



# NÉGOCIATION DE CONTRATS DE RECHERCHE

CRÉATION D'OPPORTUNITÉS POUR DES SYSTÈMES  
DE RECHERCHE ET D'INNOVATION PLUS PUISSANTS



**COHRED**  
Council on Health Research for Development



**COHRED Africa**



## AUTEURS

Danny Edwards, Jacintha Toohey, Carel IJsselmuiden

## REMERCIEMENTS

Ce travail a été rendu possible grâce au soutien de l'Initiative « Santé pour l'Afrique » de la Doris Duke Charitable Foundation.

Dans cette brochure, nous avons sélectionné des études de cas qui servent d'exemples de stratégies pour des négociations efficaces, que nous avons soulignées par des annotations. Nous tenons à adresser nos remerciements à BioVentures for Global Health (BVGH), aux auteurs du Guide de la propriété intellectuelle, au réseau des conseillers sur la propriété intellectuelle d'intérêt public (Public Interest Intellectual Property Advisors ou PIIPA), au réseau INDEPTH et au Centre Kumasi pour la recherche coopérative en médecine tropicale pour leurs aimables contributions et pour nous avoir autorisés à présenter leurs expériences dans cette brochure.

Ce guide est le fruit d'une collaboration entre les membres du consortium de sous-traitance pour la recherche équitable, un groupe de personnes issues de pays et d'institutions à revenus faibles et élevés. Pour prendre connaissance de toutes les parties ayant participé à ce projet, veuillez consulter le site [www.cohred.org/frc](http://www.cohred.org/frc)

Nous adressons nos remerciements à Cathy Garner (Conseil d'administration de COHRED) et Renata Curi (FioCruz) pour leurs conseils dans le développement de cette ressource.

Nous remercions par ailleurs Gludina Loots (Ministère des Sciences et de la Technologie, Afrique du Sud) et Bratislav Stankovic (PIIPA) qui nous ont aidés au cours du processus de révision par les experts.

## NON-RESPONSABILITÉ

Le contenu de ce document a pour objectif de constituer une orientation générique et ne doit pas être considéré comme un substitut à des conseils juridiques. Les lecteurs sont avisés du fait que dans la mesure où cela est possible et pratique, ils doivent faire appel aux conseils juridiques d'un expert lorsqu'ils entament des négociations aboutissant à des arrangements contractuels légalement contraignants. Pour plus d'informations, consultez le site [www.cohred.org](http://www.cohred.org) (voir aussi [www.cohred.org/frc](http://www.cohred.org/frc))

## MOTS CLÉS

Sous-traitants de recherche équitable, négociation, partenariats collaboratifs, droits de propriété intellectuelle, transfert de technologie, renforcement des capacités, propriété des données et des échantillons, coûts indirects et cadre législatif.

## COMMENTAIRES

Le présent document est la première version de cette note d'orientation et nous nous efforçons constamment de nous améliorer. Dans la phase suivante, nous transformerons nos guides de sous-traitance en un système d'aide à la décision en ligne. Nous serions heureux de recevoir vos commentaires ou vos suggestions afin d'apporter d'autres améliorations à ces guides, ou pour construire l'avenir de ce projet. Veuillez adresser vos commentaires à : [cohred@cohred.org](mailto:cohred@cohred.org)

Copyright © Council on Health Research for Development (Conseil de la recherche en santé pour le développement)  
ISBN: 978-92-9226-062-0

Autorisation accordée concernant la reproduction à des fins personnelles ou éducatives uniquement. La copie, la location et le prêt à titre commercial sont interdits.

Conception et mise en page : Stephanie Vasko

Publié en : juin 2014, à Genève

Version : 1.0

# INTRODUCTION

La recherche collaborative internationale est essentielle à l'amélioration de la santé à l'échelle mondiale. Elle ouvre également aux institutions des opportunités de développer leur propre aptitude à s'engager dans la recherche et l'innovation, par le biais de la création d'un environnement de recherche plus fort et d'une utilisation plus poussée des résultats des efforts de recherche communs.

Cette brochure fournit des conseils visant à améliorer le résultat des négociations aboutissant à des partenariats de recherche collaboratifs. Elle est présentée sous forme d'une approche en trois étapes, basée sur le cycle de vie d'un contrat de recherche.

Cette brochure s'adresse aux chercheurs et aux organismes de recherche qui peuvent avoir une expérience limitée du processus de sous-traitance, et un accès réduit à une expertise juridique. L'approche présentée suggère des étapes à suivre pour améliorer les négociations, en mettant l'accent sur l'action pratique plus que sur les conseils techniques, qui figurent dans d'autres conseils de COHRED relatifs à la sous-traitance à l'adresse [www.cohred.org/frc](http://www.cohred.org/frc).

Les négociations sont des interactions qui interviennent entre des partenaires potentiels en vue d'atteindre une compréhension mutuelle. Souvent considéré comme complexe, le processus de négociation repose en réalité sur une série de compétences pratiques.

Pour comprendre la négociation, il est indispensable de savoir que :

1. Ce n'est pas parce qu'un accord se présente sous la forme d'un contrat pro forma qu'il est non négociable. Avec l'approche adéquate, de nombreux éléments peuvent être négociés.
2. Une relation mutuellement bénéfique signifie que les partenaires entament les négociations dans un esprit de respect mutuel et avec un équilibre du pouvoir. Ceci est particulièrement important lorsque les partenaires peuvent penser qu'ils possèdent des pouvoirs de négociation de différents niveaux.
3. En tant que négociateur dans un partenariat de recherche potentiel, vous avez le droit de demander votre juste part des bénéfices perçus dans le cadre d'une entreprise conjointe.

N'oubliez pas ce que vous apportez exactement à une entreprise conjointe et ce que vous devez en obtenir pour que le contrat soit rentable pour vous et pour votre organisation. Même si l'arrangement ne sera pas toujours parfait, l'objectif global des négociations dans les contrats de recherche doit toujours être de trouver un partenariat mutuellement équitable et avantageux.

Une bonne collaboration doit reposer sur la confiance et l'ouverture. Un contrat bien négocié garantit que tous les partenaires partagent les bénéfices et les coûts de manière équitable. Cela mérite qu'on y consacre du temps et vous aidera à minimiser les problèmes lors de l'exécution ultérieure du projet.

En vous apportant des points de vue et des études de cas descriptives, nous espérons que cette brochure vous aidera à négocier des contrats plus équitables et nouer des partenariats solides.



# TABLE DES MATIÈRES

## PHASE 1 : AVANT LE CONTRAT

7

1. Définissez clairement vos besoins et vos limites 8
2. Identifiez les partenaires potentiels 10
3. Précisez ce que serait le résultat idéal de cet engagement 12
4. Soyez prêt pour la négociation 14
5. Comprenez et établissez des processus internes 16
6. Demandez des conseils 18
7. Soyez conscient des différents styles de négociation 20
8. Envisagez des stratégies permettant de faire face aux négociations difficiles 22

## PHASE 2 : LE CONTRAT

25

1. Formalisez les négociations 26
2. Les bases du contrat 28
3. Définissez des échéances 30

## PHASE 3 : APRÈS LE CONTRAT

33

1. Exécutez le contrat 34
2. Menez à bien le projet de recherche 36

## RÉFÉRENCES

38

## GLOSSAIRE ET TAXINOMIE DES PARTENARIATS

39

# PHASE 1 : AVANT LE CONTRAT

# DÉFINISSEZ CLAIREMENT VOS BESOINS ET VOS LIMITES

Avant de vous engager dans le processus d'identification de partenaires et de développement de partenariats, il convient de vous poser clairement la question de savoir ce que votre organisation a l'intention d'obtenir de cette collaboration, ainsi que les éventuelles limites ou restrictions que peut avoir votre organisation dans le cadre des collaborations de ce type. Il est essentiel de définir vos besoins concernant un partenariat, mais aussi ce que vous avez à lui apporter :

- Quelle est votre proposition de valeur ?
- Quels sont vos points forts et vos ressources uniques ?
- les politiques internes, les principes, les valeurs et les priorités de votre organisation et en quoi ces éléments pourraient être influencés par ceux de l'autre ou des autres organisation(s) ;
- une compréhension du risque d'échec en termes de réputation ;
- un mandat clair de votre organisation pour établir un partenariat.

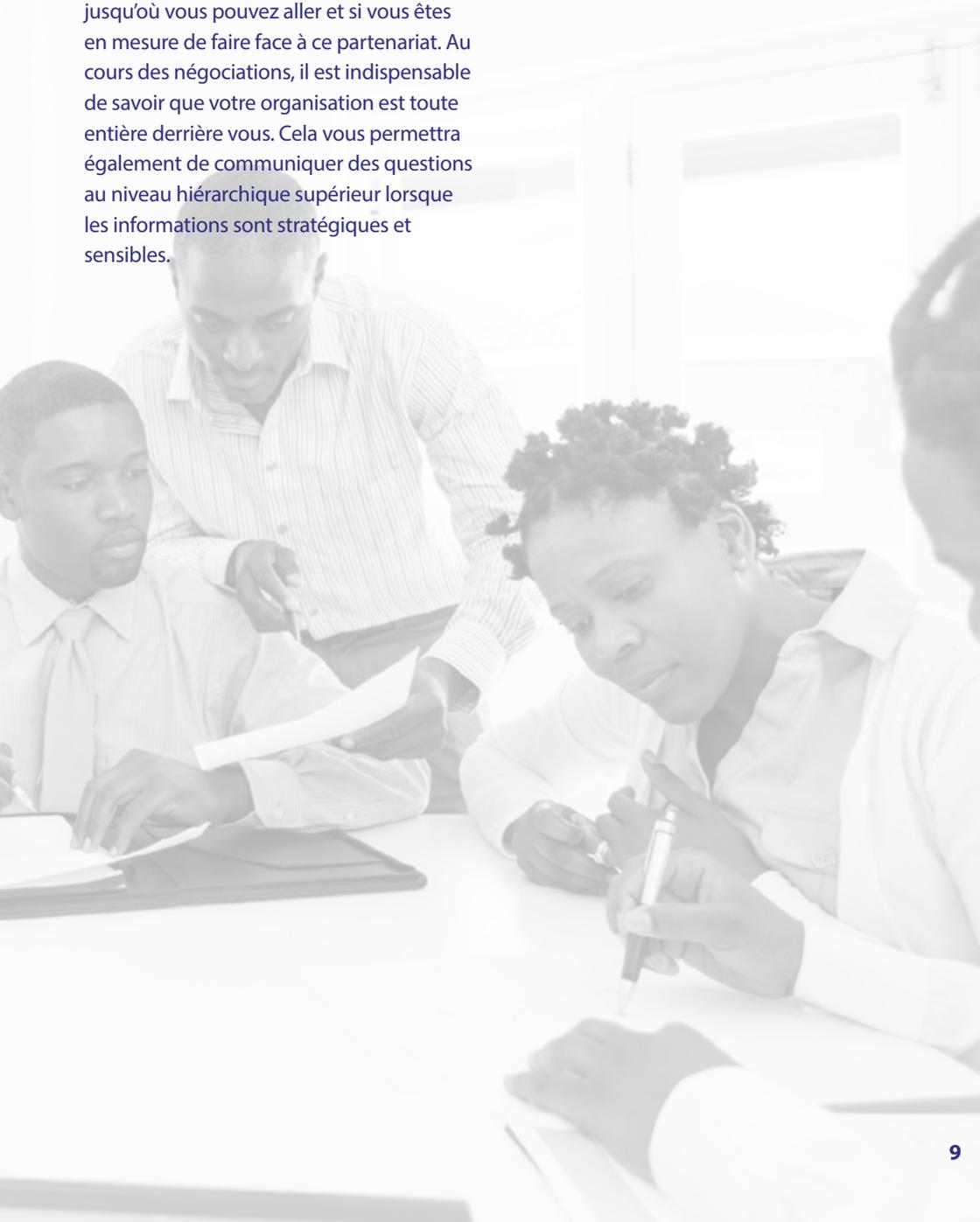
Pour être un négociateur efficace, vous devez posséder un sens aigu de vos tâches et de vos points forts.

Pour définir les besoins, les attentes et les limites de votre organisation, il faut avant tout comprendre :

- votre capacité actuelle et les lacunes de capacité (formation, ressources, équipement) ;
- vos attentes (sortie, impact) et les besoins d'un partenariat ;

Dans le cadre de ce processus, vous établissez non seulement ce que vous devrez peut-être demander, mais vous commencez aussi à reconnaître plus clairement les limites que vous devrez peut-être imposer au partenariat.

La mise en place d'un support interne renforce votre position dans les négociations, en vous aidant à savoir jusqu'où vous pouvez aller et si vous êtes en mesure de faire face à ce partenariat. Au cours des négociations, il est indispensable de savoir que votre organisation est toute entière derrière vous. Cela vous permettra également de communiquer des questions au niveau hiérarchique supérieur lorsque les informations sont stratégiques et sensibles.



# IDENTIFIEZ LES PARTENAIRES POTENTIELS

L'identification des partenaires potentiels doit reposer avant tout sur vos besoins et vos limites identifiés.

Pour identifier vos partenaires potentiels, vous devriez :

- Rassembler toutes les informations disponibles à leur sujet, identifier ce qu'ils ont à offrir et passer en revue leur adéquation en termes d'objectifs. Cela doit comprendre des informations concernant leurs intérêts, besoins, priorités, stratégies, opinions, points forts, faiblesses et ressources.

En outre, il convient :

- D'évaluer si les partenaires potentiels partagent les mêmes valeurs et la même mission que votre organisation, ou si les valeurs de leur organisation sont susceptibles de nuire à vos objectifs. Quelle est leur opinion à propos des sujets importants pour votre organisation ?

Ce processus signifie que vous devrez investir du temps pour comprendre leur

point de vue et ce qu'ils souhaitent obtenir de ce partenariat potentiel, ainsi que les ressources qu'ils ont à proposer (c.-à.-d., procéder à un « test de correspondance des adéquations »). Il peut être intéressant de rechercher des contacts qui peuvent avoir collaboré dans le passé avec votre partenaire potentiel afin d'obtenir leur point de vue.

Ne vous lancez pas dans un partenariat sans procéder à une évaluation diligente pour vous assurer que la correspondance est adéquate et que votre partenaire pourra tenir ses promesses. Demandez-vous si l'effort que vous allez consacrer au processus de négociation et finalement, à la collaboration/au partenariat de recherche est susceptible d'être fructueux.

Certaines organisations pourront vous aider à identifier des partenaires en fonction de vos besoins particuliers. Il est particulièrement utile que ces partenaires se comportent comme des courtiers neutres et fiables au cours du processus de négociation. Un exemple de mécanisme de facilitation de partenariat est celui du WIPO re : Centre de partenariat de recherche, administré par Bioventures for Global Health (BVGH).

# ÉTUDE DE CAS

## IDENTIFICATION D'UN PARTENAIRE

Le Dr Dennis Liotta est professeur et directeur de l'Institut Emory pour le Développement de médicaments. Dennis et ses collègues ont élaboré un antiviral appelé Emtriva™ qui est aujourd'hui utilisé par plus de 90 % des patients séropositifs aux États-Unis. Dennis souhaitait se mettre en relation avec un spécialiste de la biologie de la dengue, et a utilisé WIPO re : Search et Bioventures for Global Health (BVGH) comme mécanisme pour y parvenir.

Dennis pensait que les inhibiteurs de la polymérase de l'ARN dépendants de l'ARN qu'il avait développés étaient prometteurs en tant que nouveaux traitements de la fièvre dengue. « Mon laboratoire a mis au point des inhibiteurs de la polymérase entre autres antiviraux, mais les différents virus présentent des variations en termes de polymérases d'ARN dépendantes de l'ARN, de sorte qu'il était difficile de savoir si les inhibiteurs démontreraient ou non une activité suffisante contre les polymérases de la dengue. Nous savions que nous devions nous mettre en relation avec des spécialistes de la biologie de la dengue qui pourraient nous aider à tester nos composés », a déclaré Dennis.

BVGH a rencontré des administrateurs scientifiques et des directeurs de programmes aux Instituts américains de la santé (National Institutes of Health, NIH), notamment le Dr Cristina Cassetti, directrice de programme pour les maladies virales aiguës. Elle a expliqué que le NIH pourrait apporter son soutien aux efforts de Dennis en matière de découverte de médicaments. Une téléconférence fut organisée pour mettre en relation Cristina et Dennis afin de leur permettre de discuter du projet concernant la dengue et de la manière dont Dennis pourrait accéder à un soutien similaire de la part du NIAID. L'un des aspects critiques du soutien apporté par le NIAID était son aptitude à réaliser des sélections d'antiviraux in vitro par rapport aux quatre sérotypes du virus de la dengue.

Suite à cette discussion, le NIAID et Emory ont signé un contrat « d'évaluation non clinique » qui permettrait à des sous-traitants financés par le NIAID de tester les composés in vitro en termes d'efficacité contre les virus de la dengue. Certains composés semblent prometteurs par rapport au virus de la fièvre de la vallée du Rift et Dennis envisage désormais les possibilités de collaboration en vue de les développer davantage.

**Cette simple étude de cas illustre la manière dont les partenaires peuvent venir compléter vos besoins identifiés en termes de recherche. Elle illustre l'intérêt inestimable de disposer d'un « courtier neutre » qui facilite la relation.**

# PRÉCISEZ CE QUE SERAIT LE RÉSULTAT IDÉAL DE CET ENGAGEMENT

Avant de vous engager dans des négociations avec un partenaire identifié, vous devez, selon vos besoins identifiés, définir les avantages que vous prévoyez de tirer de cette collaboration particulière, et ce que vous apportez à ce partenaire particulier. Cela signifie :

- identifier et définir entièrement les coûts (en tenant compte des coûts directs et indirects), vos besoins concernant cet engagement ;
- établir quel accès aux avantages du projet de recherche (publications, brevets, par exemple) vous semble juste ; et
- sur la base de la stratégie de renforcement des capacités de votre organisation (si vous en avez une), identifier les possibilités d'optimisation du système de votre organisation que ce partenaire pourrait vous offrir.

Les deux côtés ont des points forts et des faiblesses, et se sont engagés dans le partenariat afin de capitaliser dessus/ les traiter. Important : n'oubliez pas qu'ils pensent qu'une association avec vous leur apportera de la valeur. Le fait de posséder une compréhension mutuelle de ce que sont les objectifs de chaque partenaire et des avantages que chaque partenaire apportera vous permettra de parvenir à un résultat mutuellement avantageux.

Il est conseillé de préparer une série de résultats des négociations couvrant la plage des ensembles d'objectifs idéaux, acceptables et minimum.

- Vous devriez vous préparer à ne divulguer ces informations à un partenaire potentiel qu'à mesure que les négociations progressent, en commençant toujours par les objectifs idéaux.
- Si un partenaire n'est pas disposé à répondre à votre ensemble d'objectifs idéal, vous pouvez négocier votre niveau d'objectifs suivant.
- Lorsqu'un partenaire potentiel n'est pas prêt à accepter votre ensemble minimal d'objectifs, vous devez considérer cela comme une alerte. Accepter un partenariat qui ne répond pas à votre ensemble minimal d'objectifs vous expose au risque que cet arrangement représente un coût net pour votre organisation. Vous devez décider à ce stade s'il faut ou non quitter les négociations.
- La mise en place d'une série complète de résultats acceptables possibles vous offre un cadre de référence utile permettant de savoir jusqu'où aller dans les négociations, quand présenter le prochain niveau et surtout, quand mettre un terme aux négociations, si nécessaire.

Le risque de poursuivre les négociations avec un partenaire qui n'accepte pas vos objectifs minimums ou présente un ensemble d'objectifs complètement différent implique une position désavantageuse de votre activité de recherche et de votre institution en raison du gaspillage de ressources précieuses, financières ou autres. N'oubliez pas que toutes les négociations auxquelles vous participez n'aboutiront pas à un partenariat.

## ÉTUDE DE CAS

Les projets peuvent être particulièrement difficiles lorsque plusieurs partenariats sont impliqués. Dans le cas d'un de ses projets collaboratifs, l'organisation PATH a pu éviter certains écueils en sélectionnant soigneusement ses partenaires et en se montrant très claire à propos de ses objectifs, de ce qu'elle avait à offrir et de ce que PATH devait tirer de ce partenariat. Par exemple, dans la mesure où PATH s'est présenté avec des liens vers des chercheurs cliniques et des décideurs politiques, et dans la mesure où il disposait d'une compréhension solide des spécifications dont tout nouveau test de détection du cancer du col de l'utérus nécessiterait (dans cet exemple), PATH a pu attirer des partenaires du secteur qui possédaient l'expertise et la capacité requises pour faire progresser le développement du produit. En retour, ces partenaires présentaient de l'intérêt pour PATH, car ils détenaient le contrôle exclusif des principaux réactifs nécessaires à leurs technologies spécifiques.

PATH a également fourni un accès à des spécimens cliniques provenant de pays extérieurs aux réseaux normaux de recherche du partenaire industriel. En outre, PATH offrait la possibilité de procéder à des évaluations cliniques majeures des produits finaux sur le terrain, des évaluations qui suffiraient pour enregistrer les produits dans ces pays.

Par conséquent, les partenaires de l'industrie ont compris qu'en travaillant avec PATH, ils auraient la possibilité de repenser la conception de leur produit (dans le cas d'un partenaire) ou de développer un nouveau produit (dans le cas de l'autre partenaire) destiné aux segments de marché à bas prix. Dans les deux cas, le partenaire a pu réaliser des percées précieuses sur des marchés auxquels il n'avait pas accès au préalable. Sans les incitations du programme PATH, il est peu probable que l'une ou l'autre des entreprises aurait entrepris ces efforts majeurs pour s'adapter et développer ses technologies pour les utiliser dans des pays en développement.

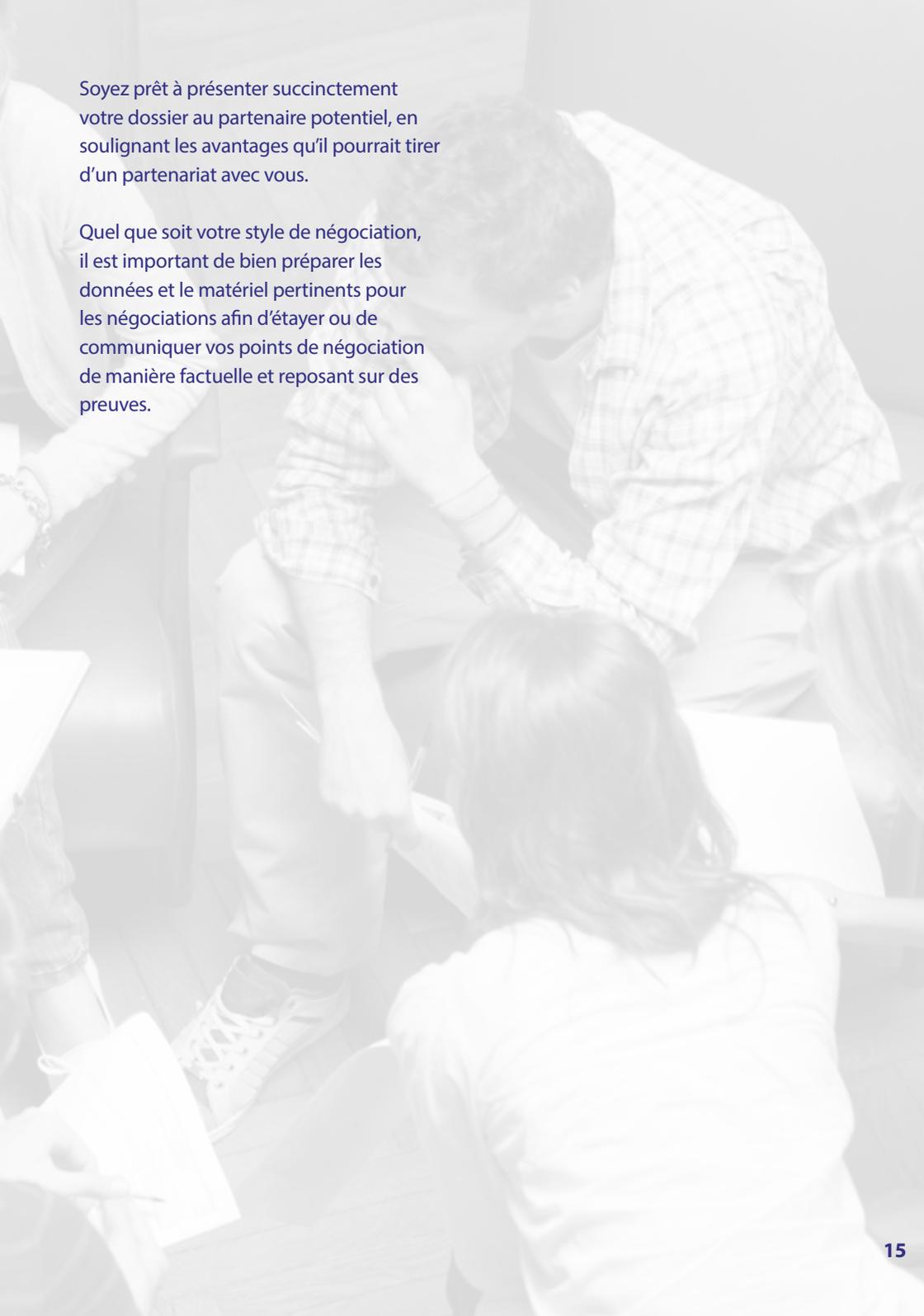
*(Extrait de Krattiger A, RT Mahoney, L Nelsen, JA Thomson, AB Bennett, K Satyanarayana, GD Graff, C Fernandez et SP Kowalski. 2007. Editor's Summary, Implications and Best Practices [chapitre 17.17]).*

# SOYEZ PRÊT POUR LA NÉGOCIATION

La préparation et l'organisation d'une vérification diligente sont indispensables avant toute participation à une négociation avec un partenaire potentiel. Prenez le temps, comme décrit plus haut, d'évaluer votre position de négociation et de recueillir des informations à propos de votre partenaire potentiel. Essayez d'anticiper tous les chemins que pourrait prendre la négociation. Les informations recueillies devraient comprendre une enquête méticuleuse sur les faits, les chiffres, les documents, les contrats pro forma et les priorités, y compris des informations relatives aux collaborations auxquelles participe déjà votre partenaire potentiel. Toute information supplémentaire susceptible de peser sur la négociation doit également être à votre portée.

Les informations (liste non exhaustive) que vous devriez recueillir peuvent inclure :

- toutes les communications préalables à la négociation : courriers électroniques, documents, etc. ;
- les contrats pro forma, le cas échéant ;
- une compréhension claire, recueillie à partir des conversations préparatoires, des attentes du partenaire et des besoins du partenariat ;
- une compréhension de toutes les clauses du contrat ;
- les principales informations recueillies au sujet de votre partenaire, grâce aux recherches préalables et à vos réseaux ;
- une compréhension claire des coûts directs et indirects de la recherche pour votre organisation ;
- une compréhension claire de la propriété intellectuelle concernée, de ce qui est en jeu et de ce que le partenariat pourrait générer ;
- une compréhension claire des possibilités de publication, des attentes en termes de paternité, des remerciements, et du temps et des ressources nécessaires pour parvenir à la publication ;
- une compréhension claire et un accès aux politiques établies de votre organisation et aux procédures (par exemple, une politique de partage des données) ;
- une compréhension claire des possibilités de renforcement des capacités ;
- la compréhension des processus d'approbation requis par l'organisation partenaire ;
- un calendrier proposé pour la négociation.

A group of people are gathered around a table in a meeting. A man in a plaid shirt is leaning over the table, pointing at a document. Other people are seated around the table, some looking at the document. The scene is brightly lit and appears to be a professional setting.

Soyez prêt à présenter succinctement votre dossier au partenaire potentiel, en soulignant les avantages qu'il pourrait tirer d'un partenariat avec vous.

Quel que soit votre style de négociation, il est important de bien préparer les données et le matériel pertinents pour les négociations afin d'étayer ou de communiquer vos points de négociation de manière factuelle et reposant sur des preuves.

# COMPRENEZ ET ÉTABLISSEZ DES PROCÉDURES ET POLITIQUES INTERNES

Familiarisez-vous avec les politiques et procédures internes de l'organisation de votre partenaire.

Il est essentiel de comprendre les procédures contractuelles de votre organisation et celles du partenaire potentiel. Sachez qui est la personne habilitée à entamer les négociations et avec laquelle vous devez faire affaire. Qui a le pouvoir juridique de signer des contrats ? Établissez clairement dès le début des négociations quels sont les processus d'approbation internes dans les organisations partenaires potentielles. Vous devez être sûr de traiter directement avec la personne concernée, ou avec une personne à qui elle a délégué le pouvoir d'engager des négociations.

L'élaboration et l'accord concernant les procédures et politiques institutionnelles dans des domaines clés vous placent également dans une position plus forte lors des négociations. Par exemple, il est mutuellement avantageux de disposer d'une stratégie de renforcement des capacités, ou d'une politique claire en matière de partage des données dans la recherche collaborative. Tout d'abord, cela coordonne les activités collaboratives avec les besoins de votre organisation, optimisant ainsi l'efficacité du partenariat. Ensuite, la capacité de se référer directement aux politiques et stratégies de votre organisation au cours de la négociation apportera plus de poids à vos demandes.

# ÉTUDE DE CAS

## MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE DE PARTAGE DES DONNÉES : L'EXPÉRIENCE DU RÉSEAU INDEPTH

« Disposer d'une politique de partage des données vous aide lors de l'établissement des modalités de partage dans une collaboration de recherche.

Par exemple, la politique du réseau INDEPTH fournit des modèles de contrats de licence à utiliser dans le cas des producteurs de données, rendant ainsi les données disponibles pour le partage dans le référentiel de données INDEPTH. En outre, elle fournit un modèle pour les accords d'utilisation de données entre le réseau et un utilisateur de données secondaire.

Avant la mise en place de cette politique, il y a eu un long débat entre les membres d'INDEPTH, qui avait commencé dès la réunion de l'Assemblée générale annuelle du réseau à Durban, en Afrique du Sud, en 2005, à propos de la manière de partager les données de recherche sur la santé publique efficacement et largement, au sein du réseau et au-delà, de manière durable. Ce processus a atteint son point culminant avec la désignation du Comité d'accès et de partage des données INDEPTH (iDASC) lors de l'AGA de 2009 organisée à Pune, en Inde, lequel était chargé de rédiger une ébauche de politique de partage et d'accès aux données sous les auspices du Conseil d'administration d'INDEPTH. L'un des principaux apports à la politique fut constitué par les discussions organisées au cours d'une réunion conjointe INDEPTH-COHRED à Nairobi, les 28 et 29 juillet 2011, à laquelle participèrent 22 centres membres d'INDEPTH. La réunion aboutit à un exposé de position du réseau INDEPTH-COHRED à propos du partage de données durable dans la recherche sur la santé publique.

La politique INDEPTH d'accès et de partage des données repose sur le réseau existant et sur les documents de politique d'accès et de partage des données spécifiques au centre, et identifie différentes catégories de données et niveaux d'accès associés à chacun d'eux. Elle précise également les conditions générales, la portée et les échéances concernant l'accès et le partage équitables, déontologiques et efficaces des différentes catégories de données. Le champ d'application de cette politique du réseau se limite au partage des données (relevant des différents types de données mentionnés dans le présent document de politique) soumises par les centres membres au réseau. »

– *Kobus Herbst (Chercheur principal) Projet INDEPTH iSHARE2, Réseau INDEPTH*

---

1. [http://www.indepth-network.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1262&Itemid=595](http://www.indepth-network.org/index.php?option=com_content&task=view&id=1262&Itemid=595)

# DEMANDEZ DES CONSEILS

Dressez le plan de tous les composants internes de votre organisation auxquels vous pourriez avoir besoin d'accéder pour mettre en place un contrat (par ex. le centre d'affaires, le bureau de transfert de technologie, le bureau juridique) et suivez les conseils internes lorsqu'ils sont disponibles. En particulier :

- Consultez un spécialiste du domaine où cela est pertinent (par exemple, un comité d'éthique de recherche lorsque des sujets humains sont concernés).
- Si votre institution dispose d'une unité légale ou d'une personne responsable des affaires juridiques, faites-les participer dès que possible aux négociations. Ils peuvent fournir une assistance utile tout au long du processus de partenariat, de la clarification des termes au cours de la phase du contrat aux négociations elles-mêmes. Toutefois, pour ce faire, ils devront comprendre parfaitement les objectifs visés par le partenariat.

S'il n'y a aucune unité légale, veillez à demander conseil, si nécessaire, à différentes organisations qui peuvent vous apporter leur aide dans le processus contractuel.

Il existe par exemple des organisations bénévoles telles que PIIPA. Elles disposent d'un réseau d'avocats spécialistes de la propriété intellectuelle, qui seront peut-être en mesure de vous aider à réfléchir aux éléments de la rédaction du contrat et à leurs conséquences. L'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle dispose également d'un certain nombre de ressources qui vous aideront à réfléchir aux implications relatives à la propriété intellectuelle. Des organisations telles que Bioventures for Global Health (BVGH) peuvent vous permettre d'identifier, puis de prendre contact avec des partenaires éventuels. Le Conseil de la recherche en santé pour le développement (COHRED) possède une gamme de publications visant à soutenir les organismes de recherche à faible capacité de négociation.

D'autres compétences précieuses peuvent provenir d'autres institutions dans vos réseaux locaux et régionaux ; autres scientifiques, comptables et chefs de projet qui peuvent avoir une expérience dans les négociations et les contrats dans l'environnement de la recherche.

# ÉTUDE DE CAS

« Notre activité pour PIIPA est unique. Nous gérons un service mondial bénévole qui met en relation ceux qui ont besoin de conseils avec des bénévoles et des équipes qui apportent des conseils dans un grand nombre de domaines liés à la propriété intellectuelle, des contrats d'accès et de partage des bénéfices à la résolution de litiges, jusqu'aux contrats de licence et à la négociation de contrats, qui favorisent l'accès aux médicaments. Nous travaillons dans le secteur mondial de la santé, dans les ressources génétiques et de nombreux autres secteurs.

Il est vraiment important de comprendre à quel moment il faut demander le conseil d'un tiers, de savoir admettre que vous avez besoin d'une aide supplémentaire et d'obtenir un point de vue différent. Le sujet de la propriété intellectuelle peut être difficile à comprendre et il est important de bien le maîtriser pendant la phase de contrat.

PIIPA travaille actuellement sur certains cas vraiment intéressants. Récemment, nous avons reçu une demande d'un responsable des ressources naturelles des îles Marianne qui avait besoin d'aide pour rédiger un contrat visant à protéger les ressources biologiques prélevées dans l'océan tout proche. Nous avons consulté le manuel de PIIPA à propos des contrats de prospection bio, où il a réussi à trouver un exemple de contrat qui répondait à ses besoins. Actuellement, nous avons aussi deux cas où les personnes qui nous consultent ont besoin d'aide avec les contrats, l'un pour élaborer un site Web de partage bénévole d'informations destiné aux lauréats du prix Nobel, et l'autre provenant d'un inventeur qui souhaite faire licencier son invention, que PIIPA avait précédemment aidé à faire breveter.

J'encourage toute personne participant aux négociations d'un contrat dont les clauses sont opaques et les conséquences peu claires à demander le conseil d'un tiers. PIIPA est un excellent exemple de réseau d'individus qui souhaitent aider les personnes à tirer le meilleur bénéfice d'une collaboration conjointe. »

- Bratislav Stankovic, PIIPA

EXEMPLES  
DE SOURCES  
IMPORTANTES DE  
CONSEILS :

**Conseillers sur la  
propriété intellectuelle  
d'intérêt public (PIIPA) :**  
[www.piipa.org](http://www.piipa.org)

**Conseil de la recherche  
en santé pour le  
développement  
(COHRED) :**  
[www.cohred.org/frc](http://www.cohred.org/frc)

**Organisation Mondiale  
de la Propriété  
Intellectuelle (OMPI) :**  
[www.wipo.int](http://www.wipo.int)

**BIO Ventures for Global  
Health (BVGH) :**  
[www.bvgh.org](http://www.bvgh.org)

# SOYEZ CONSCIENT DES DIFFÉRENTS STYLES DE NÉGOCIATION

Il existe de nombreux styles de négociation. Par exemple : la mise en concurrence, la collaboration, le compromis, l'évitement et l'adaptation. (Shell, 2006)

La communication directe des intérêts, des attentes, des croyances et des préoccupations est la meilleure approche. Cette approche peut également inclure la révélation et/ou l'échange de certains documents ou de renseignements et perspectives nécessaires à une compréhension mutuelle. Ainsi, lorsque des problèmes surviennent, cette approche peut inclure une réflexion mutuelle sur différentes méthodes pour parvenir à des solutions communes et encourager des discussions ouvertes et honnêtes.

Tentez de reconnaître les différents types de négociateurs : négociateurs faciles, négociateurs redoutables et négociateurs de principe. Les négociateurs faciles et redoutables commencent avec des positions bien établies. Les négociateurs faciles font confiance à l'autre partie et restent ouverts sur le prix plancher, valorisant la relation plus que le résultat. Les négociateurs redoutables voient l'autre partie comme un adversaire et verront ses concessions comme une victoire.

Examinons ensuite l'approche de négociation d'un négociateur de principe. La négociation de principe met l'accent sur la diversité des intérêts et sert d'outil de résolution de conflits. Elle se concentre sur une solution créative aux problèmes et sur l'adaptation juste à des intérêts divergents (Bammer, 2008, p.880). La négociation de principe exige que les deux parties se concentrent et communiquent efficacement sur leur principal intérêt en s'engageant dans le partenariat, sans tenir compte des détails. Ce changement de focalisation laisse la place à des objectifs distincts et à des perspectives diverses à intégrer afin d'atteindre des résultats et des objectifs coopératifs. Si les deux parties comprennent les intérêts principaux de chacun au sein du partenariat, elles peuvent plus facilement créer une approche collaborative commune.

Des différences interculturelles et linguistiques peuvent souvent mener à des malentendus. Il est donc important d'approcher les négociations avec l'idée que les partenaires auront des styles différents et des valeurs diverses dans la négociation, et de se renseigner au préalable sur ces aspects.



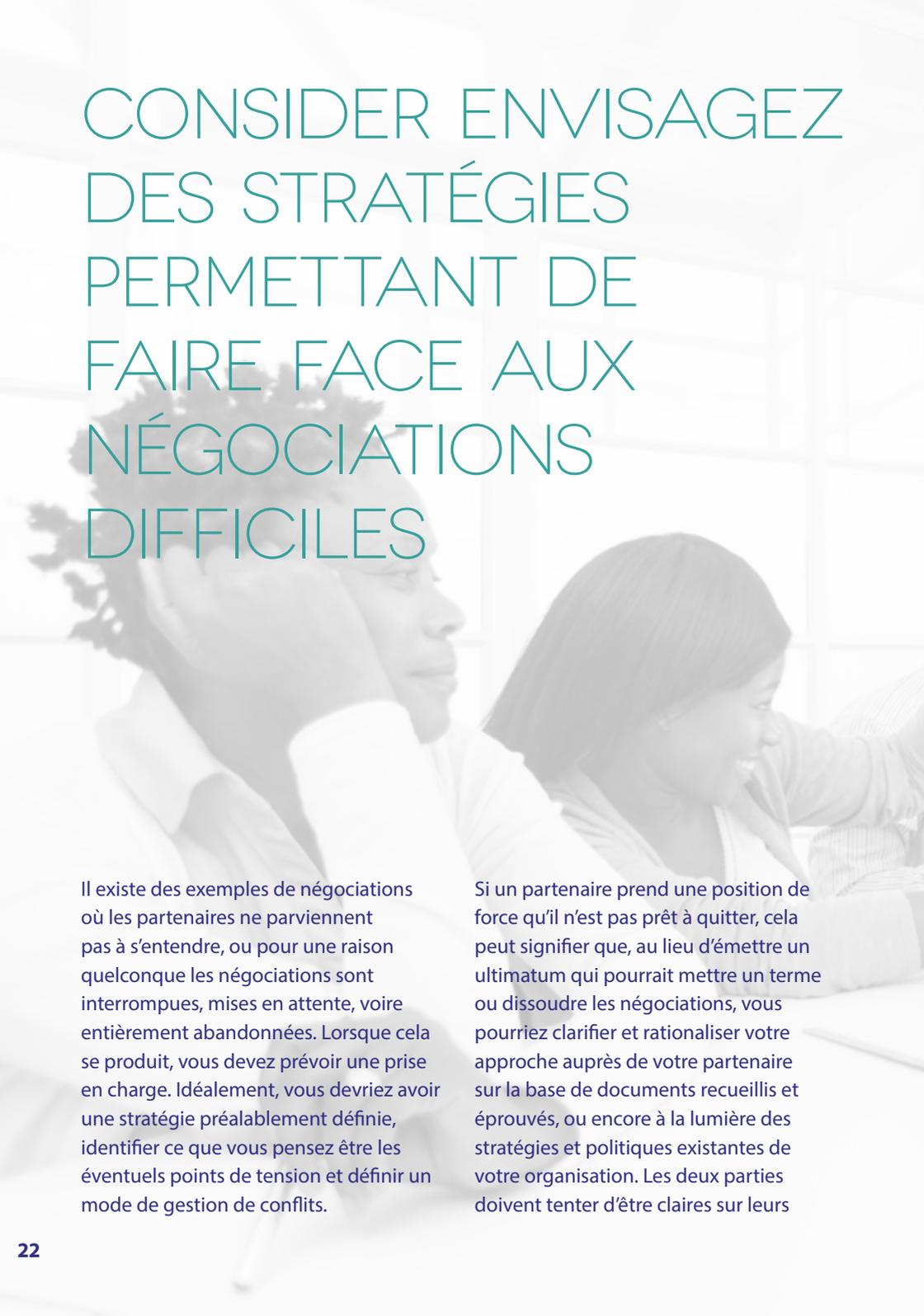
## ÉTUDE DE CAS

« Le Centre Kumasi pour la recherche coopérative en médecine tropicale travaille depuis 17 ans sur des domaines de recherche tels que les maladies infectieuses, dont la recherche sur le VIH, le paludisme, l'ulcère de buruli, et nous étudions de plus en plus les maladies non contagieuses. Nous pensons que la force de notre centre n'est pas d'empiéter sur les recherches des uns et des autres, mais bien de poursuivre collectivement un programme visant à enrayer le cercle vicieux de l'ignorance, de la pauvreté et des maladies qui en découlent, et ce, par la création de partenariats. En matière de recherche collaborative, nous nous associons pour concevoir, planifier et mettre en œuvre notre programme de recherche collectif afin de répondre à des questions de recherche spécifiques, avec l'espoir que ce faisant, nous favorisons le bien collectif de nos populations cibles.

Je pense que dans tout partenariat de recherche, il est important de commencer par les valeurs omniprésentes de respect mutuel et de collégialité. En constituant une base solide, ces valeurs vous permettront d'être plus ouverts et plus clairs au cours des discussions, sur les objectifs visés par cet effort commun, et vous permettront également de parvenir à une meilleure compréhension mutuelle sur les objectifs du partenariat. Je pense aussi qu'il est important pour les scientifiques de connaître les principes de base de la négociation et de comprendre les discussions qu'ils mènent avec leurs partenaires, notamment sur la propriété intellectuelle (IP), la propriété des données et le calcul des coûts. Il est utile de pouvoir se référer à une équipe de juristes, mais ils ne sont pas toujours disponibles ou présents.

*Dr Owusu-Dabo, Directeur scientifique,  
Centre Kumasi pour la recherche coopérative en médecine tropicale (KCCR)*

# CONSIDER ENVISAGEZ DES STRATÉGIES PERMETTANT DE FAIRE FACE AUX NÉGOCIATIONS DIFFICILES



Il existe des exemples de négociations où les partenaires ne parviennent pas à s'entendre, ou pour une raison quelconque les négociations sont interrompues, mises en attente, voire entièrement abandonnées. Lorsque cela se produit, vous devez prévoir une prise en charge. Idéalement, vous devriez avoir une stratégie préalablement définie, identifier ce que vous pensez être les éventuels points de tension et définir un mode de gestion de conflits.

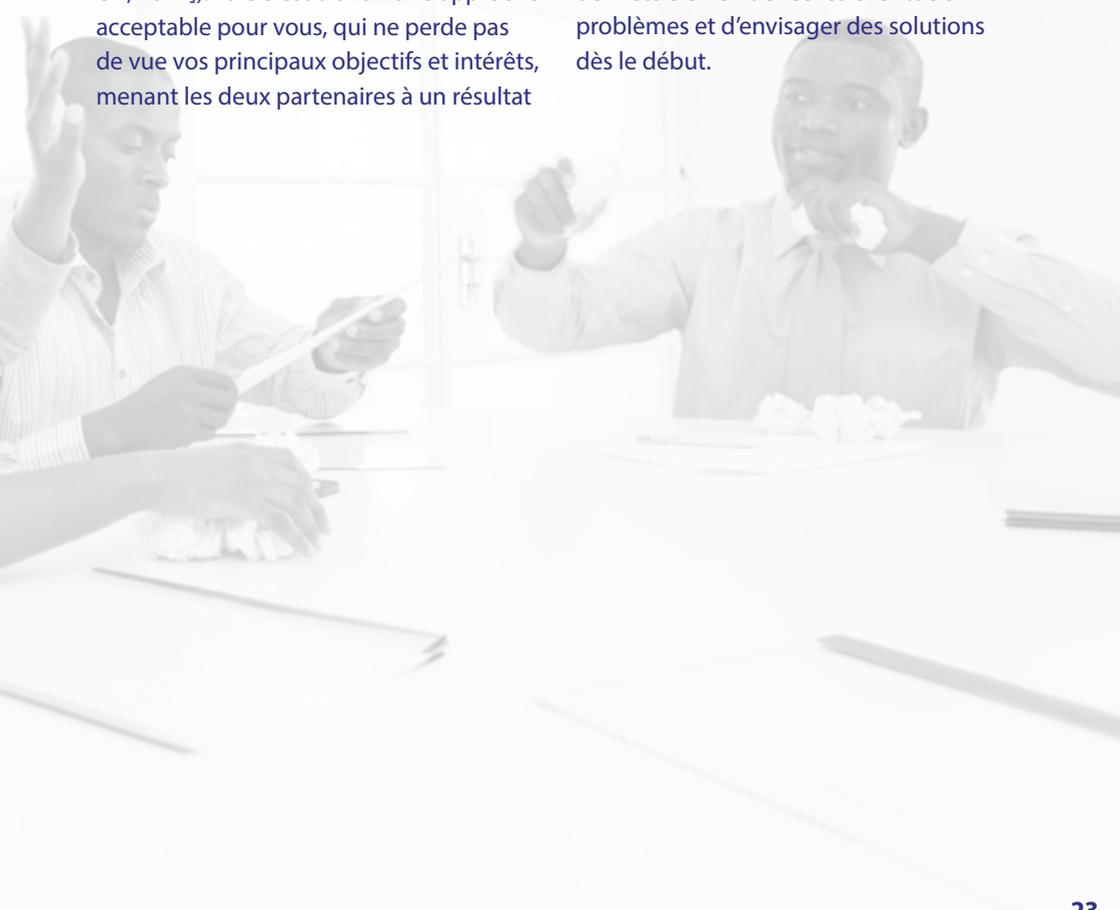
Si un partenaire prend une position de force qu'il n'est pas prêt à quitter, cela peut signifier que, au lieu d'émettre un ultimatum qui pourrait mettre un terme ou dissoudre les négociations, vous pourriez clarifier et rationaliser votre approche auprès de votre partenaire sur la base de documents recueillis et éprouvés, ou encore à la lumière des stratégies et politiques existantes de votre organisation. Les deux parties doivent tenter d'être claires sur leurs

intérêts, adoptant ainsi une approche de négociation de principe, ce qui permet une plus grande souplesse pour parvenir à une conclusion mutuellement acceptable. En substance, le modèle basé sur l'intérêt susmentionné met l'accent sur le fait de se détacher du problème pour se concentrer sur sa résolution.

Vous pourriez envisager d'entrer à nouveau dans la négociation avec une position alternative/de repli (également connue sous le nom de BATNA, meilleure alternative à l'accord négocié [Fisher & Uri, 2011]). La clé est d'avoir une approche acceptable pour vous, qui ne perde pas de vue vos principaux objectifs et intérêts, menant les deux partenaires à un résultat

juste et mutuellement bénéfique, afin que personne ne soit lésé. Une meilleure alternative à l'accord négocié peut être considérée comme une impulsion aux négociations, et non comme une concession directe.

Les questions difficiles, qui pourraient éventuellement constituer des obstacles majeurs à une activité de recherche, doivent être soulevées de manière précoce, avec tact, au cours de la phase de négociation. Ainsi, vous serez en mesure de traiter le point de vue de chacun, de mettre en évidence les éventuels problèmes et d'envisager des solutions dès le début.





# PHASE 2 : LE CONTRAT

# FORMALISEZ LES NÉGOCIATIONS

Formalisez toutes les négociations par écrit dans un contrat qui lie tous les partenaires à ses exigences, par la signature de tous les signataires autorisés dudit contrat. Lorsque les arrangements sont pris et non formalisés dans ledit contrat, cela donne lieu à des complications et à des incompréhensions entre partenaires. Un désaccord peut survenir sur des questions abordées et non documentées.

Des accords écrits, débouchant sur des contrats, constituent des mécanismes importants de formalisation de ce qui est acté au cours des négociations. Cela garantit une bonne compréhension de tous les partenaires. Un contrat est bien plus qu'un morceau de papier devant être signé. Il doit être considéré comme un document essentiel, dont la validité perdure pendant toute la durée de l'initiative commune et on s'y réfère pendant, et souvent après, toute la durée de vie du partenariat lui-même.



# LES BASES DU CONTRAT

- Méfiez-vous des contrats pro forma.
  - Comprenez bien les obligations et l'objectif final avant de chercher un modèle de contrat. Ils peuvent comporter des clauses inutiles ou des termes manquants et devant être ajoutés. Examinez les contrats précédents pour comprendre ce que vous devrez peut-être inclure lorsque vous remplirez ledit contrat. N'oubliez pas de demander conseil.
  - De nombreux bailleurs de fonds préfèrent souvent utiliser leur propre modèle de contrat, mais il est toujours bon de vérifier qu'il s'agit du contrat approprié et qu'il répond bien à vos besoins. Ce n'est pas parce qu'un accord se présente sous la forme d'un contrat pro forma que ses termes sont non négociables.
- Assurez-vous que le contrat ou l'accord n'est pas en conflit direct/ne contredit pas l'un des intérêts ou objectifs définis dans la phase de négociation préalable. Si un conflit apparaît, alors il devrait être soupesé par rapport aux attentes légitimes des deux partenaires et une décision devrait être prise afin de poursuivre de plus amples négociations ou de « laisser tomber ».
- Assurez-vous que le contrat n'est pas ambigu, c.-à.-d. déraisonnablement soumis à plusieurs interprétations. Si un contrat est ambigu, il est préférable de régler le problème avant la signature par les parties, par le biais de discussions supplémentaires. Après la signature, et à la suite du désaccord, l'ambiguïté pourrait mener à une résolution de conflit.
- Soyez simple, clair et précis lors de la discussion des termes du contrat, par tous les moyens, surtout écrits. Vos mots pourraient devenir plus tard les moyens d'interprétation des termes du contrat.
- Si vous ne comprenez pas un concept dans la négociation, une demande de votre partenaire, un terme ou encore une expression du contrat, faites clarifier ce point et étayez la réponse. Une relation peut se briser suite à un malentendu, même sur les questions les plus insignifiantes. Si vous ne comprenez pas un point à ce stade, un tiers peut également avoir des difficultés à l'interpréter plus tard. Assurez-vous que tous les produits livrables sont clairement présentés et que le statut de toute prestation (paternité, données, propriété intellectuelle) est clair.
- Identifiez les signataires habilités à signer ledit contrat.

- Conservez une copie et classez le contrat signé dans un endroit sûr et accessible.
- Compilez un historique de toutes les informations et de toutes les communications partagées au cours des négociations.
  - Assurez-vous que toutes les conversations (lettres, télécopies, courriers électroniques, Skype, etc.) sont conservées. Elles tiennent lieu des intentions des deux parties et peuvent être utiles si une clarification s'avère nécessaire, ou si un tiers ou un nouveau partenaire souhaite comprendre l'accord à l'avenir.
  - La mémoire institutionnelle est importante pour les contrats. N'oubliez pas que les gens quittent et rejoignent des organisations régulièrement dans le cadre de l'attrition normale et du recrutement, et pourraient ne pas être à nouveau consultés ou ne pas comprendre l'historique des événements avant leur arrivée.
- Il est important que chaque partenaire lise soigneusement et confirme les termes du contrat, pour s'assurer que ce qui a été convenu lors des négociations est clairement communiqué par écrit avant d'être finalisé et signé. A terme, un contrat écrit doit être conforme à ce qui était convenu/prévu lors des négociations.
- Si le contrat est plus complexe, préparez une liste de vérification contenant les informations dont vous aurez besoin. Améliorez cette liste et créez-en d'autres selon les nouveaux accords que vous discuterez lors des négociations.

## QUELQUES CONSEILS SUR LES MODÈLES DE CONTRATS

- La « Lambert Review » (HM Treasury, 2003) est un bon point de départ pour acquérir les notions de base du contrat, ainsi qu'une vue d'ensemble des accords et contrats standard. Ce projet a été mis en place pour favoriser les collaborations entre le secteur industriel et les universités.
- En outre, le chapitre 7 du Guide de la propriété intellectuelle ([www.iphandbook.org](http://www.iphandbook.org)) présente des orientations et des exemples de modèles de contrats pouvant être utilisés.
- Le site Internet de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle ([www.wipo.int](http://www.wipo.int)) présente également des contrats types pouvant être étudiés.

# DÉFINISSEZ DES ÉCHÉANCES

Prenez en compte l'importance des délais d'exécution dans deux contextes particuliers : les délais de négociation du contrat et les délais convenus pour effectuer la recherche collaborative.

- Tenez-vous au courant des délais d'exécution et des échéances de préparation, de négociation et de finalisation du contrat de recherche. La négociation est un processus exigeant qui doit s'offrir le luxe du temps. Plus vous disposez de temps, plus vous avez la possibilité de trouver des solutions aux obstacles et de parvenir à une conclusion mutuellement acceptable. Il est toujours recommandé de définir les délais d'exécution de la négociation afin que les partenaires travaillent dans ce cadre, car cela peut avoir des répercussions sur le début et les produits livrables du projet.
- Les délais d'exécution du projet devraient figurer dans le contrat de recherche. La chronologie est essentielle lors de l'exécution et de la clôture des activités de recherche, de la réalisation d'étapes importantes, lorsque les fonds sont attribués et reçus ou que les produits livrables sont terminés, et représente un délai d'exécution au cours duquel les chercheurs peuvent publier leurs résultats.





# PHASE 3 : APRÈS LE CONTRAT

# EXÉCUTEZ LE CONTRAT

A woman with dark hair, wearing a white lab coat, is shown in profile, looking towards a whiteboard. She is gesturing with her right hand as if explaining something. The whiteboard behind her has some faint, illegible writing on it. The background is a bright, slightly blurred laboratory or office environment.

Tout au long du projet de recherche, les partenaires doivent s'assurer que tout est conforme aux exigences du contrat et à ce qui a été négocié. Par exemple, en ce qui concerne la date de réception des paiements, l'exécution des produits livrables et le respect des échéances.

Si une autre personne de votre institution dirige le projet défini par le contrat, assurez-vous qu'elle en comprenne bien les obligations. Le cas échéant, rédigez-lui un bref résumé du contrat, avec une liste des produits livrables, des échéances et des attentes qui vous incombent.

Portez une attention particulière à la validité de l'accord. Si vous devez étendre les obligations, cela est possible tant que le contrat est en vigueur par le biais d'une prolongation sans frais. Dans le cas contraire, un nouveau contrat peut être établi, mais cela peut être un exercice long et difficile, qui risque de soulever à nouveau des problématiques considérées comme réglées dans le contrat initial.

# ÉTUDE DE CAS

## APPROCHE DE LA GESTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (IP) DE LA FONDATION AFRICAINE POUR LES TECHNOLOGIES AGRICOLES (AATF) - EXÉCUTION DES CONTRATS.

Pour les petits exploitants d'Afrique, les rendements des principales cultures vivrières de base (maïs, sorgho, mil, manioc, niébé, banane/banane plantain) ont stagné, voire même diminué au cours des 40 dernières années. De nombreuses contraintes biotiques et abiotiques ont contribué à cette tendance désastreuse. Les efforts de recherche locaux pour surmonter ces contraintes ont été entravés par la baisse des aides allouées à la recherche agricole, par l'accès limité aux matières génétiques de luxe et aux autres technologies protégées par les droits sur la propriété intellectuelle, ainsi que par l'absence d'intérêt commercial des propriétaires privés de technologies agricoles pour ces cultures.

La Fondation africaine pour les technologies agricoles (AATF) est une nouvelle initiative relevant le défi d'inverser la tendance négative dans l'agriculture en négociant l'accès à des technologies propriétaires et en facilitant leur fourniture aux petits exploitants de l'Afrique sub-saharienne. ***L'AATF pense en effet qu'une bonne pratique de gestion de la propriété intellectuelle est essentielle pour finaliser tous les termes du contrat, les définir par écrit et obtenir un accord dûment signé par les représentants autorisés des parties avant le début de tout engagement. Par conséquent, l'AATF assure que tous les arrangements avec des tiers associés à l'accès, la création, l'utilisation ou l'exploitation de matériaux protégés par la propriété intellectuelle sont correctement documentés.***

La documentation pour le projet du niébé génétiquement modifié, par exemple, implique plusieurs accords entre l'AATF et ses partenaires. Tout d'abord, l'AATF a obtenu une licence délivrée par Monsanto, puis une sous-licence du gène Bt délivrée au CSIRO et à l'IITA, afin de l'introduire dans le génome du niébé. L'AATF accordera ensuite éventuellement des sous-licences, pour les organismes génétiquement modifiés qui en résulteront, aux institutions de recherche agricole en Afrique, qui auront introgressé le gène Bt au sein des variétés de niébé cultivées. Ces dernières seraient ensuite cédées, sous licence commerciale, à des institutions non gouvernementales, humanitaires ou publiques, chargées de diffuser les variétés de niébé génétiquement modifiées en Afrique.

(Accès en ligne via <http://www.iphandbook.org/handbook/ch17/p18/> du 23 avril 2014)

# MENEZ À BIEN LE PROJET DE RECHERCHE

Une administration efficace de la recherche, sur toute la durée du contrat, permettra d'éliminer les problèmes à terme. Les parties signataires du contrat doivent soumettre tous les rapports financiers, les rapports de rendement et autres rapports requis, ainsi que liquider toutes les obligations qui leur incombent en vertu dudit contrat. Il s'avère utile de préparer une liste de vérification à terme.

Lorsqu'un contrat arrive à échéance, les partenaires ont toujours diverses obligations juridiques à respecter l'un envers l'autre. Par exemple, dans certains cas, les clauses de confidentialité et de non-divulgaration peuvent perdurer après la période spécifiée dans ledit contrat. La mesure dans laquelle chaque partie s'acquitte de ses obligations peut affecter directement la réussite des futurs accords ; les personnels de direction et d'administration doivent donc bien connaître les obligations de toutes les parties.



## REFERENCES

- Afsana, K., Habte, D., Hatfield, J., Murphy, J., & Neufeld, V. (2009). *Partnership Assessment Toolkit*. Canadian Coalition for Global Health Research.
- Bagshaw, D., Lepp, M., & Zorn, C.R. (2007). International research collaboration: Building teams and managing conflicts. *Conflict Resolution Quarterly*, 24, 433-446.
- Bammer, G. (2008). Enhancing research collaborations: Three key management challenges. *Research Policy*, 37, 875-887.
- Bradley, M. (2008). On the agenda: North-South research partnerships and agenda-setting processes. *Development in Practice*, 18, 673-685.
- CCGHR (n.d.) *Building respectful and collaborative partnerships for global health research*. Ottawa: Canadian Coalition for Global Health Research.
- Costello, A., & Zumla, A. (2000). Moving to research partnerships in developing countries. *British Medical Journal*, 321, 827-829
- Cross, R., Nohria, N., & Parker, A. (2001). The Magazine. Decision making. <http://www.negotiator magazine.com>
- Fisher, R., & Ury, W. (2011). *Getting to Yes: Negotiating agreement without giving in*. New York: Penguin Books.
- Fowler, A. (Ed.). (2013). *Striking a balance: A guide to enhancing the effectiveness of non-governmental organisations in international development*. Routledge.
- Hake, S., & Shah, T. (2011). Negotiation skills for clinical research professionals. *Perspectives in clinical research*, 2(3), 105.
- HM Treasury (2003). Lambert Review of Business-University Collaboration, available at [http://www.eua.be/eua/jsp/en/upload/lambert\\_review\\_final\\_450.1151581102387.pdf](http://www.eua.be/eua/jsp/en/upload/lambert_review_final_450.1151581102387.pdf).
- James, R. (1994). Strengthening the capacity of Southern NGO partners. Oxford: Intrac.
- Jentsch, B. (2004). Making Southern realities count: research agendas and design in North-South collaborations. *International Journal of Social Research Methodology*, 7, 259-269.
- KFPE (2012). A guide for transboundary research partnerships: 11 principles. Berne: KFPE.
- Lehmann, L.S., Kaufman, D.J., Sharp, R.R., Moreno, T.A., Mountain, J.L., Roberts, S., & Green, R.C. (2012). Navigating a research partnership between academia and industry to assess the impact of personalized genetic testing. *Genetics in Medicine*, 14, 268-273.
- Make, Y. (2007). Principles and Tactics of Negotiation. *Journal of Oncology Practice*, 3(2), 102-105.
- Marais, D., Toohey, J., Edwards, D., & IJsselmuiden, C. (2013). *Where there is no lawyer: Guidance for fairer contract negotiation in collaborative research partnerships*. Available at: <http://www.cohred.org/wp-content/uploads/2012/04/Fair-Research-Contracting-Guidance-Booklet-e-version.pdf>
- Migot-Adholla, S., & Warner, M. (2005). *North-south research partnerships: A guidance note on the partnering process*. London: Overseas Development Institute.
- Reddy, P., Taylor, S.E., & Sifunda, S. (2002). Research capacity building and collaboration between South African and American partners: The adaptation of an intervention model for HIV/AIDS prevention in corrections research. *AIDS Education and Prevention*, 14, suppl B, 92-102.
- Ross, L.F., Loup, A., Nelson, R.M., Botkin, J.R., Kost, R., Smith, G.R., & Gehlert, S. (2010). The challenges of collaboration for academic and community partners in a research partnership: Points to consider. *Journal of Empirical Research and Human Research Ethics*, 5, 19-31.
- Shell, G. R. (2006). *Bargaining for advantage: Negotiation strategies for reasonable people*. Penguin.
- Sodeke, S., Turner, T., & Tarver, W. (2010). The ethics of good communication in a complex research partnership. *Journal of Health Care for the Poor and Underserved*, 21, 35-45.

- Tomlinson, M., Swartz, L., & Landman, M. (2006). Insiders and outsiders: Levels of partnership collaboration in research partnerships across resource divides. *Infant Mental Health Journal*, 27, 532 – 543.
- The American Management Association seminar: Negotiating to Win. Registration information available at <http://www.amanet.org>
- Trosborg, A. (1989). Strategies in negotiation. *Hermes*, 3, 195-218.
- White, I. (1999). The Successful Physician Negotiator: How to Get What you Deserve. *Canadian Journal of Anaesthesia*, 46, 404-404.

- **Voir aussi** <http://www.iphandbook.org/index.html>
- **Voir aussi** [http://www.wipo.int/sme/en/index.jsp?sub\\_col=sme-cs](http://www.wipo.int/sme/en/index.jsp?sub_col=sme-cs)
- **Voir aussi** <http://www.wipo.int/research/en/partnership/>
- **Voir aussi** <http://www.cohred.org/>

## GLOSSAIRE ET TAXINOMIE DES PARTENARIATS

### CONNAITRE VOTRE PARTENAIRE :

#### Types de partenariats de recherche

Différents types de partenariats peuvent générer différents types de questions contractuelles. Le type d'institution, ainsi que le secteur dans lequel elle se positionne, (par exemple, privé ou public) influence la mesure dans laquelle les questions abordées dans le document d'orientation se décomposent en facteurs dans les négociations du contrat. Un partenariat de recherche entre un organisme public et un organisme privé aura des paramètres différents de ceux d'un partenariat entre deux institutions publiques. Un partenariat public-privé est de plus en plus considéré comme un modèle efficace pour réaliser des progrès sanitaires, mais soulève des questions particulières autour de la propriété de la recherche, du partage des bénéfices et de la propriété intellectuelle. Il est important de connaître le contexte du partenariat et les paramètres ou les fils conducteurs du programme de recherche de chacun des partenaires.

Le point d'interaction entre deux ou plusieurs partenaires sera influencé par les différentes exigences de chaque organisation, en termes de raison d'être ou d'objectif de la recherche, des contributions prévues ou de l'apport de chaque partenaire, des résultats escomptés ou des avantages pour chacun, ainsi que du contexte politique et législatif dans lequel chaque institution agit. Remarque : les partenariats engagent souvent plus de deux organisations ; les contributions de chacun parviennent via des réseaux et des voies multiples. Il pourrait être utile d'identifier d'autres partenariats engageant des institutions locales similaires et de connaître les difficultés rencontrées dans la négociation et l'exécution du contrat ainsi que leur mode de résolution. (Marais, D. 2013. p8).



## **Council on Health Research for Development (COHRED)**

1 – 5 Route des Morillons

PO Box 2100 1211 Genève 2

Suisse

Tél. : +41 22 591 89 00

Fax: +41 22 591 89 10 E

Courrier électronique : [cohred@cohred.org](mailto:cohred@cohred.org)

## **COHRED Afrique**

P/Bag 00265

Plot 50654,

Machel Drive Maranyane House (BOTEC)

Gaborone

Botswana

Tél. : +267 369 64 27

Fax: +267 391 32 89

Courrier électronique : [mokgatla@cohred.org](mailto:mokgatla@cohred.org)

Contact: Boitumelo Mokgatla-Moipolai

## **Des représentants du COHRED sont également disponibles au :**

### **Brazil**

Mr Bruno Coelho

Rua Quintino Bocaiuva 504,

Apto 202 Santa Rosa, Belo Horizonte – MG, Brazil

CEP: 31255-550

Tél. : +5531 8388 0944

Courrier électronique : [coelho@cohred.org](mailto:coelho@cohred.org)

### **Retrouvez-nous sur :**

[www.twitter.com/cohred](http://www.twitter.com/cohred)

[www.facebook.com/cohredgroup](http://www.facebook.com/cohredgroup)

[www.flickr.com/photos/cohred](http://www.flickr.com/photos/cohred)

[www.youtube.com/cohredgroup/](http://www.youtube.com/cohredgroup/)