

# Stratégie générale - Diversification patrimoniale

## Table des matières

Clés de compréhension .....	2
Diversifier.....	2
Quels objectifs de diversification se fixer ? Dans quelle proportion diversifier ? .....	2
La diversification, une question de culture ?.....	2
Quels sont les arguments pour faire évoluer les mentalités ?.....	3

**Les enjeux de la diversification sont les mêmes pour les placements financiers et immobiliers. Il faut dégager des revenus qui vont contribuer au budget d'exploitation de la fondation. Ces revenus sont fluctuants et doivent dans toute la mesure du possible progresser. La diversification des placements, dès lors qu'elle contribue par les revenus qu'elle génère à la poursuite de la mission sociale de l'organisme, paraît pertinente.**

## Clés de compréhension

### Diversifier

On peut identifier plusieurs niveaux de diversification : la diversification de la nature des actifs ; la diversification des classes d'actifs dans une poche d'actifs de même nature ; la diversification dans le mode de détention des actifs.

- **Diversifier les natures d'actifs**

Il peut être introduit de l'immobilier opportunément en fonction des libéralités consenties, ou en raison de la volonté exprimée par le donateur/testateur qui peut, selon certaines conditions, imposer une clause d'inaliénabilité temporaire.

La détention d'un patrimoine immobilier de rapport suppose qu'une fonction soit créée au sein de la fondation, ce qui dans certains cas, n'est pas réalisable faute de moyen, ou de volonté.

- **Diversifier les classes d'actifs et les modes de détention**

A l'instar de la diversification des placements financiers, l'immobilier peut être diversifié afin de répartir les risques et d'optimiser sa rentabilité. Les diverses classes de placements immobiliers sont l'immobilier d'habitation l'immobilier de commerce ou de bureaux. Il en existe d'autres comme les baux ruraux ou les baux emphytéotiques.

La diversification peut également s'opérer sur le mode de détention. En effet, il existe plusieurs types de structures, élaborées dans un but fiscal parfois, faites pour détenir des actifs immobiliers gérés. Dans ce dernier cas, la détention se fait souvent au travers d'une société spéciale. Peut-on encore, dans ce cas, parler de placement immobilier.

### Quels objectifs de diversification se fixer ? Dans quelle proportion diversifier ?

Chaque fondation définit elle-même ses objectifs, en conciliant les couples, risque – rentabilité.

### La diversification, une question de culture ?

Le choix de ne pas diversifier dépend parfois d'une question de culture au sein de la fondation (par exemple l'Institut Pasteur qui reçoit déjà des biens de nature variée s'est de fait familiarisé avec la question de la diversification).

### Quels sont les arguments pour faire évoluer les mentalités ?

La diversification dans l'immobilier de rapport doit répondre à un double objectif de sécurisation et de confortation du patrimoine et un souci de rentabilité et de dégagement de revenus, pour financer l'objet social de la fondation.

Le patrimoine immobilier doit être choisi en prenant en compte ces critères. Il faut considérer ici les placements immobiliers comme un placement au sens strict.

#### **Exemple de l'Institut Pasteur**

A l'Institut Pasteur, presque dès sa création, l'immobilier de rapport a constitué un élément du fonds de dotation, dans le but de générer des revenus contribuant au budget annuel. Ainsi, les premiers immeubles de rapport dont l'Institut Pasteur est devenu propriétaire, bordent le campus de Paris. Ils faisaient partie, pour plusieurs d'entre eux, des constructions déjà édifiées sur les parcelles dont il a fait l'acquisition entre 1898 et 1910.

Ces immeubles existent toujours aujourd'hui et font toujours partie du parc locatif de l'Institut Pasteur.

Cette politique immobilière a été renforcée dans les années 1970 et ensuite à partir de 1990, ou pour chaque libéralité comportant un bien immobilier de rapport, ainsi, une étude approfondie est diligentée systématiquement pour permettre au Conseil d'administration de prendre une décision de conservation ou non.

De cette façon, 16 immeubles de rapport, tous issus des libéralités, constituent actuellement le patrimoine de l'Institut Pasteur.

Depuis 2010, la Direction générale de l'Institut Pasteur a défini de nouvelles exigences de rentabilité de son patrimoine en général, et de son patrimoine immobilier aussi. On est passé ainsi à une gestion dynamique plutôt qu'opportuniste, du patrimoine immobilier.

Un plan de vente de quelques immeubles a été décidé et parallèlement, des acquisitions d'immeubles de bureaux et de commerce, le but poursuivi étant l'augmentation de la rentabilité pour faire face dans un avenir proche, à une augmentation significative des besoins de financement de l'Institut Pasteur.