Synthèse sur le projet  
OUEST VALORISATION

 

Document préparé pour :GT3

Date : 05 Novembre 2010

# Préambule

Le projet de SATT OUEST VALORISATION a pour but la mutualisation des activités de valorisation des résultats de recherche d’établissements et d’organismes situés dans les régions BRETAGNE et PAYS de la LOIRE. La SATT aura pour objectif de mener des opérations de maturation et des prestations de service pour ses actionnaires.

Le PRES Université Européenne de Bretagne (UEB) en association avec le PRES Université Nantes Angers Le Mans (L’UNAM) des Pays de la Loire souhaitent créer sur les deux régions une SATT inspirée de l’expérience de Bretagne Valorisation.

Les organismes suivants ont manifesté leur intérêt pour le projet et des discussions sont en cours sur l’entrée au capital dès la création des se joindre au projet en tant qu’actionnaires dès la création :

* CNRS
* INSERM.
* INRIA.
* IFREMER.

Il est souhaitable que toutes les unités mixtes de recherche liées aux établissements actionnaires de la SATT soient intégrées dans son périmètre. Il est cependant à noter que les unités de recherche installées en Région BRETAGNE et dépendantes de l’Université Paris VI sont *a priori* hors du périmètre de la SATT.

Dans un second temps, d’autres établissements pourraient être amenés à solliciter une entrée au capital de la SATT, au plus tôt après la première période de conventionnement de 3 ans. Il s’agit de l’Université de CAEN et de l’ENSICAEN.

En terme de périmètre, la SATT a aussi pour projet de s’associer avec des établissements et organismes présents dans les DOM-TOM, afin de devenir la SATT de l’ultra-marin.

**Ce document a pour vocation de présenter le projet SATT OV à partir des éléments actuellement en cours d’élaboration. Même s’il ne se veut pas un document final, il apporte un éclairage sur la future organisation de la SATT.**

# Eléments de contexte

Selon les directives du Commissariat Général à l’Investissement relayées par l’Agence Nationale de la Recherche, les statuts de la SATT prévoient la création d’une Assemblée Générale, d’un Conseil d’Administration, d’un Comité d’Investissement, et la nomination d’un Président.

Il est important de noter que lors d’une réunion récente avec le CGI et le MESR, il a été mentionné qu’à l’issue des 3 premières années de fonctionnement, la SATT sera évaluée sur ses résultats, mais également sur la capacité des établissements et organismes à jouer leur rôle d’actionnaires et d’administrateurs.

Pour mémoire, l’intérêt d’un actionnaire est que la Société dont il est actionnaire soit florissante pour en retirer des bénéfices. Il ne s’agit donc pas dans ce cas de défendre ses propres intérêts au détriment de ceux de la société dont il est actionnaire. Ceci est d’autant plus vrai pour un administrateur.

Le CGI ne s’attend pas en conséquence à ce que les représentants légaux des actionnaires siègent au Conseil d’Administration mais rappelle que les administrateurs doivent être capables de prendre des décisions de mise en œuvre de la stratégie de la SATT. Dans les SAS il n’était pas obligatoire de créer un Conseil d’Administration et une Assemblée générale. Une instance unique similaire aux Conseil d’Administration des établissements publics aurait pu être créée, mais cela n’a pas été le choix du CGI. Le Conseil d’Administration tel que proposé dans ce cas se place donc à mi-chemin entre un Comité Exécutif d’une Société et un Conseil d’Administration d’un établissement public. La Stratégie est confiée à l’Assemblée générale et la mise en œuvre au Conseil d’Administration.

Si ces éléments de gouvernance n’étaient pas pris en compte dès le démarrage de la SATT, il existe un risque fort que l’État décide lors de son évaluation à 3 ans de ne pas transférer la gestion des fonds de maturation à la SATT voire d’en limiter le montant. Le contrôle par l’Etat sera donc fonction du degré de professionnalisme des actionnaires et des administrateurs.

Les apporteurs de PI sont les établissements. Ils conservent la propriété de la PI et n’octroient qu’une licence exclusive en échange de quoi ils obtiennent le financement des frais de PI et un pourcentage sur son exploitation sur la base d’une convention d’objectifs.

Les actionnaires sont les PRES. Ceci résulte des règles imposées par le financeur. Ils transfèrent la fonction d’ingénierie de valorisation qui leur a été confiée à leur création. Pour cela, ils concluent une convention de valorisation avec la SATT.

En BRETAGNE et PAYS de la LOIRE, les PRES ont été créés sur la base d’une structure confédérale. Ceci entraîne lors de la création de la SATT un découplage entre l’actionnariat et l’apport de PI et nécessite pour sa mise en œuvre de multiples conventions. La mise en cohérence du système pourrait venir du transfert de la PI aux PRES, mais cette hypothèse de travail n’a pas été retenue.

En revanche, le système est cohérent pour les organismes qui sont à la fois actionnaires de la SATT et apporteurs de PI.

En cas de faillite et de liquidation de la société, le risque pour les actionnaires est de ne pas récupérer leurs apports initiaux. Dans le cas présent, ceux-ci sont constitués des 67% de la dotation faite par l’État via l’ANR. Le risque est donc quasi-nul, car les établissements n’ont pas affecté de fonds à la SATT. Etant donné que les établissements restent propriétaire de la PI, la faillite ne remet pas en cause leur propriété.

Le risque porte essentiellement sur les personnels recrutés en propre qui seraient dans ce cas licenciés pour motif économique. Les personnels mis à disposition ou en détachement pourraient être réintégrés dans leur corps d’origine.

# Gouvernance

## Les exigences du Commissariat à l’Investissement quant à la gouvernance

**L’Assemblée Générale** est composée des actionnaires c'est-à-dire d’une part des PRES et des organismes, qui détiennent 67% des parts sociales et des droits de vote et d’autre part de la Caisse des Dépôts et Consignation (CDC), qui agit pour le compte de l’État et détient 33% des parts sociales et des droits de vote. Les deux PRES seraient actionnaires pour le compte de ceux de leurs membres qui souhaitent intégrer la SATT. Les PRES sont en train de s’organiser pour assurer au mieux leur rôle d’actionnaire en fonction des besoins de leurs membres. L’UEB a prévu la création d’un Conseil de Valorisation regroupant les établissements ayant confié la gestion de leur valorisation à la SATT. Ce Conseil a pour rôle de suivre les activités de la SATT et de lui fixer des objectifs stratégiques. Des représentants opérationnels de la SATT rendront compte de ses activités à ce Conseil. Un modèle similaire pourra être décliné au sein de L’UNAM.

L’assemblée générale décide de toutes les actions qui affectent la société dans son essence (par exemple : dissolution, augmentation de capital), elle approuve les comptes et décide de l’affectation des résultats annuels et de la distribution des dividendes le cas échéant.

Le **Conseil d’Administration** est composé de 12 membres. Quatre administrateurs sont nommés sur proposition de la CDC qui agit pour le compte de l’État. Les 8 autres administrateurs sont nommés sur proposition des autres actionnaires. Chaque administrateur dispose d’une voix au conseil d’administration.

Le Conseil d’administration nomme et révoque le Président et les membres du Comité d’Investissement. Il décide des Investissements et des Désinvestissements dans les projets de maturation après avis du Comité d’investissement. Il décide de manière générale de toutes les actions qui impactent l’organisation ou les finances de la société.

Le **Comité d’Investissement** est composé de 5 à 7 experts nommés *intuitu personae* pour leur expertise en matière de valorisation. Ces experts issus du monde de la Recherche, de l’Industrie et des Services et de la Finance seront choisis en ayant soin d’avoir un tiers des experts venant d’entreprises privées ou publiques. Eu égard au large spectre et à la complexité des projets, le Comité aura recours à des experts thématiques le cas échéant.

Le Comité donne son avis sur toute décision d’Investissement ou de Désinvestissement. L’Investissement est défini comme un engagement financier de la Société dans le cadre d’un projet de maturation.

Le **Président** est nommé par le Conseil d’Administration pour 3 ans. Il représente et gère la société. Il est présent au CA mais ne dispose pas de voix délibérative, son rôle est de convoquer le CA et d’organiser les débats. Le profil attendu est un profil de manager connaissant la valorisation. C’est un Président opérationnel qui s’apparente à un Directeur général de société commerciale. Un recrutement externe sera lancé au démarrage de la Société.

Aux instances déjà prévues dans les statuts, il est proposé d’ajouter un **Conseil d’Orientation Stratégique**. Ce Conseil pourrait être composé de la manière suivante :

* Représentant des Régions
* Représentant des grandes métropoles
* Président des Pôles de compétitivité
* Président des IRT, IEED et IHU
* Présidents des Centres techniques
* Responsables des Réseaux du Développement Technologique
* Représentants des Incubateurs et des Technopoles
* Industriels avec qui des accords-cadres ont été signés
* Responsables de filières professionnelles (Bâtiment, Agro-alimentaire, Santé etc…) au plan régional mais aussi au plan national en cas d’absence de représentation régionale.

Les Membres du CA seront invités à participer aux réunions du Conseil d’Orientation Stratégique (COS).

Organe de réflexion et d’orientation, présent pour donner des éclairages sur les choix stratégiques de la SATT, il étudie tous les aspects des missions de la SATT, éclairant, voire initiant, les réflexions et politiques de la SATT.

Un règlement intérieur viendra préciser les modalités de fonctionnement de la SATT et pourra notamment prévoir la création d’un Comité de direction opérationnel.

Le siège social de la SATT sera basé sur l’un des trois campus de Rennes.

Au vu des exigences de l’État, les établissements et les organismes actionnaires de la SATT doivent s’entendre sur :

* la manière dont les 67% du capital social qui leur sera alloué seront répartis entre les actionnaires ;
* la répartition des postes d’administrateurs.

## Décision à prendre par les actionnaires

### Quote-part du capital social des organismes et des établissements.

Dans le cadre de la SATT, le capital social sera constitué de la dotation fournie par l’État. La dotation serait d’environ 1 million d’euros et aura pour but de couvrir les besoins initiaux en fonds de roulement. Les actionnaires locaux (PRES et organismes) recevront les fonds pour acquérir les 67% des actions qui leur reviennent par l’intermédiaire de l’ANR. Le choix de la répartition de ces actions résulte d’une négociation. Les actionnaires doivent donc définir une clé de répartition de ces actions. L’objectif est de calculer les voix de chaque actionnaire au sein de l’Assemblée générale.

Au-delà du transfert des fonds apportés par l’ANR, les actionnaires s’engagent dans la SATT en transférant leurs activités de valorisation et en mutualisant leurs services. L’allocation des parts sociales devrait prendre en compte les spécificités des SATT et se fonder non pas sur un apport financier qui n’existe pas, mais sur un engagement vers la mutualisation.

La solution retenue est de prendre en compte les avantages compétitifs produits par chaque actionnaire. Ils sont constitués du potentiel d’affaires apporté par chaque actionnaire ainsi que des projets confiés à la SATT. Une combinaison des différents éléments est envisageable.

Le potentiel se fonde sur la DIRD (Dépense intérieure de recherche et développement) des actionnaires. En effet, la DIRD peut représenter un volume d’affaires potentiel pour la SATT et constitue une composante objective pour une clé de répartition.

Pour l’évaluation des projets apportés, au sein des actifs qui seront gérés pas la SATT (Brevet, logiciels, savoir-faire, etc...) et afin de simplifier le calcul, seuls les brevets en vigueur seront pris en considération sur la base des familles de brevets dont la gestion sera confiée à la SATT. Cette valeur correspond aux actifs sur lesquels la SATT pourra lancer des projets de maturation dès son démarrage.

Ce mode de partage des actions et des droits de vote permet ainsi de tenir compte du degré de contribution à la réussite de la SATT.

La répartition du capital social pourra être revue après une période de 3 ans. Ce sera également au bout de cette première période et à l’issue de l’évaluation des résultats de la SATT par l’État, que d’autres actionnaires pourront entrer au capital de la SATT. Les éléments chiffrés présentés ci-dessous seront donc recalculés.

Dans le cadre de la présente note, et dans l’attente de la collecte définitive des données des hypothèses de travail ont été effectuées pour le calcul des éléments de la clé de répartition.

Hypothèses de travail pour le calcul des éléments de la clé de répartition

|  | DIRDA \* | PI \*\* |
| --- | --- | --- |
| PRES UEB | 240 000 000,00 € | 53,76 |
| PRES UNAM | 184 000 000,00 € | 33,00 |
| CNRS | 63 000 000,00 € | 54,60 |
| INSERM | 24 600 000,00 € | 10,80 |
| INRIA | 30 500 000,00 € | 2,40 |
| IFREMER | 54 500 000,00 € | 1,44 |
| ETAT |  |  |
| TOTAL | **596 600 000,00 €** | **156,00** |

\* La DIRDA est calculée sur la base des données fournies par le MESR dans le document A de l’Appel à projets. Pour les établissements elle correspond à la somme des valeurs pour les Universités et les Autres établissements. La valeur pour le CNRS est identifiée séparément dans le document A et a donc été utilisée directement. Pour l’INSERM et l’INRIA, seule une valeur pour tous les EPST est indiquée dans le tableau. En conséquence et sur les conseils du MESR, les valeurs ont été obtenues par la proportion du nombre de chercheurs de chaque Institut. Pour l’IFREMER, comme seules les UMR entreront dans le périmètre de la SATT, la moitié de la DIRDA a été prise en compte.

\*\* Les valeurs de la PI correspondent à la quote-part de propriété de familles de brevet portées par chaque actionnaire. Comme les montants ne sont pas connus, une répartition à 50% de la copropriété a été retenue. Pour le PRES UEB, l’hypothèse est que 70% des brevets sont en copropriété avec le CNRS, 10% avec l’INSERM, 5% avec l’INRIA et 3 % avec l’IFREMER. Pour le PRES UNAM, l’hypothèse est que 70% des brevets sont en copropriété avec le CNRS, 20% avec l’INSERM et 0% avec l’INRIA. La base de calcul est de 96 familles de brevets détenus dans le portefeuille des fondateurs de l’UEB et 60 familles de brevets pour les fondateurs de l’UNAM. Les valeurs doivent être revues en fonction des chiffres réels en cours de collecte.

Projection de la quote-part de capital social

|  |  |
| --- | --- |
|  | - DIRDA 75%  - PI 25% |
| **PRES UEB** | 25,99% |
| **PRES UNAM** | 19,04% |
| **CNRS** | 11,17% |
| **INSERM** | 3,23% |
| **INRIA** | 2,83% |
| **IFREMER** | 4,75% |
| **ETAT** | 33,00% |
| **Total** | 100,00% |

### La répartition des postes d’administrateurs

Huit administrateurs de la SATT sont désignés par les actionnaires locaux (PRES, établissements, organismes). Un administrateur est une personne physique et il n’est pas possible de proposer des fractions d’administrateurs. En outre, les règles de quorum et de majorités définies dans les statuts type font référence à un nombre de voix qui obligent à leurs répartitions en fonction du nombre de siège, soit en l’espèce 12.

Quelle que soit la règle de désignation des administrateurs, les actionnaires doivent définir le profil des administrateurs qu’ils nommeront. Les administrateurs doivent être en mesure de se positionner sur des questions liées à la valorisation de la recherche et être en mesure de réellement représenter les actionnaires tout en assurant que les intérêts de la SATT priment sur les intérêts particuliers des actionnaires.

Répartition des sièges d’administrateurs

| **Actionnaire** | **- DIRDA 75%**  **- PI 25%** | **Nombre d’administrateurs** |
| --- | --- | --- |
| PRES UEB | 25,99% | 3,00 |
| PRES UNAM | 19,04% | 2,00 |
| CNRS | 11,17% | 1,00 |
| INSERM | 3,23% | 1,00 |
| INRIA | 2,83% |
| IFREMER | 4,75% | 1,00 |
| ETAT | 33,00% | 4,00 |
| **TOTAL** | **100,00%** | **12,00** |

# Organisation de Ouest Valorisation

## Organisation géographique de Ouest Valorisation

Ouest Valorisation, ayant son siège à Rennes, dispose d’une organisation distribuée sur :

* six sites de proximité situés sur les campus, orientés « prestations », à Angers, Brest, Le Mans, Lorient, Nantes, Rennes.
* Au moins quatre unités stratégiques de valorisation, orientées « produits » adossées à l’IEED France Energies Marines à Brest, l’IHU et l’IRT à Nantes ainsi que l’IRT B-Com à Rennes, par exemple.



Ouest valorisation, résolument ancré dans les territoires, est arrimé à deux piliers vitaux :

* Grâce à ses sites de proximité sur les campus pour lesquels il intervient, cette structure reste à proximité des chercheurs et des équipes de recherche afin de détecter au plus tôt les projets d’innovation.
* Grâce à une organisation originale de déployement d’« unité stratégiques de valorisation », les USV sont principalement dédiées à quelques instruments spécifiques issus du Programme Investissement d’Avenir (IHU, IRT et IEED). Intégrées au système d’innovation d’excellence et localisés au sein des instruments, les moyens sont concentrés là où le potentiel marché est le plus fort.

L’un et l’autre de ces piliers disposent des services de la plateforme permanente de ressources localisée à Rennes, orientée « qualité de services ». Ces ressources leur sont nécessaires pour mener à bien leurs actions. La mutualisation des ressources en un même lieu permet une montée en charge en terme de compétences et de spécialisation des profils. Cette organisation permet à la fois la proximité et la capacité d’intervention, tant pour des offres de services que pour des projets de valorisation, nécessitant une maturation.



Articulation des ressources affectées dans les USV et les sites de proximité avec les ressources de la plateforme centralisée autour de prestation ou de projets de maturation.

## Organigramme cible

L’organigramme cible sera construit autour des fonctions principales de la SATT.

La société dispose de deux pôles générateurs de ressources :

- direction des ventes de prestation

- direction développement d’affaires (transfert technologique et start-up)

Une direction technique et de la maturation approtera les compétences clés pour le suivi des projets de maturation, la veille et le conseil en matière de propriété intellectuelle.

Les services support sont regroupés au sein d’une direction adminitratives et financières.

Les directeurs ainsi que le Président sont regroupés au sein de la Direction générale qui est l’interface entre les organes de gouvernance et les équipes opérationnelles regroupées dans les directions.



# Dominantes thématiques et secteurs d’application

La SATT travaille à prioriser ses activités en fonction de secteurs d’application cibles. Une première réflexion toujours en cours et demandant à être affinée, fondée sur l’activité de valorisation existante, a permis de définir les secteurs d’application suivants :

* Les Technologies de l’Information et de la Communication.
* Antennes.
* Systèmes embarqués.
* Capteurs.
* Modélisation et réalité virtuelle.
* Services et contenus.
* Les Biotechnologies et technologies de la santé.
* Identification de cibles thérapeutiques.
* Imagerie-bioinformatique.
* Biomolécules marines.
* Nouveaux ingrédients-nutraceutiques.
* Sécurité sanitaire.
* La Chimie et les Matériaux.
* Écomatériaux et emballages.
* Catalyse.
* Chimie verte.
* Matériaux luminescents.
* Composites complexes.
* Les Technologies marines.
* Energies marines.
* Surveillance du domaine maritime.
* Aquaculture innovante.
* Amélioration de la qualité des eaux.
* L’Environnement et le Développement durable.
* Tourisme durable.
* Détection et traitement des pollutions.
* Prévention des conflits d’usage.
* Protection du littoral.
* Les Usages et les services.
* Usages et internet - Optimisation interface homme/machines.
* e-éducation.
* Télémédecine.
* Aide à la décision.

# Activités de maturation et prestations

Les activités de maturation et les prestations de service fournies par la SATT englobent toutes les activités définies par l’Appel à Projet de l’ANR.

* Activités de maturation :
* Financement et accompagnement de la maturation
* Identification de projets innovants
* Financement de la maturation
* Suivi et commercialisation jusqu’au transfert y compris le licensing
* Financement du dépôt, l’entretien, la défense des titres de nouveaux titres de PI
* Analyse des coûts et bénéfices de ces actions
* Accompagnement et coaching de projets de création d’entreprises innovantes en lien avec les incubateurs
* Prise de part dans le cadre de création d'entreprise
* Prestations de service :
* Détection du potentiel de valorisation et analyse des besoins industriels
* Sensibilisation des acteurs
* Gestion des titres de PI
* Appui à la négociation des contrats de recherche
* Veille, cartographies de compétences et de moyens, recherche de partenaires
* Des prestations optionnelles :
* Gestion des contrats (proposition d'expérimentation dans le cadre de la DGG à terme).
* Gestion de plateaux techniques ou de plateformes technologiques.

La recherche ainsi que l’innovation ouverte, aujourd'hui en passe de se généraliser, impliquent une pratique en réseau de la recherche et de ses développements associés, ainsi que de travailler avec un grand nombre d’acteurs issus de différents horizons, tant publics que privés. La seule génération de savoir librement accessible ne suffit plus à garantir un avantage compétitif aux entreprises souhaitant les exploiter. Cette pratique obère également la transférabilité des inventions. La mission de valorisation dans ces conditions ne peut être remplie dans de bonnes conditions pour aucune des parties.

Aussi, il est aujourd'hui essentiel pour la SATT de sécuriser les découvertes et les inventions, de bâtir un socle fort de propriété intellectuelle permettant un transfert de technologie réussi. Il lui est également capital d'assurer et de conforter ses liens avec les partenaires industriels et commerciaux.

Ces éléments ont d’ailleurs été soulignés par le Directeur du programme « valorisation de la recherche » du Commissariat Général à l’Investissement.

Les relations avec les établissements et organismes sont définies en fonction de leur typologie.

Pour les **établissements membres de PRES** (Ecoles, Universités, CHU) qui participent à la SATT :

Les activités de maturation seront gérées par la SATT.

En matière de relations contractuelles, il pourrait être confié à la SATT :

* L'ingénierie des activités de prestation de recherche des actionnaires, l'objectif étant d'assurer la commercialisation des activités et de renforcer les liens avec le tissu d'entreprises, notamment locales et régionales.
* L'ingénierie des contrats bilatéraux ou multilatéraux impliquant une contribution financière des entreprises en direction des partenaires de recherche, ceci en vue de maitriser la propriété intellectuelle générée, ainsi que les conditions de l'exploitation.
* L'ingénierie des contrats labellisés impliquant une ou des entreprises, dans le cadre des pôles de compétitivité, la SATT serait l'interlocuteur privilégié des pôles et de ses entreprises.
* L’ingénierie des contrats PCRD impliquant des entreprises

La gestion des contrats serait laissée à la charge des établissements.

En conséquence, ce qui pourrait par principe, rester au niveau de l’établissement :

* L'ingénierie et la gestion des projets subventionnés de recherche, programme de recherche régionaux, ANR.
* Cette démarche pourrait utilement être accompagnée de guidelines d'une politique PI conjointement établis qui fondent les relations partenariales et permettent à l’établissement et à la SATT de fonctionner en prenant en compte les contraintes de chacun.
* Pour les UMR, les établissements universitaires et les organismes préciseraient qui porte le projet subventionné (Programmes régionaux et ANR) et en feraient part à la SATT. Cette dernière informerait du portefeuille de PI et de son périmètre afin d'éclairer l'établissement de l'existence de connaissances antérieures mobilisables, ainsi que de ses priorités.

Pour **le CNRS**, organisme multidisciplinaire national fortement associé aux établissements, les modalités de participations seraient similaires. Toutefois, l’ingénierie des contrats PCRD serait prise en charge par le CNRS sur la base de guidelines définis en commun.

Pour **les organismes nationaux thématiques (INRIA, INSERM, IFREMER)** qui ont développés une connaissance fine du tissu économique et des pratiques des filières ciblées, la SATT souhaite s’appuyer sur leur expertise.

En conséquence l’ingénierie et la négociation des contrats seraient assurées par l’organisme sur la base des clauses type de partage de PI, définies conjointement.

Les résultats valorisables issus de ces contrats de recherche, comme les autres valorisables, seront suivis de préférence par la SATT qui gérera les activités de maturation. Les activités seront confiées, au cas par cas, à des fonds thématiques nationaux. En outre la SATT, s’appuiera sur les compétences et les offres de service proposée par les futurs Consortium de Valorisation Thématique (CVT) actuellement en cours de création dans le cadre du programme investissement d’avenir.

Une discussion avec chaque organisme est nécessaire afin de définir les modalités pratiques de sélection et de suivi des projets.

Il sera nécessaire de définir un périmètre d’activité conjointe pour le financement de la maturation. Sur ce périmètre, les principes suivants seraient appliqués :

* La proximité par l’identification de personnels valorisation dédiés pour la détection et la sensibilisation ainsi que la mise en place d’un guichet unique.
* la subsidiarité en fonction des domaines thématiques pour l’accompagnement et le suivi des projets.

Le périmètre d’intervention de la SATT peut ainsi être schématisé de la manière suivante :