



Université François Rabelais, IAE de TOURS

L'organisation d'un programme de recherche collaboratif dans le domaine des technologies pour la santé: la question clé de la gouvernance

Grégoire LACOSTE<sup>1</sup>, Arnaud DAGUET<sup>2</sup>

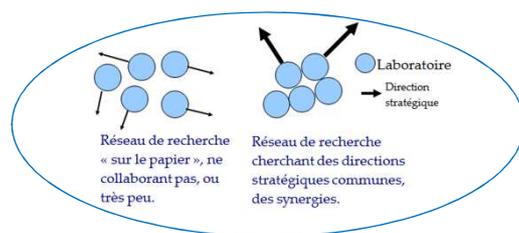
<sup>1</sup> E.A. Vallorem-Cermat 2109

[gregoire.lacoste@univ-tours.fr](mailto:gregoire.lacoste@univ-tours.fr)

<sup>2</sup> UMR CNRS GICC 6239



Le travail de recherche en mode Réseau

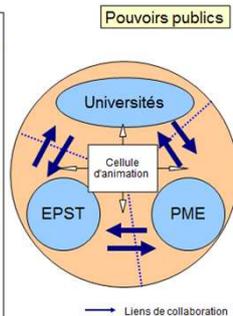


Le laboratoire d'économie gestion VALLOREM-CERMAT de l'IAE de TOURS s'est spécialisé dans le Management des Réseaux d'Organisations. Son expertise est reconnue au niveau régional et national. Le Labex MABImprove a fait appel aux compétences de notre équipe de recherche afin de définir le modèle de gouvernance et d'organiser le pilotage en mode projet de ce programme collaboratif de recherche portant sur l'optimisation du développement des anticorps monoclonaux thérapeutiques. Le modèle de gouvernance et le pilotage en mode projet sont des ingrédients clés pour stimuler un programme collaboratif de recherche. En effet, le management stratégique d'un tel programme implique de coordonner un ensemble de compétences pointues dans le cadre de relations inter-organisationnelles.

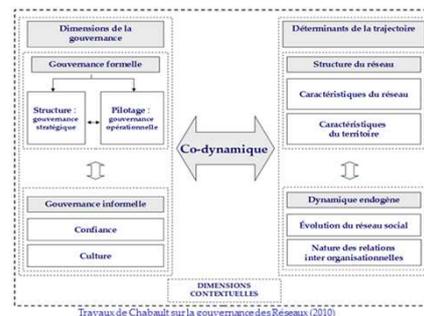
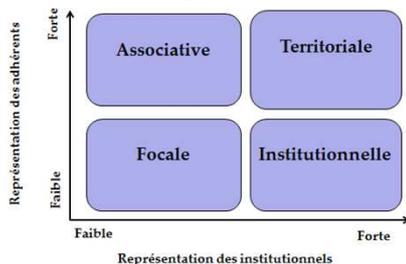
La coopération, un modèle de management des projets de recherche ?

Le management des relations inter-organisationnelles n'est pas nécessairement fondé sur une vision concurrentielle. Bien au contraire, les relations entre organisations peuvent être lieu d'apprentissages en commun. Ainsi il est important d'identifier les intérêts du partage de compétences et de comprendre les conditions de création de compétences en commun. Le modèle de gouvernance est l'un des éléments fondamentaux à appréhender pour le bon fonctionnement de ce processus de transgression. Il doit permettre d'organiser les relations inter-organisationnelles et de coordonner les activités d'acteurs hétérogènes, dont les logiques d'actions et les systèmes de représentations diffèrent les uns des autres. Il en ressort des configurations organisationnelles largement différenciées.

Une évolution souhaitable vers plus de coopération entre les universités, les entreprises, les établissements publics de recherche. Une cellule d'animation peut remplir ce rôle de facilitateur; mais l'action doit s'inscrire dans une gouvernance adaptée



Typologies de Gouvernance Réseau (Ehlinger et al., 2007)



Qu'en est-il dans les politiques publiques volontaristes tels que les programmes de recherche « Investissements d'Avenir » ?

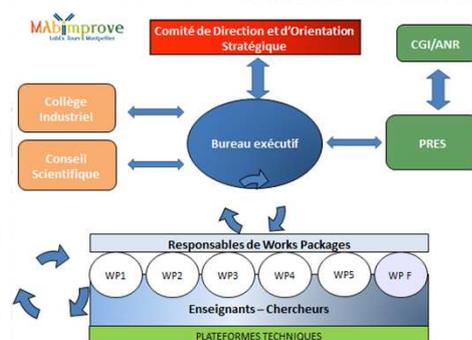
Ces systèmes sont des formes d'organisation réunissent des acteurs trop hétérogènes pour que leur performance provienne d'une forme de coordination spontanée. D'où la nécessité stratégique de prévoir des modes de gouvernance susceptibles d'organiser les relations inter organisationnelles et d'encourager une dynamique collective.



**LABEX MABIMPROVE**  
Optimisation du développement des anticorps monoclonaux thérapeutiques de meilleurs anticorps, mieux développés et mieux utilisés

WP1 - Pharmacologie des Acn chez l'homme	Responsables : Diego Toai et Gilles Pailnaud
WP2 - Pharmacocinétique et biodistribution des anticorps	Responsables : Hervé Watier et Guillaume Carton
WP3 - Pharmacodynamie des Ac	Responsables : Thierry Chardeés et Gilles Thibault
WP4 - Nouvelles pistes de ciblage	Responsables : Marie-Christine Mauriel et Florence Veige

WP5 - IIT (Immuno-Targeting) pour le ciblage thérapeutique  
Responsables : Pierre Martineau et Marlene Cebutti



Le management par projets, un modèle de gouvernance opérationnelle appliqué à la gestion du LabEx MABImprove

Le management par projets est une forme hybride qui s'inscrit dans des systèmes codifiés et formels, tout en laissant place à une certaine liberté. Le sentiment d'appartenance et d'égalité qui sont inhérents à la participation d'acteurs hétérogènes à un projet sont une voie politique hybride des principes bureaucratiques dans une arène démocratisée par le projet et son management. L'utilisation du mode projet permettrait alors de pallier aux difficultés du fonctionnement bureaucratique. (Courpasson, 2004)

Les partenaires de l'ITMO :

- CEA, CHU, CNRS, CPU, INRA, INRIA, Inserm, Institut Curie, Institut Pasteur, Institut Télécom, IRD