performance de leur gestion. La direction financière prend toute disposition qui s'impose pour assurer le respect du mandat.

En ce qui concerne les placements financiers à long terme et la trésorerie, la sélection de placements collectifs (notamment les OPCVM³) s'effectue via l'utilisation de bases de données (internes et externes) et repose principalement sur des critères objectifs, chiffrés et comparables (performances, risques...). La Direction est chargée du bon déroulement de ces sélections.

³ OPCVM : Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières

Article 8.2 Conseils spécialisés

L'Institut Pasteur peut également s'adjoindre les services de conseils spécialisés susceptibles d'apporter une expertise complémentaire sur les différentes problématiques liées à la gestion du patrimoine : définition de la politique d'investissement, sélection de prestataires, évaluation et suivi du patrimoine notamment.

L'Institut Pasteur s'assure que les conseils auxquels il recourt ne sont pas en situation de conflit d'intérêts et, lorsque l'expertise recherchée s'inscrit dans le cadre d'une activité réglementée, que les conseils disposent des agréments nécessaires à l'exercice de leur activité.

L'Institut Pasteur signe avec ses prestataires un contrat précisant le montant et les modalités de leur rémunération ainsi que les conditions de résiliation. Le cadre de référence est annexé au contrat de prestation.

IV - Principes déontologiques

Toutes les personnes intervenant au titre de leurs fonctions dans la gestion du patrimoine adhèrent au présent cadre de référence, s'engagent à toujours agir avec loyauté au mieux des intérêts de l'Institut Pasteur et s'efforcent d'éviter tout conflit d'intérêt.

Dans ce cadre, elles s'interdisent notamment de réaliser, pour leur compte personnel ou le compte d'autrui, des opérations en contrepartie d'opérations effectuées pour le compte de l'Institut Pasteur.

Elles s'interdisent également de retirer un quelconque avantage de leur fonction ou de solliciter ou d'accepter des cadeaux.