

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

## Préambule

Fondation privée 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.

## **II - Politique et règles d'investissement**

Le patrimoine de l'Institut Pasteur se compose essentiellement de quatre types de biens : l'immobilier, les placements financiers à long terme, la trésorerie et les titres de participations.

### **Article 3. Immobilier<sup>1</sup>**

Disposer d'un patrimoine immobilier présente un intérêt triple pour l'Institut Pasteur : diversification de ses placements, perception de revenus réguliers et constitution d'une « réserve foncière ». En conséquence, la valeur vénale des biens immobiliers de rapport de l'Institut Pasteur, incluant les immeubles détenus en direct, au travers de sociétés ou d'OPCI (Organisme de Placement Collectif en Immobilier), doit représenter, lors de chaque évaluation, au minimum 10% de la valeur de son patrimoine total.

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.

### **Article 4. Placements financiers à long terme**

#### Article 4.1 Politique d'investissement

L'objectif des placements à long terme de l'Institut Pasteur est de permettre la distribution annuelle de produits financiers suffisants tout en minimisant le risque de baisse de la valeur réelle du capital sur un horizon de cinq ans glissants.

Afin d'y parvenir, l'Institut Pasteur construit sa politique d'investissement autour de trois catégories d'actifs :

- les obligations de la zone Euro disposant d'une bonne qualité de signature, essentiellement des emprunts d'Etats. Elles constituent le socle « stable » du portefeuille et permettent de dégager annuellement une partie des produits financiers nécessaires à l'équilibre du résultat courant.
- les actions de grandes capitalisations de la zone Euro. Plus volatile, cette classe d'actifs a pour objectif d'accroître la valorisation du portefeuille à long terme.
- d'autres types de placements : actions (cotées et non cotées), obligations ou infrastructures, de la zone Euro ou internationales, qui permettent d'accroître la diversification du portefeuille et d'accroître son exposition aux actions ou aux obligations, en fonction du comportement des marchés.

---

<sup>1</sup> Le patrimoine immobilier est constitué d'immobilier de rapport et d'immobilier d'exploitation.

A la date d'approbation du présent cadre, l'allocation stratégique d'actifs est celle validée par le conseil d'administration du 28 juin 2019 :

- 20% minimum d'obligations de la zone Euro,
- un tiers minimum d'actions de la zone Euro,
- le solde en obligations ou actions, de tous types et de toutes zones géographiques.

#### Article 4.2 Règles d'investissement

Dans le cadre de ses placements financiers à long terme, l'Institut Pasteur s'impose les contraintes prudentielles suivantes :

- plus de 50% des placements financiers 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 représentent 80% de l'ensemble des placements financiers,
- les investissements obligataires sont réalisés à 75% dans des titres notés<sup>2</sup> au minimum BBB-,
- bien qu'étant investisseur à long terme, l'Institut Pasteur s'impose de détenir au minimum 75% de placements liquides<sup>3</sup>.
- l'Institut veille à ne pas déléguer plus de 40% de son portefeuille à une même société de gestion,
- les investissements dans des OPCVM sont exclusivement réalisés dans des fonds régis par le droit européen.

#### Article 4.3 Contrôle et suivi

La direction réalise un suivi régulier des placements financiers à long terme qui se caractérise notamment par :

- hebdomadairement, la valorisation des différents placements,
- mensuellement, la réalisation d'un tableau de bord (performances, risque...),
- quadrimestriellement, l'organisation d'entretiens avec les différents prestataires,
- annuellement, la rédaction d'un bilan annuel au sein duquel les résultats obtenus sont détaillés et commentés.

#### **Article 5. Trésorerie**

La gestion de la trésorerie a pour objet d'effectuer la gestion des placements à court terme et notamment l'ajustement quotidien des flux financiers.

La trésorerie est investie dans des placements peu risqués : outre l'ouverture de comptes à terme, de comptes sur livrets et de bons de caisse, l'Institut Pasteur s'autorise à acquérir des parts ou actions d'OPCVM monétaires<sup>4</sup> et à souscrire des certificats de dépôt et autres titres de créances négociables à échéance inférieure à un an.

L'évolution des placements de trésorerie est suivie quotidiennement par la direction.

---

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

<sup>3</sup> C'est-à-dire dont la cession dans des conditions de marché acceptables ou dans le respect d'éventuels préavis nécessite moins d'un mois.

<sup>4</sup> 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.

## **Article 6. Titres de participation**

Il s'agit des participations dans des sociétés non cotées dans la gouvernance desquelles l'Institut Pasteur exerce une influence notable.

Afin de répondre à certaines sollicitations d'accompagnement de projets en cohérence avec sa mission, l'Institut Pasteur s'autorise à financer le démarrage de nouvelles entreprises au moyen d'une prise de participation inférieure à 33% qui s'accompagne de la souscription d'un contrat de licence. Sauf exception, l'Institut Pasteur ne participe pas aux éventuelles augmentations de capital ultérieures.

## **III - Organisation et règles de fonctionnement**

### **Article 7. Conseil d'administration**

Le conseil d'administration approuve le 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 valide les orientations de la politique de placement et notamment l'allocation stratégique du patrimoine.

Il approuve chaque année le « Bilan annuel de la gestion du patrimoine » réalisé par la direction.

### **Article 8. 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,
- suivi du patrimoine et gestion tactique de l'allocation stratégique,
- supervision des aspects fiscaux ou 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.

Chaque année, la direction rédige le « Bilan annuel de la gestion du patrimoine », qu'elle commente devant le conseil d'administration. Ce document couvre notamment les points suivants :

- allocation du patrimoine par type de placement,
- rentabilité globale et individuelle des différents placements,
- niveau de risque global et individuel des différents placements,
- commentaires et éventuelles recommandations d'action.

### **Article 9. 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...

Il est présidé par le directeur général ou son représentant et est composé d'au moins :

- deux administrateurs de l'Institut Pasteur,
- 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 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.

La direction de l'Institut Pasteur reste seule habilitée à prendre des décisions d'investissement dans le cadre de la gestion de son patrimoine et il lui appartient de suivre ou non les recommandations émises par le CCP.

## **Article 10. Prestataires externes**

### Article 10.1 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 de gestion qui précisera notamment :

- les objectifs et contraintes de gestion,
- le détail des frais perçus,
- le contenu et la fréquence des comptes rendus de gestion.

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,
- le processus de gestion,
- les résultats passés (performances et risque),
- 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.

En ce qui concerne les placements financiers et la trésorerie, la sélection d'OPCVM<sup>5</sup> ou de titres en direct 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.

#### Article 10.2 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, résiliable à tout moment, et qui mentionne notamment le montant et la nature de la rémunération.

#### **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 qui, de par leur importance ou leur caractère inhabituel, pourraient être considérés comme disproportionnés dans le cadre de relations d'affaires normales et qui risqueraient de compromettre leur impartialité ou leur indépendance de décision.

---

<sup>5</sup> OPCVM : Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières