

REGION BRETAGNE

Délibération n° 17\_DGS\_05

CONSEIL REGIONAL  
12 et 13 octobre 2017  
DELIBERATION

**Région actionnaire :**  
**nouvelle étape de la régionalisation et doctrine d'intervention**

Le Conseil régional, convoqué par son Président le 19 septembre 2017, s'est réuni en séance plénière le vendredi 13 octobre 2017 au siège de la Région Bretagne, sous la Présidence de Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD, Président du Conseil régional de Bretagne.

**Etaient présents** : Monsieur Olivier ALLAIN, Madame Sylvie ARGAT-BOURIOT (jusqu'à 11h45), Monsieur Eric BERROCHE, Madame Catherine BLEIN, Madame Mona BRAS, Madame Georgette BREARD (jusqu'à 11h30), Monsieur Gwenegan BUI, Monsieur Thierry BURLLOT (jusqu'à 12h55), Madame Gaby CADIOU, Madame Fanny CHAPPE, Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD, Monsieur Marc COATANÉA, Monsieur André CROCQ (jusqu'à 12h18), Madame Delphine DAVID, Monsieur Gérard DE MELLON, Monsieur Stéphane DE SALLIER DUPIN, Madame Virginie D'ORSANNE, Madame Laurence DUFFAUD, Monsieur Richard FERRAND (à partir de 9h 45 et jusqu'à 11h), Madame Laurence FORTIN, Madame Anne GALLO, Madame Evelyne GAUTIER-LE BAIL, Monsieur Karim GHACHEM, Madame Sylvie GUIGNARD, Monsieur Philippe HERCOUËT, Madame Kaourintine HULAUD, Monsieur Bertrand IRAGNE, Madame Elisabeth JOUNEAUX-PEDRONO, Monsieur Gérard LAHELLEC, Madame Isabelle LE BAL, Monsieur Jean-Michel LE BOULANGER, Monsieur Olivier LE BRAS, Monsieur Raymond LE BRAZIDEC, Monsieur Patrick LE DIFFON, Monsieur Marc LE FUR, Monsieur Patrick LE FUR, , Monsieur Alain LE QUELLEC, Madame Gaël LE SAOUT, Madame Christine LE STRAT, Monsieur Christian LECHEVALIER, Madame Lena LOUARN, Monsieur Bernard MARBOEUF, Monsieur Martin MEYRIER, Monsieur Philippe MIAILHES, Monsieur Paul MOLAC, Madame Gaëlle NICOLAS, Madame Gaëlle NIQUE, Madame Anne PATAULT, Madame Isabelle PELLERIN, Monsieur Stéphane PERRIN, Monsieur Maxime PICARD, Monsieur Pierre POULIQUEN, Monsieur Bernard POULIQUEN (jusqu'à 10h15), Monsieur Bruno QUILLIVIC, Monsieur Dominique RAMARD, Madame Emmanuelle RASSENEUR, Madame Agnès RICHARD, Monsieur David ROBO (jusqu'à 11h15), Madame Claudia ROUAUX, Monsieur Stéphane ROUDAUT, Madame Catherine SAINT-JAMES, Madame Forough SALAMI-DADKHAH, Madame Hind SAOUD (à partir de 9h40), Monsieur Emeric SALMON, Monsieur Sébastien SEMERIL (jusqu'à 12h50), Madame Renée THOMAÏDIS, Madame Martine TISON, Madame Anne TROALEN, Monsieur Hervé UTARD, Madame Anne VANEECLOO, Madame Gaëlle VIGOUROUX, Madame Sylvaine VULPIANI.

**Etaient représentés** : Madame Georgette BREARD (pouvoir donné à Madame Isabelle PELLERIN à partir de 11h30), Monsieur Pierre BRETEAU (pouvoir donné à Monsieur Bernard MARBOEUF), Monsieur Thierry BURLLOT (pouvoir donné à Monsieur Olivier ALLAIN à 12h55), Monsieur André CROCQ (pouvoir donné à Madame Laurence DUFFAUD à partir de 12h18), Monsieur Richard FERRAND (pouvoir donné à Monsieur Marc COTANEA de 9h à 9h45 puis à Monsieur Karim

.../...

GHACHEM à partir de 11h), Madame Claire GUINEMER (pouvoir donné à Madame Delphine DAVID), Madame Anne-Maud GOUJON (pouvoir donné à Monsieur Patrick LE DIFFON), Monsieur Roland JOURDAIN (pouvoir donné à Madame Emmanuelle RASSENEUR), Madame Agnès LE BRUN (pouvoir donné à Madame Gaëlle NICOLAS), Jean-Yves LE DRIAN (pouvoir donné à Madame Gaël LE SAOUT), Madame Gaël LE MEUR (pouvoir donné à Monsieur Karim GHACHEM puis à Monsieur Gwenegan BUI à 11h), Madame Nicole LE PEIH (pouvoir donné à Monsieur Maxime PICARD), Monsieur Gilles PENNELLE (pouvoir donné à Monsieur Emeric SALMON), Monsieur Bertrand PLOUVIER (pouvoir donné à Monsieur Stéphane DE SALLIER DUPIN), Monsieur Bernard POULIQUEN (pouvoir donné à Madame Anne GALLO à partir de 10h15), Monsieur David ROBO (pouvoir donné à Madame Christine LE STRAT à partir de 11h15), Madame Hind SAOUD (pouvoir donné à Monsieur Sébastien SEMERIL de 9h à 9h40), Monsieur Sébastien SEMERIL (pouvoir donné à Madame Hind SAOUD à 12h50)

Vu le Code général des Collectivités Territoriales, et notamment les articles L 4111-1 et suivants ;

Après avoir pris connaissance de l'avis formulé par le Conseil Economique Social et Environnemental lors de sa réunion du 2 octobre 2017 ;

Après avoir pris connaissance de l'avis de la commission économie, agriculture et mer, Europe, en date du 5 octobre 2017, et de la commission finances et affaires générales du 9 octobre 2017,

Au vu du rapport présenté par Monsieur le Président du Conseil régional ;

Et après avoir délibéré ;

#### **DECIDE**

**(Madame Catherine BLEIN s'abstient, le groupe Front National vote contre)**

- **DE PRENDRE ACTE** des éléments de bilan présentés sur les participations actuelles de la Région ;
- **D'APPROUVER** les principes d'intervention au capital de sociétés commerciales contenu dans le rapport ci-joint ;
- **DE PRESENTER** à l'avenir un rapport global sur l'ensemble des participations régionales, en remplacement du rapport existant sur les seules sociétés d'économie mixte.

Le Président

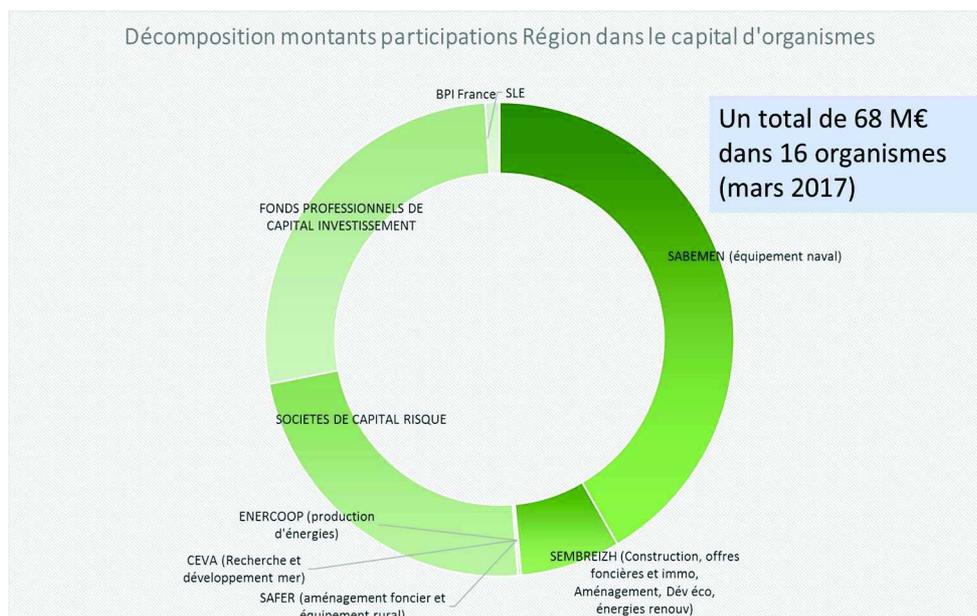


Loïg CHESNAIS-GIRARD

## Annexe REGION ACTIONNAIRE – Etat des participations à juin 2017

Au fil des différentes étapes de la décentralisation conduites depuis les années 1980 et du renforcement continu de ses compétences, la Région a acquis des participations au capital d'organismes qui, par leurs actions, ont concouru à la mise en œuvre de ses politiques.

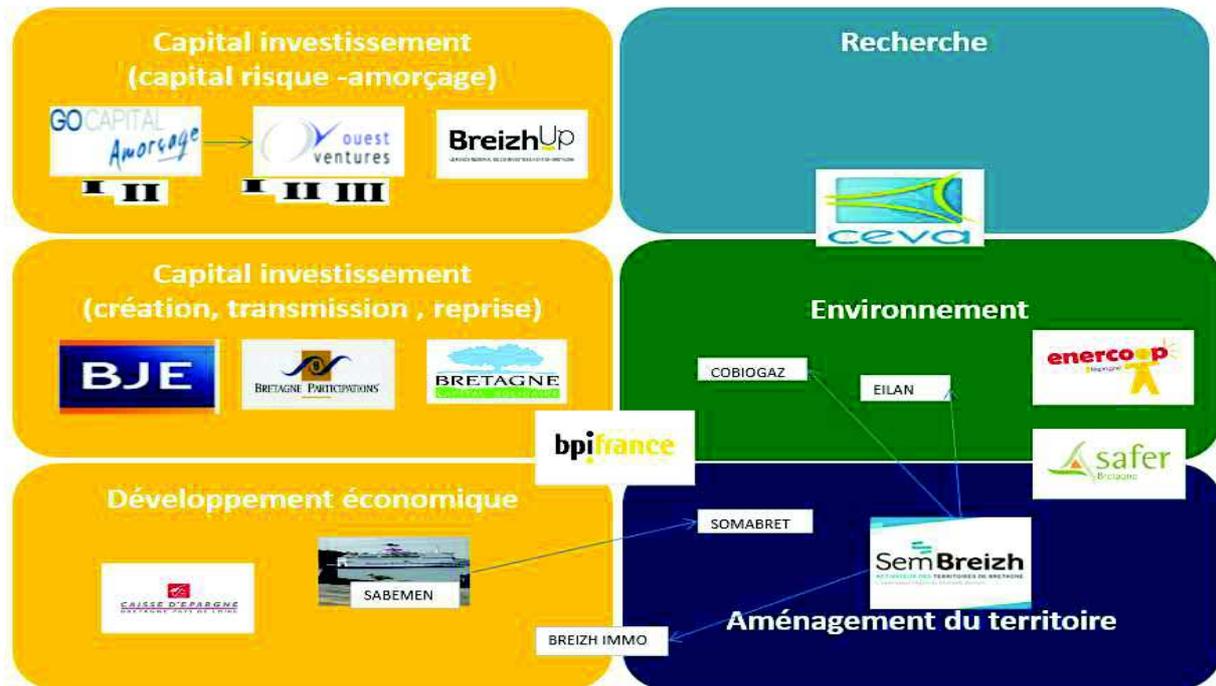
Conséquence de ces évolutions et d'une volonté politique affirmée, un portefeuille de participations s'est progressivement constitué et la Région détient aujourd'hui des participations financières dans 16 organismes à statut privé, pour un montant total de 68,1 M€.



Un 1<sup>er</sup> état des lieux a montré que ces participations présentent des profils variés. Elles embrassent en effet des natures juridiques différentes (Fonds communs de placement, diverses formes de Société anonyme, Société locale d'épargne soit 10 natures différentes).

Les principales politiques auxquelles elles contribuent sont l'économie (10 structures sont des outils d'ingénierie financière visant à développer le capital investissement), l'aménagement et le transport maritime notamment avec les partenariats historiques (Sembreizh [ex Semaeb] et Sabemen), et la production d'énergie.

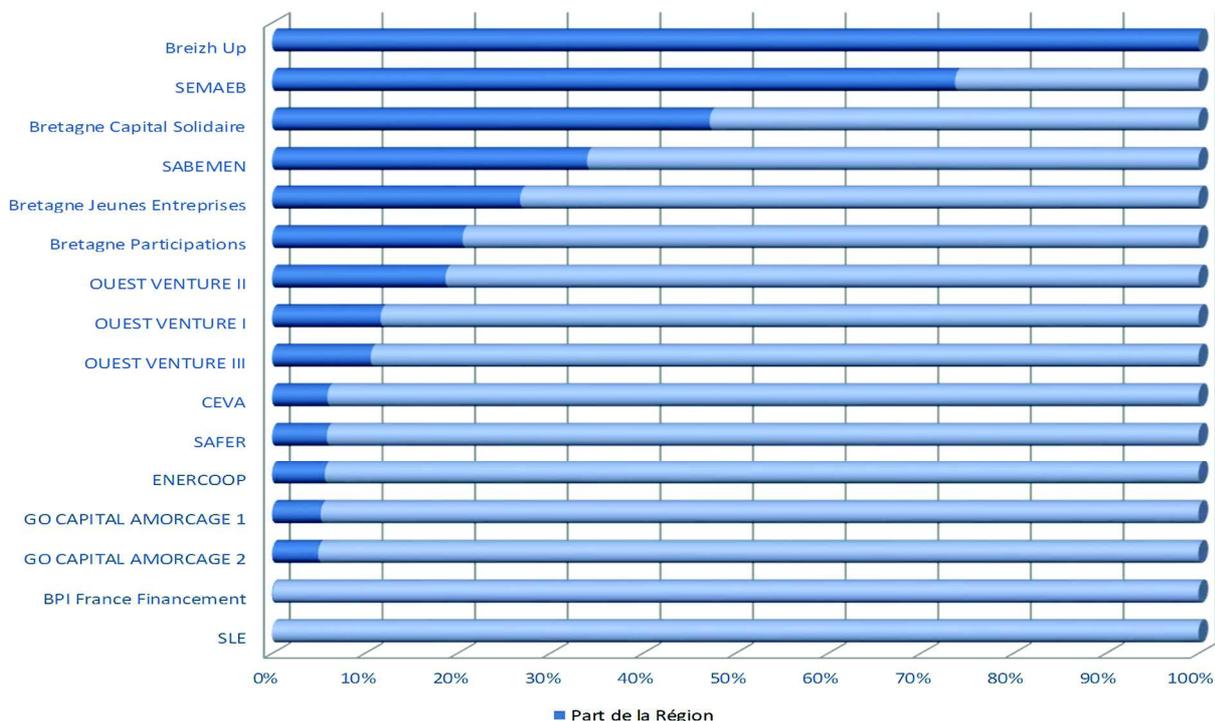
**Répartition des organismes par secteur d'activité:**



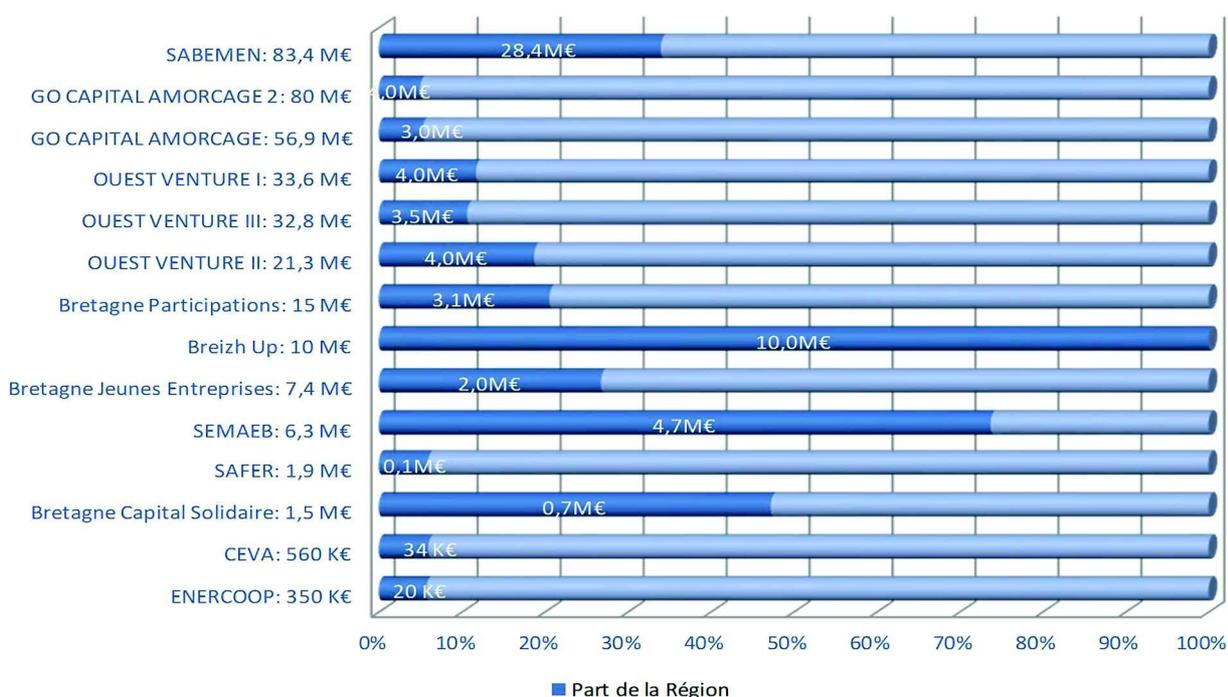
A noter la singularité du partenariat institutionnel avec BPI France Financement.

Les taux de participation régionaux s'échelonnent de 0,2% à 100%, pour un capital allant de 0,15 M€ à 28 M€.

### Part de la Région dans le capital social des organismes (Classé en fonction du % dans le capital social)

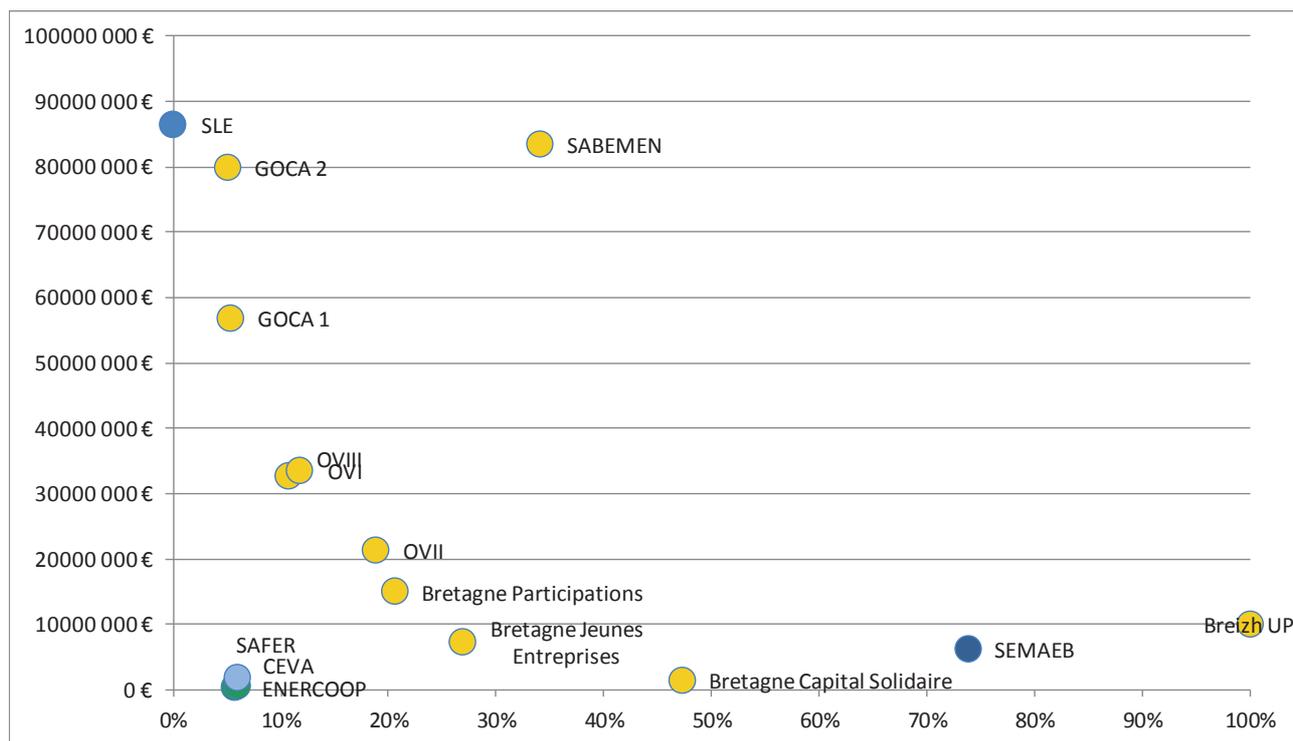


### Part de la Région dans les organismes (Classé en fonction du total du capital)



BPI France (751 M€/part Région: 665 K€) et SLE (86 M€/part Région: 15 K€) n'apparaissent pas sur le graphique pour une raison d'échelle de données et de la nature partenariale des relations.

Graphique présentant le montant total du capital de l'organisme (axe Y) et le pourcentage détenu par la Région (axe X) (hors participation dans les filiales)



BPI France ne figure pas sur le graphique pour une raison d'échelle.

## Région actionnaire : nouvelle étape de la régionalisation et doctrine d'intervention

### 1. La prise de participation au capital de sociétés : une opportunité nouvelle pour déployer la *Glaz économie*

La *Glaz économie*, stratégie régionale de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) de la Région Bretagne, vise à favoriser à la fois le développement d'une économie productive renouvelée et compétitive, et la création de valeur par la transition énergétique et écologique. Ainsi, son ambition s'adresse aussi bien aux « secteurs socles » de l'économie bretonne, qu'aux « nouvelles activités » ayant émergé et à fort potentiel de développement.

Pour mettre en œuvre ce projet, la Région Bretagne a choisi de soutenir la mise en œuvre de stratégies intégrées de filières pour accompagner les nécessaires mutations dans les secteurs socles, de soutenir l'innovation dans sept domaines d'innovation stratégiques et d'investir dans des leviers prioritaires de développement et de performance du tissu économique.

Pour développer son action, la Région s'appuie sur des outils traditionnels (subventions, avances remboursables, actions collectives), mais aussi sur des outils d'ingénierie financière (fonds de garantie, prêts participatifs, fonds d'investissement et de capital risque).

Ces dernières années et ces derniers mois, prenant compte notamment de la nouvelle donne territoriale découlant de la loi NOTRe, elle a étoffé sa palette d'intervention auprès de TPE et PME, et mis en place des outils adaptés au secteur de l'agriculture et de l'artisanat en particulier.

S'agissant des plus grosses entreprises, des projets de R&D, de transformation des outils industriels notamment, ont conduit la Région à apporter des soutiens financiers importants sous forme de garantie directe, de subvention ou d'avance remboursable.

En parallèle de ces adaptations engagées par la Région pour toujours mieux répondre au besoin d'accompagnement des projets économiques et de création d'emploi, les conditions légales et réglementaires d'intervention de la Région ont évolué. En effet, la loi NOTRe a introduit à l'article L4211-1 du code général des collectivités territoriales la possibilité d'intervenir directement au capital de sociétés commerciales. Les conditions de cette intervention, ont été précisées en juin 2016 par décret.

C'est ainsi que les prises de participations régionales sont permises :

- Dès lors que l'ensemble des participations publiques ne représentent pas plus de 50% du capital, et que la seule participation régionale ne dépasse pas 33%
- Et sous réserve que le Conseil régional se prononce sur la prise de participation au capital d'une société commerciale au vu d'un rapport établi par un ou plusieurs experts présentant toutes garanties d'indépendance, d'honorabilité, de compétence en matière d'évaluation d'entreprises et de titres de sociétés et de connaissance du secteur d'activité concerné et du marché local. Ce rapport comporte notamment : une analyse de la situation financière de l'entreprise et de ses perspectives d'évolution, une évaluation de la valeur réelle de la société selon les méthodes objectives couramment pratiquées en matière de cession totale ou partielle d'actifs de sociétés, une appréciation du caractère avisé de l'investissement, une analyse technique de la qualification juridique de la participation au capital envisagée au regard du régime des aides d'Etat.

Par ailleurs les nouvelles possibilités d'intervention sont financièrement encadrées : le montant total des participations détenues par une région dans le capital de sociétés commerciales ne représente pas plus de 5 % de ses recettes réelles de fonctionnement (soit 50M€ pour la Région Bretagne), le montant de la prise de participation par une région dans une même société n'excède pas 1 % des recettes réelles de fonctionnement (soit 10M€ pour la Région).

Cet outil permettra d'agir directement au niveau des fonds propres des entreprises avec des moyens significatifs entraînant un effet de levier immédiat pour les entreprises concernées confortant ainsi le rôle du Conseil régional et ses capacités d'action. Cette nouvelle possibilité marque une étape de plus dans la reconnaissance de la régionalisation. La Bretagne entend s'en saisir.

## 2. Une expérience dans le développement d'outils d'ingénierie financière et dans les sociétés d'économie mixte

Cette nouvelle responsabilité s'appuiera sur l'expérience du Conseil régional de Bretagne qui, au cours de ses dernières années, a su développer des outils d'investissement adaptés à des enjeux stratégiques : Eilañ sur la transition, Sabemen pour le transport maritime, Semaeb (aujourd'hui Sembreizh) pour l'immobilier, Breizh-Up pour les start-Up, Breizh-immo pour l'immobilier d'entreprise ainsi que plusieurs fonds d'investissements.

Sans jamais toutefois détenir des participations au capital de sociétés commerciales, au sens des opportunités offertes par la loi NOTRe, le portefeuille de participations de la Région s'est développé pour couvrir aujourd'hui des champs variés de l'action régionale (développement économique, aménagement du territoire ou encore environnement). A ce jour, la Région détient des participations financières dans 16 organismes, pour un montant de 68 M€.

L'origine des premières participations remonte aux initiatives du *Comité d'étude et de liaison des intérêts bretons (CE-LIB)* fondé à l'aube des années 1950. Des idées novatrices du CELIB, naîtront en 1957 la *Société d'économie mixte pour l'aménagement et l'équipement de la Bretagne (SEMAEB)* et la *Société de développement régional de la Bretagne (SDR)*. La Région est devenue l'actionnaire majoritaire de la SEMAEB, devenue aujourd'hui **Sembreizh**, en 2010, puis a de nouveau renforcé sa position en 2015. Le premier abondement a permis le montage, fin 2011, de la société *SAS Eilañ* dont la mission est de gérer le fonds de capital investissement dédié au développement des énergies renouvelables en Bretagne. Le second a été réalisé dans le but de créer un nouvel outil, la *SAS Breizh Immo*, consacré au portage immobilier des projets industriels d'envergure dans les filières stratégiques pour le territoire régional. La **SEMBREIZH** intervient également, en tant que maître d'ouvrage déléguée mandaté par la Région, dans les opérations d'investissements dans les lycées bretons.

La SDR a disparu en tant que telle, mais une partie de ses compétences, liées entre autres au financement et à l'accompagnement des entreprises furent intégrées progressivement dans différents regroupements successifs tant régionaux que nationaux tels que *Batiroc*, *Sofaris*, *Oséo*, puis dans **bpifrance financement** en 2012. La Région en est aujourd'hui un actionnaire très minoritaire (0,08%) mais cette situation représente un symbole fort et fait de la Région la seule collectivité locale actionnaire de bpifrance.

Dans le prolongement des apports du CELIB et de sa volonté de désenclavement de la Bretagne, au début des années 1970, fût créée la *Compagnie maritime Brittany Ferries (Bretagne-Angleterre-Irlande-BAI)* qui ouvrit des portes commerciales maritimes aux productions agricoles bretonnes vers la Grande Bretagne, l'Irlande puis l'Espagne, et des liaisons touristiques nouvelles pour le transport de passagers. En 1982, afin de renforcer cette initiative emblématique et originale et lui donner un nouvel élan, fût créée la ***Société Anonyme Bretonne d'Economie Mixte d'Equipement Naval (SABEMEN)***. Celle-ci permet de financer l'acquisition de la flotte de navires transbordeurs, affectés sur les lignes internationales de marchandises et de passagers, et de les louer à l'usage de la compagnie maritime.

C'est en 1994 que la Région est entrée au capital de la ***Société d'économie mixte Centre d'Etude et de Valorisation des Algues (CEVA)***, aux côtés du Département des Côtes d'Armor, qui en était l'initiateur en 1982-1983 ainsi que principal actionnaire, et de l'*IFREMER* notamment. Le but était de renforcer la dimension régionale et de donner une visibilité élargie à ce centre technique dédié à la recherche, au transfert de technologies et de connaissances vers l'industrie, et ainsi concourir au développement d'une nouvelle filière économique autour des algues et de leurs diverses utilisations et débouchés. Les récentes décisions des actionnaires, devraient conduire à augmenter la participation de la Région au capital du CEVA.

Des activités de la SDR de la Bretagne, à la fin des années 1990, sont nées les sociétés de soutien au renforcement du haut de bilan des petites et moyennes entreprises, que sont ***Bretagne Participations*** et ***Bretagne Jeunes Entreprises***.

La Région a également investi dans le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS), par une prise de participation dans une société coopérative à portée régionale dédiée au renforcement des capitaux de très petites entreprises du secteur de l'ESS, en création puis en développement, à savoir ***Bretagne Capital Solidaire***.

En outre, en 2013, en s'appuyant sur le *Pacte Electrique Breton* signé en décembre 2010, la Région a soutenu la création d'**Enercoop Bretagne**, coopérative régionale de production et de services énergétiques appartenant au secteur de l'ESS. Celle-ci constitue le cinquième essaimage régional de la coopérative nationale de fourniture d'électricité renouvelable Enercoop.

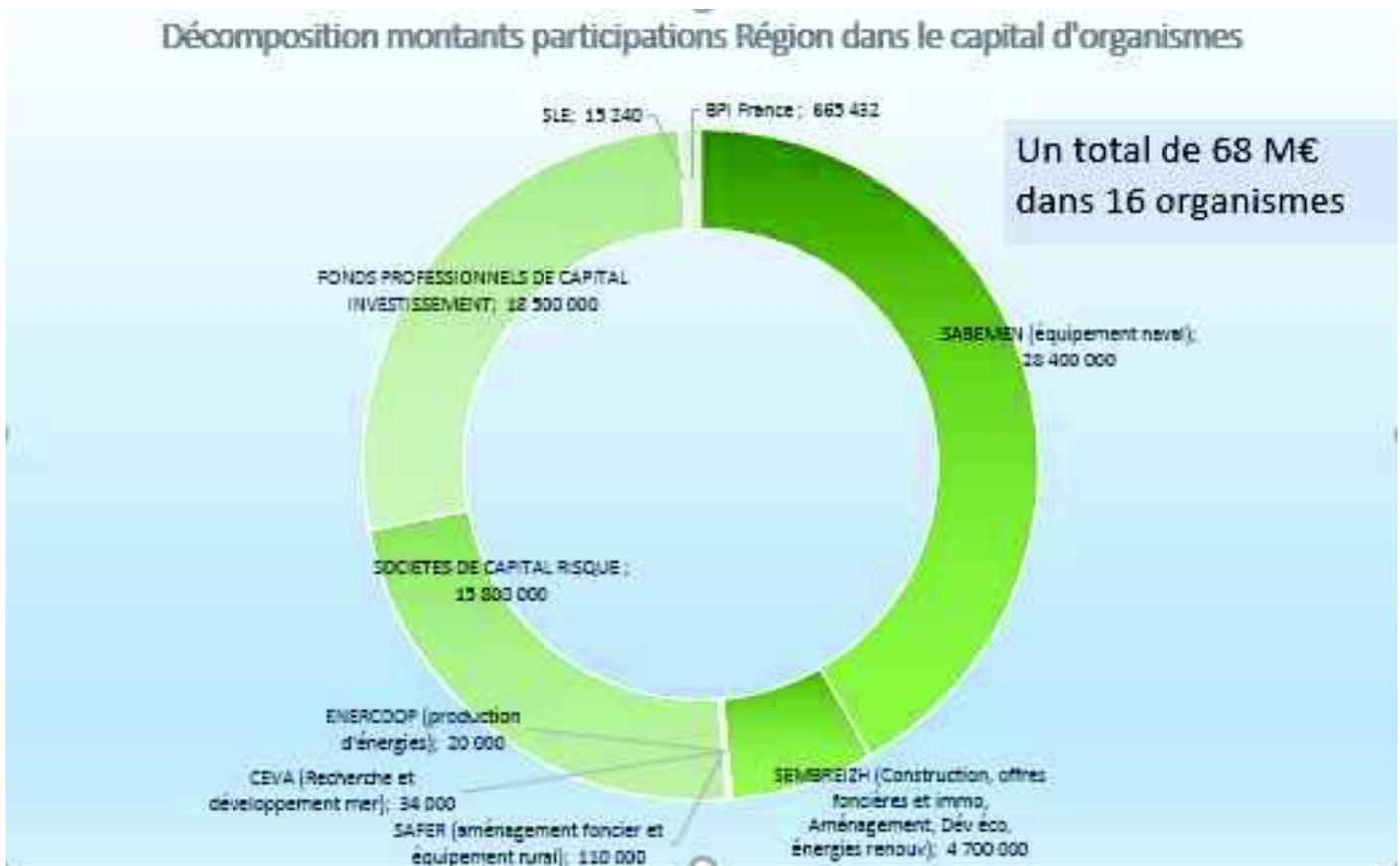
Enfin, plus symbolique de par son montant et la proportion du capital détenu, est l'acquisition, intervenue en 2000, de 762 parts sociales de la **Société Locale d'Epargne Ile-et-Vilaine Nord**, les Sociétés locales d'Epargne, constituant l'échelon géographique élémentaire du regroupement et de l'animation de l'actionnariat de chaque Caisse d'Epargne régionale.

En 2006, la Région a fait son entrée au capital de la **SAFER Bretagne** opérateur foncier du monde rural et périurbain.

Enfin, au cours des années 2000, la Région a vu, d'une part ses compétences économiques renforcées spécialement à partir de 2004 et, d'autre part, être reconnue dans son rôle de fédérateur des initiatives locales dans le domaine du financement des projets d'entreprises. Cette reconnaissance s'est ainsi forgée à travers la mise en place commune d'outils financiers, copilotés et cofinancés, tels que des fonds régionaux de garantie et des fonds de prêts participatifs d'amorçage ou de développement et leurs effets de levier positifs sur la réponse des banques aux porteurs de projets. C'est ainsi que se sont mis en place, successivement entre 2003 et 2015, les différents fonds de capital-risque et de capital investissement, que sont : **Ouest Ventures I, II, III et Go Capital Amorçage (GOCA) I et II**. Ce dernier a été constitué en 2012 avec les régions Normandie et Pays de la Loire et positionné sur le segment des jeunes sociétés technologiques innovantes en phase d'amorçage, à fort potentiel de croissance, non cotées, dans les domaines suivants : Biotechnologies et Nutrition, Digital & Media, Technologies et Services pour l'Entreprise, Technologies Médicales et d'Analyses et Transition Énergétique. **Ouest Ventures III**, en complémentarité avec **GOCA**, est orienté sur des projets innovants mais plus matures de Bretagne et Pays de la Loire, en phase de conquête de marchés mondiaux dont les besoins de financement de haut de bilan peuvent atteindre plusieurs millions d'euros.

Enfin, dans le prolongement de ces outils financiers au service de l'économie bretonne, en 2015, la **SAS Breizh up** a été constituée. Il s'agit d'un fonds régional de co-investissement, outil de capital – investissement dédié au renouvellement de l'économie régionale, spécifiquement destiné aux jeunes entreprises innovantes en création (phase d'amorçage).

A ce jour, la Région dispose donc d'une palette d'outils de financement des politiques régionales permettant un apport conjoint de fonds publics et privés, dont les montants de participations de la Région se répartissent comme suit :



En recourant aux nouvelles possibilités de prise de participation au capital de sociétés commerciales, la Région a l'opportunité d'accompagner les entreprises bretonnes, en couvrant la palette globale des outils de financement et d'accompagnement.

**Mais si ce nouvel outil s'ajoute à notre palette actuelle, il n'en est pas pour autant de même nature. Les moyens financiers qui peuvent être mobilisés lors d'une prise de participation et la responsabilité politique conséquente que son usage entrainera doit se traduire par l'écriture d'une doctrine d'investissement, la fixation des conditions d'interventions ainsi que du rôle d'une région actionnaire.**

### 3. Une doctrine d'investissement au service de l'économie bretonne

La volonté de la Région est d'utiliser ce nouvel outil pour accompagner des entreprises structurantes du territoire et qui font face à des problématiques de transmission, d'évolutions stratégiques, de réorganisation ou des entreprises sur des filières en émergence. Une attention particulière sera portée à des projets d'entreprises permettant de garder des centres de décision en Bretagne ou de maintenir et renforcer des activités qui irriguent le territoire breton.

L'agroalimentaire, le maritime, l'industrie en général, le numérique sont des domaines privilégiés car ils comptent des entreprises stratégiques qui peuvent avoir besoin de revoir leur actionnariat à l'occasion de nouveaux projets stratégiques liés à la prise en compte des transitions que connaît l'économie.

La Région souhaite utiliser cette nouvelle compétence de manière offensive mais n'exclut pas non plus d'avoir une approche défensive permettant d'accompagner des entreprises en difficultés le temps qu'elles se redressent.

La Région vise essentiellement la création de valeur sur le territoire, tout en veillant à la rentabilité économique de son intervention.

### 4. Les conditions particulières de l'intervention régionale auprès des entreprises

Si les prises de participations de la Région feront l'objet de décisions individuelles, contextualisées et prises au regard d'un rapport établi par un expert indépendant, comme la réglementation en pose l'obligation, la Région entend toutefois établir un certain nombre de principes préalables.

#### **Son intervention en capital est limitée au strict nécessaire et reste minoritaire.**

Par une prise de participation restreinte, et en tant que garante de la protection des deniers publics, elle maîtrise la part de prise de risque financier que comporte toute intervention au capital.

En tout état de cause, conformément à la réglementation en vigueur, le montant total de la participation dans une même société ne pourra excéder 1% des recettes réelles de fonctionnement de la Région. En outre, le montant total des participations détenues dans le capital des différentes sociétés commerciales ne devra pas représenter plus de 5% de ces mêmes recettes.

De plus, la part détenue par une ou plusieurs régions dans le capital d'une société commerciale ne peut être portée à plus de 33%, correspondant au maximum à une minorité de blocage. Elle ne pourra non plus avoir pour effet de faire porter la part du capital détenue, directement ou indirectement, par des personnes publiques, à plus de 50%.

#### **Son intervention en capital est conditionnée à l'existence d'un plan stratégique solide**

La Région entend œuvrer pour le maintien et le développement des emplois en Bretagne et de leur qualité. Aussi, elle n'étudiera la possibilité de prendre part au capital de sociétés commerciales qu'à la condition que l'entreprise démontre l'existence d'un plan stratégique solide. Celui-ci sera testé et éprouvé par l'analyse indépendante qui sera sollicitée sur la situation financière de l'entreprise, le business plan présenté et les perspectives de croissance de moyen terme.

#### **Sa participation répond à un besoin temporaire d'intervention publique**

La Région participe au capital des sociétés ayant un besoin temporaire d'intervention d'un actionnaire public. En effet, la collectivité n'a pas vocation à être durablement actionnaire d'entreprises en situation concurrentielle, et son intervention doit s'inscrire dans un moment précis de la vie de l'entreprise.

Sa présence au capital est limitée dans le temps.

En outre, sa prise de participation sera, dans la mesure du possible et en lien avec les autres actionnaires, assortie de conditions, définies au préalable, de cession de ses parts.

Par l'application d'un principe de mobilité de son portefeuille, la Région entend ainsi favoriser l'égal accès des entreprises du territoire au soutien régional.

#### **La Région est un investisseur patient, avisé et responsable**

Au-delà de l'inscription du projet soutenu dans les objectifs de la SRDEII, et des enjeux économiques, sociaux et

environnementaux portés par l'entreprise, la décision d'investissement de la collectivité est prise au regard de la situation financière de l'entreprise et de ses perspectives d'évolution, de l'évaluation de la valeur réelle de la société, ainsi que de la rentabilité estimée de son investissement pour la durée de vie prévue de ce dernier. En effet, comme tout actionnaire, et au regard des règles relatives aux aides d'Etat, sa participation, contrepartie d'un apport de fonds propres, a vocation à lui procurer un revenu raisonnable.

Quand bien même la Région entend avoir une présence temporaire au capital des sociétés dans lesquelles elle investit, il convient néanmoins de souligner qu'elle se positionne en investisseur patient et en aucun cas en investisseur de court terme, susceptible d'exiger des niveaux de rémunération déconnectés des réalités économiques.

Un des éléments démontrant le caractère avisé de l'investissement projeté par la Région, sera sa concomitance ou sa proximité, à un investissement en capital réalisé dans la même entreprise par un investisseur privé, dans des conditions comparables.

### **La Région définit préalablement son rôle et ses attentes dans un pacte d'actionnaire**

Chaque investissement étant par nature spécifique, la Région veillera à préciser son rôle et ses attentes en terme de gouvernance dans un pacte d'actionnaire. Celui-ci verra ses termes et principes définis préalablement à l'investissement régional.

En détenant une partie du capital de sociétés commerciales pour mettre en œuvre la *Glaz économie*, la Région s'engage, par ses décisions, à défendre l'intérêt social de l'entreprise. Elle veillera à créer les conditions de l'augmentation de la valeur de ses participations financières afin d'assurer le succès des futures opérations de cessions.

## **5. Un actionnaire efficace et transparent**

Parce qu'être actionnaire requiert des compétences spécifiques, le Conseil régional doit s'organiser en conséquence et être accompagné au besoin et lorsque cela est requis par une expertise externe.

Aujourd'hui, la Région dispose de compétences réelles et bien ancrées dans les pratiques sur les outils d'ingénierie financière sur le champ du développement économique. Elle s'est également plus récemment dotée d'un système de pilotage global de ses participations, démarche dynamique qui lui permet d'être en mesure de suivre le respect de sa stratégie par les organismes au capital desquels elle participe, de connaître et identifier les risques éventuels attachés à son portefeuille. Une synthèse de la situation des participations actuelles de la Région est jointe au présent rapport.

En complément, il est proposé que les commissions de notre Assemblée en charge de l'économie et en charge des finances puissent examiner annuellement les détails des participations régionales afin de disposer d'un regard précis et global du portefeuille des participations. De plus il est proposé de faire du rapport existant sur les sociétés d'économie mixte un rapport global sur l'ensemble des participations régionales.

Plus largement, considérant le caractère novateur de cette nouvelle responsabilité, il est proposé d'engager un travail avec les acteurs économiques et sociaux pour enrichir nos réflexions sur la singularité de cet outil.

\* \*  
\*

**Je vous demande de bien vouloir vous prononcer sur le présent rapport et en particulier :**

- **de prendre acte des éléments de bilan présentés sur les participations actuelles de la Région ;**
- **d'approuver les principes d'intervention au capital de sociétés commerciales contenu dans le présent rapport ;**
- **de présenter à l'avenir un rapport global sur l'ensemble des participations régionales, en remplacement du rapport existant sur les seules sociétés d'économie mixte.**

Le Président,



Loïc CHESNAIS-GIRARD