

La structuration de pôles de compétitivité : une analyse des relations de coopération émergentes¹

Castro Gonçalves Luciana
Professeur à Institut Supérieur de Technologie et Management
Castrol@istm.fr

Tixier Julie
CERMAT – EA 2109
MCF à l'IAE de Tours
Université François Rabelais
Julie.tixier@gmail.com

Résumé

L'objectif de cette recherche exploratoire est d'étudier la structuration de pôles de compétitivité en tant que terreau privilégié de l'analyse de l'action collective émergente (Reynaud, 1993). La construction de relations de coopération entre acteurs de logiques déférentes conditionne en effet la politique d'innovation mise en avant récemment par le gouvernement. C'est pour analyser la co-construction de cette coopération que nous avons choisi d'inscrire notre recherche dans une approche structurationniste (Giddens, 1987). Celle-ci nous permet d'observer la création et la transformation de règles et de ressources entre les interactions des acteurs et la structure émergente. Dans ce cadre, le projet constitue pour nous un angle d'analyse particulier. Nous posons alors la question suivante : comment se structurent les pôles de compétitivité ? De l'analyse du processus de structuration de deux pôles du secteur médical (Medicen et Lyonbiopole) résulte une réflexion sur les motivations et la participation des acteurs au projet, sur la nature de règles et de ressources mobilisées et créées.

Mots clés : pôles de compétitivité, théorie de la structuration, logiques d'action collective, coopération.

¹ Cette recherche s'inscrit dans le cadre des travaux réalisés au sein de l'Observatoire des Réseaux et Territoires.

INTRODUCTION

De nombreuses formes de coopération créées depuis les années 70 peuvent se rapprocher de la notion de pôle de compétitivité proposée par le gouvernement français depuis la fin 2004. Les chercheurs ont mobilisé différentes approches théoriques (l'économie industrielle, le réseau d'innovation, la géographie de l'innovation, l'apprentissage, etc.) pour analyser les districts industriels, les systèmes productifs locaux ou encore les technopôles et les clusters. La diversité de résultats de recherche est porteuse d'une grande richesse théorique pour cerner ces objets mais peut créer une certaine polysémie concernant notamment la prise en compte du contexte de certains pôles². Nous avons donc souhaité explorer le caractère émergent de l'action collective des pôles de compétitivité. La problématique suivante est alors posée : Comment se structurent les pôles de compétitivité ? Notre objectif est d'analyser la structuration et la co-construction des relations de coopération interorganisationnelles entre acteurs de logiques déferentes qui fondent le projet de constitution de ces pôles. Celles-ci conditionnent la politique d'innovation mise en œuvre par le gouvernement.

Pour analyser la co-construction de cette coopération, nous avons choisi d'inscrire notre recherche dans l'approche structurationniste (Giddens, 1987). Celle-ci nous permet d'observer la création et la transformation de règles et de ressources entre les interactions des acteurs et la structure émergente. Dans ce cadre, le projet comme dispositif de coopération, constitue pour nous un angle d'analyse particulier. Cette notion est en effet porteuse de l'effort d'intelligibilité et de construction de l'action collective (Brechet et Desreumaux, 2006) que des acteurs déploient pour faire évoluer les pôles. Ainsi, nous accordons aux projets d'innovation en cours au sein des pôles une place centrale dans leur structuration, en même temps que la construction même de ces pôles devient un projet à part entière. La constitution des pôles de compétitivité est ainsi analysée comme un « meta-projet » particulier.

Cette recherche qualitative est nourrie par l'analyse de deux processus de structuration de pôles du secteur médical différents : Lyon Biopôle et Medicen. Nous privilégions l'approche abductive pour mener cette recherche exploratoire. Les études de cas nous permettent de mener une

² Dans leur analyse de Cosmetic Valley, Barabel, Meier et Huault (2004) ne distinguent pas les notions de clusters et de districts industriels. Notons que le cluster Cosmetic Valley datant de la fin des années 80 a d'ailleurs été labellisé pôle de compétitivité dès juillet 2005.

réflexion sur les motivations et la participation des acteurs au projet, sur la nature de règles et de ressources créées.

Cet article est structuré en deux parties. Dans la première partie nous proposons un cadre conceptuel en nous fondant sur la théorie de la structuration de Giddens. En retenant certains concepts phares, nous choisissons d'analyser la construction de la relation de coopération naissante au sein des pôles et la notion d'action collective émergente. Nous proposons également une approche originale des pôles de compétitivité conçus comme des meta-projets. Dans la deuxième partie nous détaillons la méthodologie et la description des deux cas étudiés. Nous mettons en valeur les résultats de la recherche pour discuter et conclure sur l'évolution de ces pôles et sur la position de la question de la légitimité des acteurs.

Avant de présenter notre cadre conceptuel, revenons rapidement sur les spécificités des pôles de compétitivité et sur l'intérêt et l'actualité de cette recherche.

Les pôles de compétitivité : un terreau fertile pour l'étude de l'action collective émergente

La nouvelle politique de recherche et d'innovation lancée par le gouvernement français en novembre 2004 débouche sur la création des pôles de compétitivité. Celle-ci vise à favoriser la constitution de partenariats d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées dans un espace géographique donné (CIADT³). Ces partenariats peuvent prendre forme selon différents statuts juridiques (association loi 1901, groupement d'intérêt économique, groupement d'intérêt scientifique). L'important est de faire converger les logiques d'acteurs distinctes vers des synergies permettant de développer des projets innovants. Au-delà du caractère innovateur, les critères de financement des projets proposés par les pôles labellisés reposent globalement sur le développement économique de la région, sur la potentielle création d'emploi dans la région et sur les coopérations entre acteurs.

La jeunesse et le nombre inattendu de 67 pôles labellisés⁴ soulignent le caractère émergent de ce contexte de recherche. La particularité de certains pôles, notamment dans le domaine de la santé, repose parfois sur l'existence au préalable d'un réseau de relations de coopération. La formalisation de ces réseaux selon les exigences et les contraintes du gouvernement autour de la

³ Au Comité Interministériel d'Aménagement et de Développement du Territoire (CIADT) revient la tâche de labelliser les PDC et d'attribuer des financements aux projets des pôles labellisés.

⁴ Depuis juillet 2005, 67 pôles de compétitivité ont été labellisés. Deux de ces pôles ont fusionnés, puis un autre a été très récemment créé.

notion de pôles de compétitivité traduit une pression coercitive (DiMaggio et Powell, 1983 ; 1991) dans le processus de réalisation, de production, de commercialisation et de valorisation des recherches et des innovations sur le territoire national. En effet les réseaux doivent désormais favoriser un plus fort engagement d'établissements de formation supérieure, une participation plus importante de PME et répondre à des enjeux économiques de la région pour pouvoir bénéficier des financements de projets d'innovation. Les réseaux se voient ainsi composés d'une plus grande diversité d'acteurs orientés en fonction de leur position géographique sur le territoire français.

Les projets dits « d'innovation » réalisés par l'ensemble des acteurs sont ainsi au centre de la notion de pôle de compétitivité. A travers l'attribution de certaines aides financières pour la réalisation de ces projets (financements et défiscalisation essentiellement), le gouvernement espère favoriser l'innovation et donner une visibilité internationale des recherches françaises.

Cette pression du gouvernement ainsi que la dimension proximité géographique ne sont cependant pas suffisantes pour faire émerger l'action collective en raison notamment de la différence d'intérêts des acteurs et des représentations concernant ces pôles. Selon que l'on s'adresse aux chercheurs des laboratoires de recherche, aux industriels, aux entrepreneurs au sein des PME⁵, aux acteurs régionaux ou encore aux institutions, les enjeux et les motivations de participation à l'action collective au sein des pôles de compétitivité peuvent être très différents.

Ainsi, cette décision avant tout politique du gouvernement français laisse des questions en suspens sur la formation des relations de coopération et sur la structuration des pôles de compétitivité. De même, elle crée un espace privilégié pour l'étude de l'action collective émergente.

La jeunesse et l'originalité du terrain de recherche nous ont amené à construire notre cadre conceptuel. Pour cela, nous nous tournons vers la théorie de la structuration de Giddens (1984/87) en grande partie et nous complétons cette approche par des concepts clés de sociologues tels que Reynaud (1993) notamment afin de rendre opérationnalisable ce cadre conceptuel.

⁵ Certaines PME sont très souvent créées par les chercheurs visant à assurer le transfert technologique sans atteinte à la propriété intellectuelle.

1. LA CONSTRUCTION D'UN CADRE CONCEPTUEL POUR L'ÉTUDE DES POLES DE COMPETITIVITE

1.1. POUR UNE APPROCHE STRUCTURATIONNISTE : PRESENTATION DES CONCEPTS CLES

La théorie de la structuration au travers de plusieurs concepts clés définis par Giddens propose une approche systémique de la construction de la dualité du structurel. Présentons les éléments clés de cette théorie avant d'en proposer une opérationnalisation adaptée à notre recherche.

1.1.1. La notion de co-construction chez Giddens

La théorie de la structuration définie par Giddens repose sur trois principes que nous retenons pour l'analyse de notre objet de recherche : l'orientation temporelle des analyses, le regard multi-niveaux et l'approche non déterministe. Ces éléments sont notamment développés dans les travaux d'Orlikowsky (1992, 2000) pour étudier l'interaction technologie – organisation.

Nous présentons dans les paragraphes suivants les trois éléments qui justifient notre mobilisation du cadre d'analyse structurationniste.

- Premièrement, l'orientation temporelle de nos analyses permet de prendre en compte la constitution progressive des pôles de compétitivité. Afin de mieux cerner cette dimension temporelle nous considérons ces pôles en émergence comme un projet à long terme et irréversible. Nous proposons une lecture des pôles de compétitivité comme meta-projets en phase de démarrage. Cette approche est présentée dans la partie 1.2.

- Deuxièmement, la perspective retenue doit être multi-niveaux puisqu'elle met en valeur différents niveaux d'interactions entre les acteurs, les organisations, les institutions et l'environnement national et international du pôle. Giddens (1984/87) insiste sur l'intérêt des approches multi-niveaux et souligne les limites de la distinction entre les perspectives micro et macro. C'est pour dépasser cette distinction qu'il emploie les termes d'intégration sociale et d'intégration systémique. Giddens exprime le lien entre les deux éléments de la manière suivante :

« L'intégration sociale est liée à l'interaction dans des contextes de co-présence. Nous pouvons retracer les liens entre l'intégration sociale et l'intégration systémique en étudiant les modes de régionalisation qui, en même temps, canalisent les sentiers spatio-temporels suivis par les membres d'une communauté ou d'une société dans leurs activités de tous les jours, et sont canalisés par ces mêmes sentiers spatio-temporels. De tels

sentiers sont fortement influencés par des paramètres institutionnels qui sont à la base des systèmes sociaux dont ils sont constitutifs, mais, en même temps, ils reproduisent ces paramètres. » (Giddens, 1984/87 : 198)

L'auteur souligne qu'une analyse complète est nécessairement multi-niveaux, c'est-à-dire qu'elle articule l'intégration sociale et l'intégration systémique. Pour lui, la séparation des deux est artificielle et correspond à des problèmes d'ordre conceptuel. C'est dans ce sens que nous étudions les pôles de compétitivité dans leur globalité au travers à la fois des interactions entre individus, entre acteurs et entre organisations.

Troisièmement, la perspective retenue s'appuie sur une approche non déterministe, qui prend en compte la multiplicité des trajectoires possibles. Elle renvoie par ailleurs à la notion de co-construction que nous analysons au sein des pôles de compétitivité. Les interactions entre acteurs et organisations participent à la constitution de systèmes sociaux. Dans notre recherche un pôle constitue un système social en cours de construction. Les interactions et le structurel sont analysés au début de la constitution de ces pôles puisqu'ils sont encore très récents. Le concept de dualité de structurel nourrit ainsi notre réflexion et nous permet de nous concentrer sur le rôle des acteurs concernés.

1.1.2. Le concept de dualité du structurel et le rôle des acteurs

La dualité du structurel représente pour Giddens un concept clé et particulièrement riche.

Le structurel est défini par l'auteur de la manière suivante « *Le structurel, en tant qu'ensembles de règles et de ressources organisés de façon récursive, est hors du temps et de l'espace à l'exception de son actualisation et de sa coordination sous la forme de traces mnésiques.* » (Giddens, 1984/87 :74). L'auteur considère que les propriétés structurelles des systèmes sociaux sont à la fois le médium et le résultat des pratiques qu'elles organisent de façon récursive. C'est en cela que le structurel constitue une dualité. Le structurel est intrinsèque aux agents. Il est donc à la fois contraignant et habilitant.

La compréhension des notions comme ressources et règles est nécessaire à la mobilisation du concept de dualité du structurel.

Avant de présenter les différentes dimensions de signification, de légitimation et de domination définies par Giddens, il est nécessaire d'explicitier les définitions des concepts sous-jacents de ressources et de règles.

La notion de **ressources** représente chez Giddens (1984/87 : 64) : « *des propriétés structurées de systèmes sociaux, que des agents compétents utilisent et reproduisent en cours d'interaction.* ». L'auteur distingue deux types de ressources : les ressources d'allocation et celles d'autorité. Il existe également des ressources d'autorité et d'allocation de biens qui rendent l'exercice du pouvoir possible. Celles-ci sont associées aux capacités transformatrices des acteurs. Il s'agit du pouvoir que les acteurs ont sur les objets ou sur les autres acteurs. A titre d'exemple, il peut s'agir du pouvoir de reconnaître ou non l'appartenance d'un acteur à un groupe. Avec le développement du projet, les ressources d'allocation s'affinent et influencent leur capacité à transformer le projet. En retour les ressources d'autorité influencent, par confrontation des expertises et leurs statuts dans le groupe, la capacité transformatrice des acteurs sur le projet (Dameron, 2000 : 362). L'enrôlement porte sur la récursivité entre les deux formes de ressources.

Le concept de **règles** est défini par l'auteur comme une constitution de sens par la communication et le discours qui confronte les différents schèmes d'interprétation et sanction des modes de conduites sociales. Les règles ont deux dimensions fondamentales pour l'auteur : « *elles [les règles] sont liées à la constitution de sens, d'un côté, et à la sanction des modes de conduites sociales, de l'autre.* ». L'auteur précise également que les notions de règles et de ressources ne peuvent se concevoir et se conceptualiser indépendamment. Ces deux concepts introduisent les trois dimensions du structurel identifiés par Giddens : la signification, la légitimation et la domination. L'objectif est d'identifier et de comprendre les moyens par lesquels l'action collective émerge à travers ces trois dimensions.

1.1.3. Les définitions des dimensions du structurel : la signification, la légitimation et la domination

La dimension de **signification** suppose des signes qui contribuent à la construction du système social. La signification découle du niveau d'interdépendance des acteurs et de la convergence entre les intérêts individuels et les objectifs partagés (Dameron, 2000). Elle représente en un sens la finalité de la coopération et passe par les modes de représentation et de classification des acteurs (schème d'interprétation).

La dimension de **légitimation** repose sur la définition de normes et de règles au niveau du collectif au travers d'engagements internes et externes au système social. Cela passe par des règles de fonctionnement. Ces mêmes règles contraignent et habilitent le système social.

La dimension de **domination** dépend de la mobilisation des deux types de ressources : les ressources d'allocation (matérielles) et celles d'autorité (non matérielles). La répartition des ressources est directement liée à la notion de pouvoir, de sanctions et de contraintes possibles.

Nous retenons ces trois dimensions pour analyser l'émergence de l'action collective et des modes de coopération au sein des pôles de compétitivité.

1.2. LA GENESE DE RELATIONS DE COOPERATION AU SEIN D'UN META-PROJET

Le domaine de la coopération bénéficie d'une grande diversité de travaux réalisés. Même s'il existe différents usages de ce terme, les auteurs de ce domaine se rejoignent dans l'idée que « *la coopération est le processus par lequel les individus, les groupes et les organisations s'associent, interagissent et forment des relations psychologiques pour des gains ou des bénéfices mutuels* »⁶ (Smith *et al.*, 1995). Par ailleurs, les relations de coopération sont considérées comme « *des mécanismes socialement conçus pour une action collective mise en forme et restructurée par des actions et des interprétations symboliques des parties concernées* »⁷ (Ring et Van de Ven, 1994). Cette notion de coopération rejoint alors celle d'action collective. Globalement l'action collective désigne « *toute action d'un groupe pour produire un bien collectif* » (Reynaud, 1997). Le rapprochement entre les deux notions nous permet de retenir certaines caractéristiques de l'action collective applicables aux pôles de compétitivité en tant que meta-projets.

1.2.1. La structuration de pôles de compétitivité comme un meta-projet

Le projet est un terme omniprésent dans la constitution des pôles de compétitivité. C'est par la réalisation de projets de recherche, de projets d'innovation, de projets de développement de la région entre autres que la constitution de pôles de compétitivité devient elle-même un projet à part entière. A l'image des meta-projets, la constitution des pôles se fonde sur la complexité, le nombre important de parties prenantes. Ce sont des projets fondés sur des alliances qui combinent les caractéristiques du management hiérarchique conventionnel et celles des réseaux (Marrewijk, 2005 : 89-90). Ces derniers sont en revanche déployés sur de très longues périodes alors que la constitution des pôles est un projet atemporel. Il alors difficile d'associer le projet de pôle de

⁶ Traduction: "The process by which individuals, groups, and organizations come together, interact, and form psychological relationships for mutual gain or benefit" (Smith *et al.*, 1995).

⁷ Traduction : "socially contrived mechanisms for collective action, which are continually shaped and restructured by actions and symbolic interpretations on the parties involved" (Van de ven, 1994)

compétitivité à la notion « classique » de projet tel que défini dans le domaine du management. Ni le cadre normatif d'un « projet classique » de type création de nouveau produit (cahier de charges, spécifications techniques et fonctionnelles, etc.), ni l'ingénierie concourante ne peuvent être directement appliqués au pôle de compétitivité. Ce projet reste une entreprise économique mais il évoque « *un effort d'intelligibilité et de construction de l'action fondé sur l'anticipation* » (Brechet et Desreumaux, 2006). Il repose essentiellement sur une potentielle action collective.

Dans le cadre de cette recherche, nous retenons la définition suivante de projet : « *Le projet est un dispositif de coopération au sens où il rend possible cette coopération sur la base de la compréhension des perspectives de l'action. La dynamique de l'intercompréhension est essentielle dans tout projet qu'un collectif se donne* » (Brechet et Desreumaux, 2004). La constitution d'un pôle de compétitivité relève ainsi d'un meta-projet émergent, fondé sur la réalisation de divers projets et sur les relations multilatérales. Les structures et les interactions au sein de ces projets transforment les parties prenantes en vue de l'aboutissement du meta-projet. La divergence d'intérêt peut cependant être source de conflits au sein des projets et du meta-projet. Ce facteur peut en effet créer une dissymétrie dans les relations entre acteurs et freiner des logiques coopératives. Même si certains chercheurs se sont intéressés à l'approche de la triple hélice « *recherche universitaire, industrie, institutions* » (Etzkowitz, Leydesdorff, 2000), celle-ci reste peu exploitée dans la littérature, notamment lorsqu'il s'agit de placer la notion de projet au centre de la relation entre les acteurs⁸ et d'étudier les réseaux ou les organisations à trois faces, à l'intersection des « *trois hélices* ».

Le terme de projet représente ainsi dans cette recherche un ensemble de règles qui fonde le collectif (Reynaud, 1989) en même temps que la création de l'action collective constitue l'objectif même du projet. La difficulté de mettre en place une démarche anticipative et prévisionnelle à long terme d'un meta-projet amène les acteurs à faire évoluer leur logique chemin faisant (Avenier, 1993), lors de la création et de la réalisation de projets d'innovation, développés en commun. Le contenu de ces projets n'est pas imposé par le gouvernement mais leur financement est conditionné entre autres⁹ par les liens de coopération qu'ils génèrent. Le

⁸ Notons que le projet développé selon l'approche de la triple hélice n'est pas cité dans le dernier ouvrage de référence en France dédié à la recherche en management de projet récemment publiée (Garel *et al*, 2004).

⁹ Au-delà de la création de relations de coopération entre les acteurs régionaux les projets doivent être associés à la création d'emploi et au développement économique de la région. Leur caractère innovant et international est également fortement pris en compte lors de l'attribution des financements (rapport du CIADT du 12/07/05).

projet devient alors une fin et un moyen pour bénéficier des offres de financement proposées par le gouvernement. Par ailleurs, il catalyse et structure les relations de coopérations émergentes entre les différents acteurs. Les mobilisations fréquentes de règles et de ressources visant à structurer de nouveaux projets des pôles, et plus largement à structurer le projet de constitution de pôle de compétitivité lui-même, est alors révélateur de la dynamique évolutive de ces entités au croisement des différentes logiques de coopération.

1.3. UNE PROPOSITION DE DESCRIPTEURS OPERATIONNELS DES POLES DE COMPETITIVITE

Pour analyser l'émergence de l'action collective au sein des pôles de compétitivité, nous proposons de construire un cadre conceptuel qui repose essentiellement sur les trois dimensions de Giddens ainsi que sur la notion de meta-projet et sur les concepts liés. Suite à la présentation du cadre conceptuel de cette recherche, nous proposons ci-dessous une grille d'opérationnalisation qui met en relation la nature des règles et des ressources ainsi que les dimensions du structurel que nous pouvons étudier dans notre terrain de recherche.

Tableau 2 : Proposition de descripteurs opérationnels à partir des états de Giddens

Dimensions du structurel	Nature des règles et des ressources		
	Signification	Légitimation	Domination
Modes de fonctionnements	Mode d'interprétation de la finalité de la coopération et des objectifs du projet Convergence des intérêts individuels et collectifs	Mode d'édiction de normes et de règles de fonctionnement	Modalité de prise de décision et de sanction au travers des ressources d'autorité et d'allocation
Descripteurs opérationnels	Structuration par projets de recherche Recherche commune de financement Mutualisation des équipements Animation du pôle	Assemblée générale Réunions des équipes de recherche par sous-projets Organisation en association	Sélection des projets de recherche Soumission des projets devant des comités internes (comités scientifiques) et des organismes externes (ANR, ANVAR, OSEO ...) Allocation des financements Règles de management de projets

Présentons à présent la démarche méthodologique que nous avons développée pour étudier la structuration de deux pôles de compétitivité du secteur médical.

2. L'ÉMERGENCE DE RELATIONS DE COOPERATION AU SEIN DE DEUX POLES DE COMPETITIVITE DU SECTEUR MEDICAL

Dans cette deuxième partie, nous décrivons et analysons dans un premier temps les deux études de cas, pour ensuite synthétiser les résultats. Dans un deuxième temps, nous les discutons pour enfin essayer d'enrichir le cadre conceptuel initial.

Ces premiers éléments d'analyse s'inscrivent dans un programme de recherche plus large. L'objectif de ce programme est bien d'étudier les processus de structuration des pôles de compétitivité. Compte tenue de la jeunesse du terrain et de l'avancée de nos observations, les données longitudinales sont à ce jour peu nombreuses. Présentons maintenant la méthodologie employée.

2.1. LA PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE : UNE ETUDE EXPLORATOIRE

Pour effectuer cette étude exploratoire, nous avons recours à une méthodologie de nature qualitative menée selon une approche abductive.

Les données primaires et secondaires pour cette recherche ont été collectées entre avril et octobre 2006. Nous nous intéressons particulièrement aux pôles de compétitivité du domaine de la santé : Medicen et Lyon Biopôle. Ces deux pôles à vocation mondiale se trouvent dans deux régions ayant une forte concentration de pôles¹⁰. Ces pôles ont respectivement bénéficié des financements de l'ordre de 4,63 et 24,46 millions d'euros en janvier 2006. Ils semblent particulièrement développés et ont la spécificité d'apparaître comme particulièrement formalisés et aboutis.

Notre principale source d'information repose sur de nombreux documents internes (cahier de charges du pôle ou des projets en cours, règlement intérieur, organigramme, slides de présentations lors d'assemblées générales etc.) et grand public (sites web, articles de presse). Ces documents nous ont permis de compléter et approfondir certaines catégories de données collectées.

¹⁰ La région de l'Ile de France où se trouve Medicen compte 7 pôles de compétitivité labellisés dont deux mondiaux et la région Rhône-Alpes où se trouve Lyon Biopôle en compte seize dont deux mondiaux.

Nous avons pu également rencontrer des acteurs stratégiques lors d'une journée de présentation organisée au sein du Génomus d'Evry.

Nous avons effectué deux entretiens semi-directifs d'environ une heure trente avec des acteurs clés de ces pôles. Le guide d'entretien utilisé comprend les éléments suivants : l'histoire du pôle avec un accent sur la formation de la structure actuelle, les outils et les mécanismes de coordination entre les différents acteurs, les principaux intérêts et transformation de chaque acteur, les projets développés et la propriété intellectuelle, les réseaux de coopération existants avant la labellisation du pôle et émergents au sein du pôle. Commencer une étude approfondie par des chefs de PME nous a semblé intéressant dans la mesure où ils constituent des acteurs stratégiques.

2.2. LE CAS DE MEDICEN : LA COORDINATION DE COOPERATIONS PRE-EXISTANTES AUTOUR DE GRANDS PROJETS

2.2.1. La présentation du contexte de Medice en Île-de-France

Le pôle Medice (anciennement Méditech santé) repose sur la volonté de favoriser, « *par une dynamique coopérative et de réseau, l'organisation des très nombreux acteurs franciliens de la santé autour de thématiques prioritaires afin de **construire un véritable cluster** et de gagner tant en efficacité dans le domaine de l'**innovation** qu'en **attractivité** nationale et internationale.* » (site internet de Medice).

Les acteurs principaux du pôle de Medice sont dans le domaine du médicament au niveau de la région Ile-de-France et se caractérisent par une concentration de ressources potentielles :

- des grands industriels de la pharmacie (Sanofi-Aventis, Servier, Ipsen, GSK),
- environ 150 sociétés de biotechnologies (ABscience, Aureus pharma, Anaconda pharma, Bioalliance, Cerep, Da Volterra, Drugabilis, Exonhit, Oligovax, Stallergènes...),
- de nombreux établissements d'enseignement supérieur (Universités Paris V, VI, VII, XI, XII, Versailles Saint-Quentin, ENS (Ulm et Cachan)),
- l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP),
- un ensemble de laboratoires de recherche (Inserm, CNRS, CEA, Inra - 6 000 chercheurs et enseignants-chercheurs) ; plusieurs instituts de réputation mondiale : l'Institut Pasteur, l'Institut Curie, l'Institut Gustave Roussy.

Pour mieux comprendre les spécificités de Medicen, nous proposons de commencer par décrire la genèse du projet. Ensuite nous présentons les intérêts et les motivations des différentes parties prenantes, les éléments structurants du pôle ainsi que son mode d'organisation et de gouvernance. Nous concluons enfin sur les éléments clés du pôle et son évolution potentielle.

2.2.2. Les règles et les ressources incitatives de la genèse du meta-projet

La spécificité de Medicen est de légitimer et de formaliser des relations de coopération préexistantes. En effet, certains réseaux d'acteurs du domaine de la santé dans la région Île de France précèdent la création de pôles de compétitivité en juillet 2005. Comme nous le spécifie un responsable de PME, les coopérations avec les laboratoires publics dataient de 2001-2002 dans le cadre de la commercialisation de résultats de recherches réalisées par les laboratoires de recherche. Les chercheurs de laboratoires n'ayant pas le droit d'effectuer de commercialisation sous peine de sanctions légales, sont amenés à collaborer avec des PME. Il s'agit ici d'une situation de coopération verticale.

C'est un dirigeant d'une PME du pôle qui a alors eu un rôle de fédérateur en contactant les chercheurs, des responsables de PME et également des responsables de grandes entreprises du secteur de la santé pour leur proposer d'agrégier leurs partenariats et de constituer un pôle de compétitivité.

Les projets définis en fonction des spécialités (médecine moléculaire et cellulaire, oncologie, imagerie médicale ...) ont une importante autonomie d'action et de structuration. Les différents projets en cours, réalisés de façon éclatée sur le territoire régional ont servi à structurer et à rassembler ces réseaux de coopérations autour des thématiques développées. Le pôle Medicen s'est alors construit autour de six thématiques (trois à visée thérapeutique et trois à visée technologique). Chaque équipe - projet a la liberté de mettre en place des modes de fonctionnement distincts au sein du pôle. Cette organisation favorise le cloisonnement inter projets, voire entre certains acteurs. Comme nous l'a relaté le dirigeant de PME membre de Medicen, il n'a pas de contacts voire d'informations sur les autres grands projets. Par ailleurs, il dit ne pas avoir de visibilité sur l'implication des industriels dans la création et l'évolution du pôle.

2.2.3. Les motivations des parties prenantes : une signification éclatée de la finalité du meta-projet

L'ambition de Medicen est avant tout de : « *devenir d'ici à 2010 le premier cluster industriel européen dans le domaine de l'innovation thérapeutique* » (site internet).

Analysons maintenant les motivations des acteurs qui semblent multiples.

La motivation des PME et des laboratoires de recherche reste l'obtention de financement supplémentaire des projets. Face à la restriction du budget pour recruter des nouveaux chercheurs et des relations difficiles avec les industriels, cette ressource intéresse également beaucoup les chercheurs de laboratoires publics.

Si la recherche de financement les rassemble, en revanche les modes de valorisation de la recherche ne sont pas les mêmes. Tandis que les chercheurs se situent dans une course exacerbée à la publication, les directeurs de PME souhaitent rendre le plus visible possible les recherches pour les commercialiser et les industrialiser. Ceci pose un problème de temporalité des « projets d'innovations » réalisés au sein des pôles, le premier mode de valorisation étant plus long que le second. Nous retrouvons ici une distinction de perception entre les notions de recherche et d'innovation des différents acteurs des pôles.

Pourtant le leitmotiv du pôle précise qu'il est impératif de mettre en commun les ressources humaines et les équipements : « *faciliter l'accès de tous les acteurs à des infrastructures adaptées et évolutives* » (un des sept objectifs spécifié sur le site internet de Medicen). L'objectif suivant rend compte de la volonté de « *faciliter le développement de partenariats étroits et de collaborations actives entre les industriels et les acteurs de la recherche et de la formation du pôle* ». Le pôle permet dans un premier temps de légitimer, de formaliser et de pérenniser des collaborations et partenariats pré-existants.

La collaboration des acteurs disparates nous amène à présenter le mode de gouvernance du pôle.

2.2.4. Le mode d'organisation et de gouvernance de Medicen : le maintien des règles

Au regard notamment de l'analyse des documents internes et externes, il semble qu'un grand formalisme des objectifs et des modes de fonctionnement soit réalisé au sein du pôle.

Le pôle s'organise sous la forme d'une association, loi de 1901, comme la plupart des pôles de compétitivité labellisés à ce jour. Le rôle de l'entité de gouvernance est important puisqu'il s'agit de sélectionner les projets et de favoriser les coopérations au sein du pôle.

La structure de gouvernance est composée de membres représentatifs des entités du pôle. Il s'agit à la fois d'un collège représentatif des grandes entreprises et d'un autre représentatif des PME et des jeunes entreprises. C'est parce que les trois types d'entreprises sont distinguées que leur représentation est majoritaire (54 personnes d'entreprises sur un total de 93 membres). Les deux autres collèges représentent l'un la recherche (à la fois les organismes de recherche, les établissements hospitaliers et d'enseignement supérieur – 26 personnes) et l'autre les collectivités (collectivités territoriales ... - 13 personnes).

Le tableau 3 ci-dessous propose de synthétiser les résultats du cas Medicen.

Tableau 3 : Analyse des règles et ressources lors de la constitution du pôle Medicen

	Lors de la genèse de Medicen	Dimensions du structurel et conséquences dans le méta-projet	Rôle dans la constitution du pôle de compétitivité
Règles	Interdiction pour les laboratoires publics de commercialiser le produit de leur recherche Création d'axes thématiques en fonction de projets en cours ou à venir Modes de gouvernance autonomes des groupes thématiques Modalités de financement Structure de gouvernance représentée à majorité par les industriels et les PME	Domination du gouvernement pour contrôler les ressources publiques Domination concernant l'appartenance et la participation au meta-projet Domination sur les modalités de participation aux groupes thématiques Domination du gouvernement sur les collectivités locales Domination de ces acteurs vis-à-vis des laboratoires publics	Interdépendance « forcée » entre chercheurs de laboratoires publics et PME Facteur structurant de la diversité de projets labellisés Cloisonnement des différents groupes thématiques au sein du pôle, manque de visibilité inter groupes et inter projets Création de modalités de financement par les collectivités locales Valorisation de l'aval des « projets innovants »
Ressources	Réseaux d'acteurs coopérant en situation verticale Acteur médiateur (dirigeant de PME) Infrastructure technique des institutions comme	Légitimation des réseaux dans le cadre du meta-projet Signification et Légitimation de la constitution du meta-projet Légitimation de la participation de PME au	Identification de compétences, création de sens autour de thématiques structurantes Fédération de réseaux éclatés, incitation à l'action collective Mobilisation par les PME

	l'INSERM Aides financières pour la réalisation de projets	meta-projet Légitimation de la participation de laboratoires publics et des PME au meta-projet	
--	--	---	--

2.3. LE CAS DE LYON BIPOLE : LA CONSTRUCTION D'UNE COOPERATION PRAGMATIQUE AUTOUR D'UN RESEAU INDUSTRIEL ET POLITIQUE

2.3.1. La présentation du contexte de Lyon Biopole en région Rhône-Alpes

Le contexte du pôle est intimement lié aux spécificités du contexte régional qui s'étend principalement sur l'axe Lyon - Grenoble. Le fort potentiel en recherche et développement de la région Rhône-Alpes se fonde sur quatre avantages principaux :

- la ville de Lyon, reconnue comme le berceau historique de la biologie industrielle (notamment l'Institut Merieux).
- près de 28000 emplois dans le domaine avec une augmentation de 13% de PME entre 2002 et 2003 et l'implantation de 15 nouvelles entreprises du domaine de sciences de la vie.
- Lyon en tant que premier centre mondial de production de produits biologiques. Développement de technologies distinctives dans le domaine de la santé (nano technologies et biologie structurale) à Grenoble.
- fort potentiel en formation et recherche et un système hospitalier équipé.

Le pôle affiche une double ambition (site internet de Lyon Biopôle) :

- développer un bouclier sanitaire contre les maladies infectieuses,
- proposer des approches préventives et thérapeutiques innovantes pour appréhender les maladies infectieuses.

Les acteurs impliqués sont en premier lieu les grandes entreprises (Merial, BioMérieux, Sanofi Pasteur) ainsi qu'un grand nombre de PME du secteur. Sept centres de recherche sont également impliqués ainsi que 9 universités et 35 écoles proposant un cursus dans les sciences de la vie.

2.3.2. Les règles et les ressources incitatives de la genèse du meta-projet

La genèse du pôle est bien différente de Medicen. A l'origine, les responsables politiques de la région et notamment les maires de Lyon et de Grenoble étaient au courant du projet

gouvernemental de création de pôle et étaient en contact avec Christian Blanc¹¹ directement. Les responsables politiques régionaux demandent alors à Alain Mérieux (dirigeant de BioMérieux) de faire une proposition de pôle dans la région. Il associe alors le directeur du CEA de Grenoble qui est également à l'origine de Minalogic. Ce pôle à vocation mondiale constituait déjà un cluster ou un réseau avant même la définition des labels en terme de coopération et d'organisation. C'est donc à l'automne 2004 que les industriels ont formalisé un projet et ont débuté la coopération par une réunion des futurs membres fondateurs. Les règles initiales ont été élaborées par les membres fondateurs que sont les grands industriels présents dans la région.

2.3.3. Les motivations des parties prenantes : entre signification et domination du meta-projet

La motivation des parties prenantes est assez hétérogène. En effet, la motivation des responsables politiques semble assez claire, compte tenu de leurs objectifs de visibilité de la région et des enjeux de la décentralisation.

En revanche, la motivation des membres fondateurs semble plus surprenante. Les grands groupes industriels à l'origine du projet ont cherché à créer de nouvelles coopérations dans le but de favoriser l'intégration des laboratoires de recherche et de les faire converger vers leurs objectifs. Cette motivation est d'autant plus forte que les industriels ont vu précédemment les laboratoires de recherche partir aux Etats-Unis. C'est pour garder la ressource clé au sein de la région que les industriels proposent une nouvelle façon de coopérer. L'intérêt des industriels réside essentiellement dans les projets scientifiques (d'après un responsable de PME).

Entre industriels la coopération est plus « naturelle » dans le sens où le rapport de force est relativement équilibré et surtout les dirigeants de ces entités ont tous travaillé ensemble dans les vingt dernières années.

La motivation des PME, des laboratoires de recherche et des instituts de formation repose essentiellement sur la recherche de convergence d'intérêt qui puissent leur assurer des débouchés et une pérennité financière.

¹¹ auteur du rapport initiant les pôles de compétitivité.

2.3.4. Le mode d'organisation et de gouvernance de Lyon Biopôle : la construction de règles qui passe par de nouvelles ressources

En ce qui concerne le mode de gouvernance du pôle, comme la plupart des pôles de compétitivité, Lyon Biopôle est organisé sous forme d'association. La direction du pôle est assurée par Philippe Archinard depuis le décès récent de Christophe Mérieux (à l'origine du pôle). La composition du conseil est la suivante : les grands groupes sont représentés par 6 sièges et gardent 51% des droits de vote pour les membres fondateurs, les PME sont représentées par 2 sièges. Enfin, les académiques possèdent 2 sièges. Le fonctionnement en association constitue pour les industriels un nouveau mode de gouvernance. Comme nous l'a spécifié un responsable de PME : *« Ils ont l'habitude de détenir le pouvoir dans les entreprises familiales [...] Les arbitrages deviennent différents. [...] Les intérêts sont ceux de la société et non plus ceux des actionnaires »*. C'est là une évolution majeure dans les règles et surtout dans l'usage des ressources. Les ressources d'autorité ne dominent plus la relation de coopération ; mais il s'agit maintenant de ressources d'allocation.

Le tableau 4 ci-dessous propose de synthétiser les résultats du cas Lyon Biopôle.

Tableau 4 : Analyse des règles et ressources lors de la constitution du pôle Lyon Biopôle

	Lors de la genèse de Lyon Biopôle	Dimensions du structurel et conséquences dans le meta-projet	Rôle dans la constitution du pôle de compétitivité
Règles	Membres fondateurs (industriels) déterminent les grandes lignes Assemblées générales comme espace de prise de décision	Domination concernant l'appartenance et la participation au meta-projet « Domination démocratique ¹² », les PME participent activement aux prises de décision	Facteur structurant de la diversité de projets labellisés, Identification des acteurs clés avec qui créer de nouvelles coopérations. Partage des objectifs, visibilité des projets en cours et des stratégies à l'oeuvre
Ressources	Acteurs médiateurs (maires de Lyon et de Grenoble) Cellule d'animation du pôle	Légitimation des différents acteurs à participer au meta-projet Légitimation de projets en cours afin de bénéficier des financements, signification des relations à l'oeuvre	Formalisation de réseaux des industriels dans le méta-projet, incitation des PME à intégrer les réseaux Réorientation des dossiers de financement de nouveaux projets, mise en contact d'acteurs

¹² Nous entendons le terme de domination au sens de Giddens (1987). Elle renvoie à la mobilisation de ressources de façon démocratique.

2.4. DISCUSSION : LA LEGITIMITE AU CŒUR DES RELATIONS DE COOPERATION

Les analyses des deux études de cas montrent comment les règles et les ressources de coopération se déploient selon leur capacité à contraindre et à habilitier l'action d'une part et comment émerge la structure du meta-projet d'autre part. Nous avons étudié la mobilisation des règles et des ressources lors d'interactions à trois niveaux : le niveau institutionnel, le niveau de grandes entreprises et des PME et le niveau des laboratoires de recherche. Nous avons montré comment ces trois niveaux interagissent désormais entre eux. Cependant ces règles et ces ressources divergent d'un cas à l'autre. Nos résultats d'analyse montrent une forte divergence de profil des deux pôles de compétitivité. Medicen et Lyon Biopôle ont des genèses certes récentes mais particulièrement distinctes, ceci amène à une construction des logiques d'action collective fondamentalement différentes.

Le tableau ci-dessous reprend quelques éléments de comparaison des deux cas.

Tableau 5 : Application des trois dimensions aux cas de Medicen et de Lyon Biopôle

	Nature des règles et des ressources		
	Signification	Légitimation	Domination
Medicen	Organisation par projets de recherche autonomes Objectifs cloisonnés par sous-projets	Fonctionnement par sous-projets qui repose sur des coopérations préexistantes	Domination externe par la sélection des projets par les organismes financeurs
Lyon Biopôle	Objectifs coordonnés par les grands industriels	Statut associatif, changement des règles	Changement des ressources non plus uniquement d'autorité mais prédominance des ressources d'allocation fondées sur la compétence scientifique

Nous proposons à présent de discuter les résultats issus de ces deux études de cas en revenant sur le cadre conceptuel et en proposant d'y intégrer de nouvelles notions.

2.4.1. L'interdépendance imposée et la liberté d'innover : des facteurs insuffisants pour la genèse des pôles de compétitivité

La structure imposée par le gouvernement français et des institutions dans le cadre des pôles de compétitivité ne suffit pas à elle seule à inciter l'action collective. Et ce d'autant plus qu'un bien collectif, une fois produit, est en principe accessible à tous. Il est tout à fait possible que certains

acteurs de la région Centre puissent bénéficier des bienfaits du projet (liés au développement économique de la région dans le domaine de l'imagerie médicale) sans pour autant y participer de manière active. Ainsi des occasions d'interprétation¹³ (Castro Gonçalves, 2005) entre les acteurs sont-elles nécessaires pour l'interprétation des discours dominants et pour une mise en cohérence des intérêts communs par rapport au contexte de chacun. Nous avons observé que la liberté de création de projets d'innovation n'est pas non plus un facteur suffisant pour légitimer la création de pôles de compétitivité. **Dans les deux cas étudiés l'intervention d'acteurs médiateurs a été nécessaire.** Les échanges initiés par les représentants politiques et les industriels pour Lyon Biopôle et par un directeur de PME pour Medicen, ont permis la création d'unités spatio-temporelles constituées de rencontres lors de face à face (formelles ou informelles comme les réunions ou les pauses café) pour une compréhension mutuelle. Dans le cas de Medicen, **l'attribution de financements pour les projets de recherche relève de plus d'un artefact qui a renforcé l'intervention de l'acteur médiateur.** Ces expressions de signification ont aidé à promouvoir la légitimité de la constitution des pôles comme des meta-projets visant l'action collective.

Dans ce cadre les stratégies de l'action collective, mises en avant par Reynaud (1997), nous ont permis d'associer la production des biens collectifs avec celle des biens non collectifs¹⁴. **La mise en lumière des gains et des bénéfices associés aux intérêts de chacun, au-delà de l'apport collectif, ne remet pas en cause l'action collective.** Ainsi, au-delà de la structure potentiellement prévue par le gouvernement, l'action collective au sein des pôles de compétitivité est forcément émergente. Même si certains acteurs tentent d'exercer une pression par leur situation de domination, les relations de coopération interviennent au cours du temps dans la constitution des pôles en créant des situations d'équilibres et de déséquilibres avant d'arriver à un état où les routines se cristalliseront. En plus des intérêts divers, la constitution des pôles de compétitivité est également conditionnée par le contexte organisationnel et territorial.

¹³ Il s'agit de la création de sens issue d'interactions d'acteurs en co-présence.

¹⁴ La première stratégie d'action collective consiste à « *user la contrainte pour supprimer l'aporie des choix rationnels* » (Reynaud, 1997). Cette stratégie est cependant plus difficile à mettre en place du fait de l'indépendance et de la grande quantité d'acteurs concernés.

2.4.2. La légitimité : un angle d'analyse pertinent

Nous nous tournons vers la définition de la légitimité de Suchman (1995) qui enrichit notre réflexion et qui nous propose une ouverture théorique pour nos analyses futures. L'auteur définit le concept de la manière suivante : « *La légitimité est la perception ou l'hypothèse généralisée que les actions d'une entité sont désirables, adaptées, ou appropriées à des systèmes de construits sociaux de normes, valeurs, croyances et définitions.* »¹⁵. Il distingue trois types de légitimité : pragmatique, morale et cognitive. La légitimité pragmatique tient du calcul de l'intérêt propre à suivre les orientations de l'organisation. Il s'agit dans notre cas du choix des responsables de PME de Medicen qui ont pris la décision d'appartenir au pôle dans le but relativement immédiat d'obtenir plus de financement. Les membres fondateurs de Lyon Biopôle ont également agi par pragmatisme en créant le pôle pour garder des équipes de recherche à proximité. En ce qui concerne la légitimité morale, celle-ci reflète, d'après l'auteur, une évaluation normative positive de l'organisation. Nous ne trouvons pas de réelle illustration de ce type de légitimité dans les deux cas étudiés. Enfin, la légitimité cognitive représente une acceptation de l'organisation comme intrinsèque, nécessaire voir inévitable. C'est en cela que la motivation initiale des membres fondateurs de Lyon Biopôle illustre bien ce type de légitimité. Les industriels considèrent ce mode de fonctionnement comme inévitable et comme la seule solution possible.

Cette distinction peut ainsi constituer une grille de lecture complémentaire qui permettrait d'analyser les divergences de modes de structuration des deux pôles. Nous pouvons supposer que le cas du pôle Medicen repose plus sur une légitimité pragmatique, alors que Lyon Biopôle s'apparente à une légitimité certes pragmatique, mais surtout cognitive. Ces éléments nous donnent des pistes de recherche et d'enrichissement pour la poursuite de l'étude des logiques d'action collectives au sein des pôles de compétitivité.

2.4.3. Le fonctionnement du meta-projet : les interactions transformantes

Dans les deux cas étudiés le meta-projet se construit dans un réseau élargi existant. Il s'inscrit alors dans une partie de l'organisation existante, d'objectifs et des règles pré-définis. Les règles

¹⁵ Suchman (1995 : 574). Traduction de « *Legitimacy is generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions* ».

de division du travail constituent cependant un artefact générateur de changement dans la logique des industriels. En effets ces acteurs sont dorénavant confrontés à la dualité entre bâtir des « stratégies secrètes » pour faire face à un environnement fortement concurrentiel et communiquer les projets qu'ils développent. L'intensification des informations et la transparence portant sur « qui fait quoi et comment » au sein du pôle sont en effet en cohérence avec son type de fonctionnement et son évolution. Ceci crée des espaces de création et d'apprentissage favorables à l'action collective émergente et génère également des transformations des logiques d'acteurs et de leur mode d'organisation. Les acteurs interagissent pour créer des connaissances et des innovations dans les régions selon un processus que Lundvall (1997) appelle « learning by interacting ».

CONCLUSION

L'étude de l'émergence de l'action collective au sein de pôles de compétitivité selon une approche structurationniste, nous a permis de mettre en valeur les dynamiques d'acteurs qui se réunissent autour d'un meta-projet commun. L'articulation de concepts de cette perspective théorique avec celles de la coopération et du management de projet constitue une approche originale en ce qu'elle permet une opérationnalisation cohérente avec les caractéristiques de notre contexte de recherche émergent. Par l'analyse de la nature des règles et les ressources de coopération mobilisées, créées et/ou transformées nous avons montré comment les acteurs participent au meta-projet de constitution des pôles de compétitivité. Cette recherche montre plus globalement deux structurations différentes de pôles existants dans la région Ile de France et Rhône-Alpes. Les conséquences des interactions sur les structures émergentes des deux pôles sont en effet distinctes. Les différences reposent notamment sur le fondement même de la légitimité.

Cette recherche s'inscrit dans un programme de recherche en cours de l'Observatoire des Réseaux et des Territoires et donnera lieu à l'étude de la structuration d'autres pôles de compétitivité.

REFERENCES

- Barabel M., Meier O., Huault I., (2004), « Processus d'évolution d'un district industriel : le cas de la Cosmetic Valley (France) », chapitre 7, pp. 133-153, in Rousseau M. (dir.), *Management local et réseaux d'entreprises*, Economica, Paris.
- Ben Mahmoud-Jouini S., Calvi R., (2004), Les coopérations interentreprises dans les projets de développement, chapitre 8, in *Faire de la recherche en management de projet*, Garel G., Giard V., Midler C. (coord. Par), Vuibert, Paris, pp. 161-186.
- Bréchet J-P., Desreumaux A., (2004), Le projet dans l'action collective, Communication à la journée Association, GREGOR, IAE de Paris.
- Castro Gonçalves, L. (2005), Les dynamiques d'apprentissage développées au sein des Directions des Systèmes d'Information : l'équilibration entre projet et communauté de pratique. Le cas de la Direction des Systèmes d'Information de PSA Peugeot Citroën. Thèse de doctorat soutenue en juillet à l'Ecole Centrale Paris.
- Dameron, S. (2000), *Génération de la coopération dans l'organisation*, thèse de doctorat en sciences de gestion, soutenue en décembre à l'Université Paris Dauphine.
- David A., (1999), Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion, Actes du Congrès de l'AIMS, mai, Montpellier.
- Desreumaux A., (1998), *Théorie des Organisations*, Caen, Editions EMS.
- Desreumaux A., (2004), Théorie néo-institutionnelle, management stratégique et dynamique des organisations, chapitre 2, pp. 29-47, in I. Huault (coord.), *Institutions et Gestion*, coll. FNEGE, ed. Vuibert.
- Doz Y., Hamel G., (2000), *L'avantage des alliances, logique de création de valeur*, Dunod, Paris.
- Etzkowitz H., Leydesdorff L., (2000), The dynamics of innovation : from national systems and "Mode 2" to a triple helix of university-industry-government relations, *Research Policy*, vol.29, pp.109-123.
- Giddens, A. (1987), *La constitution de la société*, Puf, Paris.
- Jérôme B., (2005), Le gouvernement a sélectionné 55 premiers pôles de compétitivité, *Le Monde*, édition du 14/10/2005 daté 15/10/2005.
- Livian Y-F, Baret C., (2002), Pour une meilleure prise en compte de l'inscription institutionnelle de la Gestion des Ressources Humaines : Quelques Propositions, Chapitre 13, pp.289-311, in Huault I. (eds), *La construction sociale de l'entreprise - Autour des travaux de Mark Granovetter*, Editions EMS, Paris.
- Marrewijk, A. van (2005), Strategies of cooperation : control and commitment in mega-projects. [M@n@gement](#), vol. 8, n° 4, pp. 89 – 104.
- Orlikowski W., (1992), The duality of technology : rethinking the concept of technology in organizations, *Organization Science*, vol.3, iss.3, pp.398-427.
- Orlikowski W., (2000), Using technology and constituting structures ; a practice lens for studying technology in organizations, *Organization Science*, vol.11, iss.4, pp.404-428.
- Reynaud J-D, (1995/99), *Le conflit, la négociation et la règle*, 2^{ème} édition consultée, Octarès Editions, Toulouse.
- Reynaud J-D., (1993), *Les Règles du jeu – l'action collective et la régulation sociale*, Armand Colin Editeur, Paris.
- Ring, P. S., Van de Ven, A., (1994), Developmental processes of cooperative interorganizational relationships, *Academy of Management Review* 19, pp. 90 – 118.

- Sainsaulieu R., (1977), *L'identité au travail : les effets culturels de l'organisation*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris.
- Ségrestin, B., (2003), *La gestion des partenaires d'exploration*, thèse de doctorat soutenue à l'Ecole des Mines de Paris.
- Smith K. G. et Carrol, S. J. (1995), Intra- and interorganizational cooperation: toward a research agenda, *Academy of management Journal*, vol. 38, n° 1, 7 – 23.
- Suchman M.C. (1995). “Managing legitimacy : strategic and institutional approaches”, *Academy of Management Review*, 20, n°3, pp.571-610.
- Xu D., Shenkar O., (2002), Institutional distance and the multinational enterprise, *Academy of Management Review*, vol.27, n°4, pp.608-618.