



Arxiu històric FUNDACIÓ JAUME BOFILL

# Rôle et modes de fonctionnement des fonds de recherche indépendants en Europe

Conseil de l'Europe

JUNY 1972

FUNDACIÓ  
*Fundació*  
JAUME  
*Jaume*  
BOFILL  
*Bofill*

# CONSEIL DE L'EUROPE COUNCIL OF EUROPE

?

Strasbourg, le 2 juin 1972

CCC/ESR (72) 52

Or. angl.

## COMITE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

Rôle et modes de fonctionnement des fonds de recherche  
indépendants en Europe

### R A P P O R T

sur la

Table Ronde organisée par  
la Conférence internationale permanente  
pour l'étude et l'encouragement de la philanthropie (INTERPHIL)  
sous les auspices du Conseil de l'Europe  
Strasbourg, 16-17 février 1972

par

le Dr. Klaus NEUHOF

26.331

04.1

TN 1920/NB/RB

A l'instigation de la Conférence des Recteurs européens, le Comité de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du Conseil de l'Europe avait approuvé la convocation en 1971 d'une Table Ronde sur "le rôle et les modes de fonctionnement des fonds de recherche indépendants en Europe", qui aurait pour objet d'étudier ces fonds de recherche indépendants et de formuler des recommandations sur leur coopération et leur coordination.

Cette Table Ronde s'est tenue les 16 et 17 février 1972 au siège et sous le patronage du Conseil de l'Europe à Strasbourg. Elle a été organisée par la Conférence internationale permanente pour l'étude et l'encouragement de la philanthropie (INTERPHIL), association internationale à but non lucratif, ayant son siège à Genève, qui se compose d'organisations et de personnes charitables et qui s'efforce - d'une manière générale - d'améliorer par différents moyens les conditions de travail des organisations à but non lucratif. Elle a réuni une quarantaine de représentants de fondations et collecteurs de capitaux, d'universités et d'instituts de recherche, d'organisations internationales et des milieux industriels (voir Annexe III).

La Conférence a été ouverte par une allocution du Secrétaire Général adjoint du Conseil de l'Europe, le Comte Sforza. Celui-ci a souligné le grand intérêt que porte son organisation à cette entreprise commune des pourvoyeurs et des utilisateurs de fonds de recherche indépendants. A cet égard, les relations entre l'individu et la société constituent un important domaine d'action pour le Conseil de l'Europe. De par son caractère supranational, ce problème concerne plus particulièrement les O.N.G. (organisations non gouvernementales), qui sont une expression de la libre initiative dans la société. C'est pourquoi les O.N.G. exerçant des activités à l'échelle internationale intéressent tout spécialement le Conseil, qui s'efforce d'encourager la coopération et la coordination entre ces diverses forces sociales.

Les travaux proprement dits ont été introduits par le Dr. H.F. Tecoz, à l'époque Président d'Interphil, qui a insisté sur le fait que cette entreprise devait être considérée comme une réflexion conjointe des deux parties engagées dans le processus du financement de la recherche sur leur rôle et leur fonction sociale.

Le Professeur Sir Harold Thompson, ancien Ministre des Affaires étrangères et Vice-Président de la Royal Society de Londres, a ensuite pris place au fauteuil présidentiel, non pas - comme il l'a souligné - en qualité d'expert, mais en tant qu'homme de science représentant d'organisations scientifiques possédant une grande expérience des fonds de recherche privés. Il a déclaré avoir pu se rendre compte au cours de sa longue carrière que, bien souvent, de modestes dons ont contribué davantage à l'obtention de résultats scientifiques que des crédits gouvernementaux importants. Ils ont ouvert de nouveaux horizons et frayé la voie aux gros utilisateurs institutionnels ou gouvernementaux. Etant donné que les gouvernements ont adopté une attitude de plus en plus critique à l'égard de la recherche, ces modalités de financement deviendront encore plus nécessaires à l'avenir. ./.

Dans son allocution sur "le Conseil de l'Europe et la politique de la recherche", le Dr. M. Vorbeck, Administrateur principal à la Division de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, a exposé en détail la position du Conseil de l'Europe en tant qu'organisation internationale à l'égard de la politique scientifique et des possibilités de coopération et de coordination. Il a préconisé des efforts conjoints des nations européennes dans ce domaine et expliqué que les fondations et autres donateurs individuels pourraient faire les premiers pas en ce sens, par exemple en organisant un système de bourses pour arrêter l'exode des cerveaux vers les Etats-Unis, contrebalancer les décisions des organismes publics prises selon une optique par trop nationale, faire démarrer des disciplines scientifiques nouvelles ou assurer la poursuite d'efforts de recherche relativement nouveaux qui auraient perdu de leur attrait aux yeux des pouvoirs publics. Lecture a ensuite été donnée d'un résumé du document préparatoire établi par le Dr. Klaus Neuhof, consultant en matière de fondations auprès du Stifterverband, Essen, (République Fédérale d'Allemagne) qui rassemblait des données de fait et des arguments sur "le rôle et les modes de fonctionnement des fonds de recherche indépendants en Europe". Ce résumé est reproduit à l'Annexe I.

Après en avoir ainsi terminé avec la partie introductive de ses travaux, la Conférence a abordé l'examen du problème secteur par secteur, du point de vue par exemple :

- des utilisateurs des fonds de recherche indépendants (universités, instituts de recherche, chercheurs etc) et
- des pourvoyeurs de fonds de recherche indépendants (fondations, industrie et autres donateurs).

Le Professeur Rüegg, de l'Université de Francfort, a pris alors la parole pour expliquer comment il voyait la situation dans l'optique des utilisateurs. Citant des chiffres allemands récents sur les dépenses consacrées par l'Etat et l'industrie à la recherche et au développement (R - D), il a mis en relief le caractère marginal des sommes qui peuvent être considérées comme des fonds de recherche indépendants tout en soulignant leur importance pour les utilisateurs. D'une manière générale, il leur a attribué deux fonctions différentes, à savoir :

- celle de "pompier"
- celle de "jardinier".

Le pompier intervient en cas d'urgence et apporte une aide rapide. Ce faisant, il n'a malheureusement pas une entière maîtrise de son outillage et risque de le gaspiller. Revenant sur cette comparaison, le Professeur Rüegg a conclu qu'à vrai dire il n'y avait peut-être pas de feu à éteindre, mais plutôt un feu à allumer.

./.

L'analogie avec le jardinier a paru plus pertinente au Professeur Rüegg, qui l'a longuement développée. Il a évoqué quatre possibilités différentes :

- 1) le système de l'aspersion, selon lequel toutes les plantes reçoivent un peu d'eau ;
- 2) le cultivateur, qui choisit délibérément son champ d'action ;
- 3) le greffeur, qui fournit des stimulants aux domaines scientifiques qui ont quelque peu perdu de leur vitalité et de leur fertilité ;
- 4) l'explorateur ou le pionnier, qui part à la découverte de territoires scientifiques nouveaux et encore inconnus.

Analysant les relations entre les donateurs et les universités considérées comme consommateurs de fonds, le Professeur Rüegg a préconisé des mesures propres à améliorer ces relations quelque peu troublées. Professeurs et étudiants croient trop souvent que les fonds qui leur sont accordés ne servent que des fins égoïstes. On pourrait faire valoir auprès de ces censeurs que ces fonds ont un rôle libérateur en ce sens qu'ils permettent de faire un travail de recherche qui ne serait pas effectué sans eux, de libérer les chercheurs des tâches administratives et de leur fournir un sanctuaire où ils ont tout loisir de créer.

La discussion qui a suivi a fait ressortir quelques arguments pour et contre un renforcement de la coopération entre industrie et université. Cette demande a été considérée comme dangereuse dans la mesure où l'université pourrait - en ce qui concerne les priorités de la recherche - tomber sous la coupe d'intérêts industriels. Pareille situation risquerait d'avoir des effets néfastes sur l'esprit d'initiative caractéristique du chercheur. Elle irait en outre, à l'encontre des sentiments des étudiants et aussi, en partie, des chercheurs. Néanmoins, il a été admis que l'industrie devrait jouer un rôle en la matière, ne serait-ce qu'en fournissant un autre "sac d'écus" d'où l'on aurait de meilleures chances de tirer des fonds pour la recherche. Un participant a toutefois fait remarquer que cet effet est trop souvent annihilé par les décideurs qui siègent aux conseils d'administration de plusieurs organisations donatrices.

Un autre sujet débattu a été l'opportunité d'une coopération entre organismes donateurs, et plus particulièrement entre fondations. Arguments pour et arguments contre se sont équilibrés. Alors qu'un groupe de participants soulignait l'efficacité d'un travail en coopération, un autre a mis l'accent sur l'indépendance, qui encourage la créativité et la prise de risques.

./.

La deuxième partie de cet exercice a été consacrée à la discussion du point de vue des pourvoyeurs de fonds de recherche indépendants. Le Dr Peter Williams, Directeur du Wellcome Trust de Londres, a pris place au fauteuil présidentiel afin de fournir à la Table Ronde des précisions sur "le rôle des fonds indépendants dans le financement de la recherche". On trouvera son exposé à l'Annexe II.

La discussion qui s'est engagée à ce sujet a porté essentiellement sur les points suivants : priorités assignées à la recherche par les fondations privées ; évaluation des projets ; possibilités d'une aide de la part des organismes publics, professionnels ou internationaux s'occupant de problèmes de cet ordre.

La deuxième journée de la Conférence a débuté par un exposé du Professeur Olivier Reverdin, Président du Conseil suisse de la Recherche, et à l'époque Président de l'Assemblée Consultative du Conseil de l'Europe.

M. Reverdin a lui aussi souligné que les fonds privés ne jouent aujourd'hui qu'un rôle mineur quantitativement par rapport aux crédits affectés à la recherche dans les budgets publics. Ce qui devrait les caractériser, c'est la qualité des travaux qu'ils financent. Il devrait s'agir de recherches "originales" non couvertes par des fonds publics.

Il se peut toutefois qu'un tel postulat soit infirmé par le mandat imparti à une fondation, par exemple dans le testament du fondateur ou dans les statuts. Certaines règles et limitations strictes établies de longue date ont joué au détriment de ces fondations et de l'utilisation de leurs fonds. Il est difficile de tracer la ligne de démarcation entre, d'une part, une certaine liberté à laisser au donateur qui l'incite à faire cadeau de son argent ou à déshériter sa famille au profit de "son" dessein public et d'autre part, le besoin de souplesse et d'adaptabilité de la fondation - même dans ses objectifs.

A cet égard, le Professeur Reverdin a préconisé que l'on étudie les dispositions juridiques qui pourraient être prises pour autoriser les fondations à réviser périodiquement leurs statuts ainsi que les moyens d'éduquer les fondateurs afin de ménager une certaine flexibilité dans la rédaction des actes fiduciaires et des testaments.

La nécessité de recourir à des fonds privés dans l'effort global de recherche scientifique a été souligné par l'auteur. Les fonds publics ne sauraient pour le moment rivaliser avec eux quant à la diversité et à la souplesse d'emploi. Ils sont en outre affectés en majeure partie à la recherche "d'établissement", qui n'est peut-être pas le domaine d'action se prêtant le mieux à des innovations.

M. Reverdin a fait ensuite certaines propositions pratiques :

- Etant donné l'absence d'une politique scientifique en Europe au niveau supranational, les fondations pourraient s'engager dans cette voie et y remplir plus ou moins une fonction d'entraînement.
- Quand la recherche franchit les frontières nationales les coûts administratifs deviennent une charge qui trop souvent n'est pas couverte par les crédits publics nationaux. Les fondations qui, de leur propre aveu, sont tentées de suivre le même modèle devraient se fixer pour principe de ne pas financer seulement l'élément recherche d'une entreprise internationale de recherche mais de couvrir aussi une partie des frais généraux.
- Les fonds privés qui sont mis en oeuvre dans le domaine des bourses devraient tenter de renverser la tendance actuelle des Européens à ne rechercher de nouveaux horizons scientifiques qu'aux Etats-Unis. Ils exerceraient aussi de la sorte une fonction éducative en offrant des possibilités d'études dans des pays européens ce qui stimulerait la coopération européenne.

Dans la discussion qui a suivi cet exposé plusieurs problèmes ou arguments ont été mis en relief :

- On a souligné combien il importe pour les progrès de la science que les chercheurs s'entretiennent mutuellement de leurs activités et combien est impérieux le besoin de disposer de fonds supplémentaires pour de telles entreprises en particulier pour celles qui ont un caractère international.
- L'idée d'un grand institut international de recherche a été contestée. On a jugé, qu'il serait trop onéreux et ne donnerait pas les résultats souhaités. La solution de rechange pourrait bien être celle d'un institut de recherche "dispersé", fondé sur des unités nationales de recherche de moindre envergure qui coordonneraient leur action sur le plan international et se réuniraient périodiquement en ateliers pour discuter de l'avancement de leurs travaux et de réorienter leurs priorités en conséquence.
- L'un des participants s'est demandé pourquoi, en Europe, la plupart des fondations orientent leurs initiatives principalement, sinon exclusivement, vers les institutions publiques, laissant ainsi de côté le secteur privé (par exemple le monde des affaires) où se fait également sentir un besoin d'innovation, surtout en matière sociale.

./.

- Il serait intéressant d'introduire en Europe continentale le "matching grant system" afin de susciter une certaine coopération entre les fondations et d'amener les candidats aux subventions à manifester encore plus d'énergie.
- Les subventions et dotations en capital ont parfois leurs mérites, mais elles comportent le risque qu'il ne faut pas sous-estimer, d'affaiblir d'initiative chez les postulants. Bien souvent, elles sont accordées par charité et ne remplissent absolument pas la fonction d'amorçage qui devrait être la leur.
- Il y a lieu de réexaminer le rôle des fonds privés vis-à-vis du gouvernement. Les pouvoirs publics doivent accepter le principe de domaines échappant à toute intervention étatique. C'est là une nécessité pour permettre l'éclosion d'initiatives nouvelles et pour inciter les gens à exprimer publiquement leurs préoccupations. Par ailleurs, le fait que les dépenses de l'Etat en matière de recherche répondent de plus en plus à des considérations utilitaires donne beau jeu aux fondateurs privés. Elles commettraient toutefois une erreur en marquant de l'hostilité au gouvernement. Lorsqu'il s'agit de définir une politique scientifique, elles devraient trouver les moyens d'informer le gouvernement, voire de l'intégrer d'une manière ou d'une autre dans ce processus de prise de décisions. Sinon, les "brain trusts" de l'Etat pourraient bien être tentés de prendre l'initiative, chose qu'il faut éviter. Ce dont nous avons besoin aujourd'hui, c'est de diversité sociale : il ne faut donc pas que le gouvernement ait le monopole de la représentation du bien public ce qui condamnerait finalement notre société à la stérilité.

Dans son résumé, le Professeur Sir Harold Thompson a énuméré les principales conclusions suivantes :

- (1) On enregistre une tendance croissante des gouvernements à appliquer des critères utilitaires au financement de la recherche d'où le besoin d'autant plus grand de faire appel aux fonds privés.
- (2) Etant donné cette diversité des sources de financement et le fait que certains fonds sont réservés à des fins bien déterminées, il est de la plus haute importance de disposer d'ouvrages de référence et de répertoires tels que l'étude comparative de la Stifterverband intitulée "Trusts and Foundations in Europe" (Bedford Square Press Londres 1972) et le "Directory of European Foundations" publié en 1969 par la Fondation Agnelli. Il y a lieu de rassembler davantage d'informations à leur sujet et de leur assurer une plus large diffusion.



3) Les dispositions fiscales applicables aux donateurs et aux fondations doivent être améliorées dans certains pays. Par ailleurs, dans un monde où les économies sont en voie d'intégration croissante et où les échanges scientifiques se font à l'échelle de la planète, les frontières nationales sont devenues un obstacle anachronique aux mouvements des fonds de recherche indépendants. Le problème pourrait être résolu en partie par une internationalisation de l'usage de ces fonds, peut-être selon les principes définis par Interphil lors de la conférence tenue au Conseil de l'Europe du 24 au 26 novembre 1970, qui a approuvé le texte d'une "Convention européenne sur le régime fiscal à appliquer à certaines organisations à but non lucratif".

4) Une coopération entre fondations et une coordination de leurs programmes sont souhaitables afin d'éviter les doubles emplois et un gaspillage des moyens disponibles qui sont généralement limités. Il peut être utile de fournir aux fondations des indications sur la marche à suivre, mais sans faire en aucun cas pression sur elles pour les amener à agir dans un sens particulier.

5) Ces indications ne devraient pas se limiter au mécanisme de la coopération mais porter aussi sur les questions qui revêtent une importance pratique dans la vie des fondations. Elles devraient viser le fonctionnement d'une fondation, ou la manière de procéder à l'égard des donateurs privés, en traitant par exemple de la formation du personnel ou de l'édification d'une structure de carrières afin d'encourager des personnes compétentes à entrer au service des fondations.

6) Il y a lieu de multiplier les contacts entre fondations, même s'ils n'ont aucun caractère systématique et se situent sur un plan non officiel. En effet, les contacts existants semblent limités et peuvent être améliorés. Des groupes de fondations d'un même pays pourraient également prendre les dispositions voulues pour se faire représenter convenablement aux réunions internationales et pour diffuser les informations y afférentes.

7) Dans un monde où la planification et la discussion budgétaire freinent parfois le courant des fonds de recherche, allant jusqu'à entraver l'originalité et la créativité, et risquant de créer des minorités scientifiques qui ont des chances réduites de bénéficier de tels fonds, il devient d'autant plus souhaitable de pouvoir recourir en la matière à d'autres sources de financement.

8) Dans la définition d'une politique scientifique, que ce soit à l'intention des gouvernements, de l'industrie ou des fondations privées, il y a certains dangers à désigner de manière trop stricte les secteurs auxquels affecter les fonds de recherche. Les fondations devraient peut-être éviter d'allouer une trop grande proportion de leurs fonds à des secteurs restreints de la recherche et en réserver une partie pour des usages plus souples dans d'autres domaines.

- 9) Il conviendrait de prévoir la possibilité de subventionner, le cas échéant, des activités de coopération internationale. Ces activités pourraient consister notamment à réunir des gens de différents pays, à encourager des relations personnelles plus étroites entre les responsables de fondations de différents pays, ou entre ces responsables et des représentants des utilisateurs des fonds de recherche. Il est important pour les donateurs de mieux comprendre les spécialistes de la recherche et de discuter avec eux de l'établissement d'un système de compétition pour l'octroi des subventions ou d'autres moyens susceptibles de mener plus tard au succès.
- 10) Il faudrait que les statuts des fondations et les conditions assignées aux legs soient rédigés d'une manière aussi souple que possible, afin que l'organisation elle-même puisse les modifier périodiquement en cas de besoin. Cette adaptabilité peut être d'une valeur toute particulière pour le donateur ou la fondation et suscite un intérêt accru de la part du public.
- 11) Dans certains cas, un programme de recherche est mis en train grâce à un don privé mais les dépenses de fonctionnement doivent ensuite être couvertes par les fonds publics. Cette "reprise" des programmes constitue un problème très important qui requiert un plus ample examen par toutes les parties en cause - gouvernements, universités, chercheurs, fondations et toute autre personne intéressée.
- 12) Enfin et surtout la conférence a nettement fait ressortir ce "leitmotiv" du don charitable : la charité n'est pas une bonne chose si elle amène ses bénéficiaires à se croire dispensés de consentir eux-mêmes les efforts nécessaires.

A N N E X E 1

Résumé du document de base

sur

Le rôle et les modes de fonctionnement  
des fonds de recherche indépendants en Europe

présenté par le Dr Klaus Neuhoff

Ce serait un double emploi et une perte de temps que de résumer purement et simplement le contenu du document déjà distribué aux participants à cette conférence. Mieux vaut donc en dégager, pour les discuter en détail, quelques points saillants :

- 1) les changements technologiques rapides et leurs conséquences sociales ;
- 2) le souci de promouvoir la créativité ;
- 3) le souci de préserver la liberté de la science ;
- 4) le nouveau rôle de l'Etat.

On peut espérer qu'à la fin de la conférence nous tenterons d'envisager ce qu'il faut faire pour assurer à la recherche scientifique une place dans la société qui lui permette de contribuer utilement à guérir les nombreux maux dont souffre la société contemporaine.

- 1) Les changements technologiques rapides et leurs conséquences sociales

L'impact des changements technologiques sur la recherche scientifique est multiforme et doit être reconnu si l'on veut éviter l'apparition de crises graves dans l'organisation de la science. Certains des principaux sujets à examiner sont les suivants :

- a) En raison du coût croissant d'une main-d'oeuvre qualifiée et hautement spécialisée tout comme de l'équipement, les budgets de recherche cesseront d'augmenter en valeur réelle.
- b) De plus, les chiffres et estimations récentes en provenance des Etats-Unis indiquent que, par suite de modifications des objectifs sociaux, les investisseurs publics et privés s'intéressant à la recherche se montrent moins disposés à accorder les fonds nécessaires. Cette situation aura pour effet de réduire le taux de croissance et le montant des investissements consacrés à la recherche et au développement par rapport au produit national brut.

./.

- c) La crainte d'allouer des ressources financières rares à des projets de recherche et de développement infructueux va augmenter, tandis que le coût de ces opérations s'élèvera concurremment.
- d) Les crises économiques et l'établissement de nouvelles priorités dans les dépenses publiques ne manqueront pas non plus d'affecter le chercheur individuel. L'incertitude éprouvée récemment par de nombreux hommes de science quant à leur position dans la société et les difficultés rencontrées par de jeunes diplômés dans certains pays pour se trouver un emploi convenable, se traduiront par un gaspillage général de talents. Ces facteurs auront pour résultat d'obliger de nombreux jeunes hommes et femmes de talent à renoncer à une carrière scientifique ou à abandonner complètement la recherche scientifique.

D'une manière générale, les fonds de recherche indépendants ne sauraient pallier à une grande échelle les conséquences de ces développements. Ce à quoi ils peuvent servir c'est à fournir divers mécanismes et instruments afin que cette évolution ne nous submerge pas à l'improviste ; qu'elle soit évaluée et généralement discutée longtemps à l'avance ; et que des mesures soient prises pour contrebalancer ses effets les plus négatifs. C'est ce que j'appellerai la valeur stratégique des fonds de recherche indépendants.

2) Le souci de promouvoir la créativité

Il ressort d'études comparatives que dans les pays ou aux époques où les libertés fondamentales de l'homme ont été d'une manière ou d'une autre restreintes, la société dans son ensemble est devenue en quelque sorte moribonde. L'ensemble des mécanismes technologiques et sociaux hérités du passé a vieilli et perd de plus en plus de son efficacité. Même si le gouvernement s'attachait particulièrement à développer les secteurs-clés de la société, cette évolution n'en serait pas pour autant maîtrisée. Elle tien en effet selon les sociologues à une certaine réaction manifestée par les citoyens contre les mesures prises par leur gouvernement.

Toutefois, l'expérience et une meilleure compréhension des mécanismes de la société d'aujourd'hui nous apprennent que cette situation peut se produire dans les nations démocratiques et essentiellement pluralistes du monde occidental. Une telle évolution est possible dans le domaine de la science pour les raisons suivantes :

- a) On est en train de réexaminer le rôle de l'individu au profit d'un système qui favorise le travail en équipe la coopération et l'intégration des individus dans de plus vastes unités sociales.
- b) On a tendance à adopter des procédures de plus en plus bureaucratiques, ce qui pourrait affecter gravement le climat nécessaire à l'innovation et aux initiatives privées.

- c) Dans la recherche publique comme dans la recherche industrielle, les priorités pour lesquelles les moyens financiers doivent être alloués sont établies en fonction des intérêts des différentes parties en cause. Le savant qui est censé être l'exécutant de ces décisions politiques est trop souvent appelé en qualité de simple consultant. Il s'ensuit que le chercheur ne s'identifie pas suffisamment avec le projet à l'étude ;
- d) Les taux de croissance en matière de recherche sont et seront toujours plus limités par une pénurie générale de fonds. Néanmoins, les besoins financiers continuent à augmenter du fait que la spécialisation et les contacts interdisciplinaires nécessaires pour surmonter la spécialisation requièrent plus de personnel et d'équipement de recherche. La solution à ce dilemme proposée par la société contemporaine est de favoriser une catégorie de recherches et de négliger les autres. Cependant cette stratégie présente un danger en particulier si elle s'ajoute à une certaine réaction dirigée contre la science en général ; celui, de provoquer une grave pénurie de chercheurs qualifiés, de professeurs et d'étudiants dans diverses disciplines scientifiques. Un tel résultat aura certains effets d'importance vitale. Pour citer une mise en garde du rapport Brooks (O.C.D.E.) intitulé "Science Croissance et Société", il "risque de conduire à un freinage du progrès scientifique tel que l'univers serait dépourvu des outils nécessaires pour affronter la complexité qu'il a engendrée".

Le rôle des fonds de recherche indépendants pourrait être de contrebalancer l'évolution décrite plus haut en offrant la possibilité de créer un climat de travail plus stable et plus naturel pour le chercheur individuel. Ils pourraient aussi procurer une source de financement moins bureaucratique, fournissant par là-même un appui vital aux minorités scientifiques. Ces techniques assureraient le développement de la pensée créatrice, ce qui nous amène à parler de la valeur innovatrice des fonds de recherche indépendants.

### 3) Le souci de préserver la liberté de la science

A la question de savoir comment maintenir un climat d'innovation et garantir ainsi la créativité dans la société se rattache étroitement celle de savoir comment protéger et préserver la liberté de la science et de la recherche elle-même.

Un nouveau terme est apparu ces dernières années dans les discussions consacrées à la politique scientifique, qui montre bien comment la recherche scientifique s'est fondue dans le paysage politique :

./.

c'est celui de "pluralisme de la science". "Pluralisme" est un mot emprunté aux sciences politiques, qui tente de décrire les mécanismes de fonctionnement de sociétés technologiques très complexes. Appliqué à la science, il implique qu'il devrait y avoir :

- a) un pluralisme des méthodes et des approches
- b) un pluralisme des hypothèses, et
- c) un pluralisme des voix - ce qui suppose des moyens de publier les résultats de la recherche scientifique.

Ces catégories "classiques" garantissent la liberté de la recherche et de l'enseignement scientifiques. Mais il ne suffit pas de rendre un hommage purement verbal à ces libertés fondamentales. Celles-ci doivent être soutenues par un pluralisme institutionnel comprenant :

- a) un pluralisme des intérêts sociaux en matière de science,
- b) un pluralisme des organisations, et peut-être
- c) un pluralisme des valeurs.

C'est surtout dans ce second domaine qu'entrent en jeu les fonds de recherche indépendants. Ils peuvent ajouter de nouveaux objectifs sociaux à ceux déjà existants et ils peuvent ajouter de nouveaux moyens à ceux déjà existants. C'est pourquoi je voudrais parler à cet égard des possibilités de solutions de rechange qu'offrent les fonds de recherche indépendants.

#### 4) Le rôle nouveau de l'Etat

Dans les premiers temps, la recherche scientifique était soutenue très généreusement par les fonds publics aussi bien que privés. Les choses ont beaucoup changé depuis. Tant que les utilisateurs publics et privés considéraient les fonds affectés à la recherche comme des instruments de la croissance économique le monde de la science se trouvait dans une situation tout à fait confortable. Mais la société n'a pas tardé à se rendre compte qu'un progrès technologique sans limites et une croissance économique non coordonnée avaient des effets secondaires destructeurs. Il est apparu à présent que les ressources publiques doivent être employées avant tout pour atténuer certains des résultats imprévus d'un processus qui était censé guérir les maux de l'humanité. Une réaction s'est manifestée contre le "développement de la science" - en particulier contre les entreprises scientifiques les plus importantes - et, depuis lors, les moyens de financement de la recherche ont été sérieusement compromis, sinon radicalement amputés.

A la suite du mouvement mondial de révolte des étudiants on peut observer les manifestations d'une prise de conscience

sociale plus poussée. De nouveaux objectifs sociaux se sont fait jour et continuent à apparaître. Il faudra des fonds pour répondre à ces réalités. L'Etat qui est le premier à pouvoir satisfaire de telles exigences doit en tenir compte dans la répartition des ressources financières et des effectifs. Ces priorités nouvelles obligeant l'Etat à faire porter avant tout son effort financier sur les secteurs critiques, ont nui à l'apport de crédits à la recherche scientifique.

Il est de bon ton aujourd'hui de réclamer que les résultats de la recherche scientifique soient traduits sous une forme politique viable. Cette exigence n'est cependant pas compatible avec celle d'une liberté aussi grande que possible pour la science. L'homme politique ne peut en effet accorder un maximum de liberté à une minorité sociale qui fatalement, s'immiscera dans sa propre sphère d'action politique.

C'est pourquoi l'on a été amené à se demander si les gouvernements doivent intervenir davantage dans les affaires de la science, et, dans l'affirmative, jusqu'à quel point. Alors se pose ce problème : comment définir une politique scientifique et mettre sur pied un mécanisme adéquat de planification et de contrôle. Dans les relations entre la science et l'Etat, le temps du "laissez-faire" est plus ou moins révolu. Ce qu'il faudrait veiller à éviter aujourd'hui, c'est que cette situation n'évolue vers la fin du "laissez-innover".

C'est ici que les fonds de recherche indépendants devraient jouer un rôle considérable. On pourrait leur faire remplir la fonction de "chien de garde critique". Leur existence devrait inciter les individus à rendre publiques leurs préoccupations. Si faibles et inefficaces qu'ils soient par rapport aux fonds provenant des budgets d'Etat ou de sources privées ils n'en constituent pas moins une voix de plus dans un concerto pluraliste. Ils pourraient permettre au monde de la science de participer plus effectivement aux décisions de politique scientifique, renforçant ainsi un système où les pouvoirs politiques et sociaux qui se font contrepoids garantissent en quelque sorte un certain équilibre de la société dans son ensemble. C'est pourquoi je serais tenté de parler à cet égard de la valeur civique des fonds de recherche indépendants.

A N N E X E II

Le rôle des fonds indépendants  
dans le financement de la recherche

par le Dr P.O. Williams

L'hypothèse de base dont partent tous ceux qui fournissent des fonds destinés à financer la recherche est que celle-ci permettra de résoudre les problèmes restés sans solution. Cette hypothèse a aussi pour corollaire que les problèmes n'existent qu'en raison de l'insuffisance des recherches et que par conséquent plus nous soutiendrons les efforts de recherche, plus vite nous résoudrons nos problèmes.

Certes, les équations ne sont jamais aussi simples mais si l'on recherche les motivations des bailleurs de fonds il faut reconnaître que c'est presque toujours pour cette simple raison qu'ils fournissent un appui financier à la recherche. Les problèmes qu'ils citent en exemples sont en général simples et souvent liés à des réactions émotionnelles : trouver le remède du cancer, prévenir le rhume, produire du meilleur blé, réduire la pollution. Ils ont conscience de ces problèmes et veulent faire quelque chose à leur sujet, mais ils ne disposent que d'un seul moyen d'action : fournir des capitaux à quelqu'un qui possède les connaissances techniques nécessaires pour y trouver une solution. A l'autre bout de l'équation, il y a les chercheurs qui pourraient résoudre les problèmes. Leur activité doit se limiter à un domaine très exigu s'ils veulent en savoir assez pour faire progresser la connaissance. C'est ainsi qu'un chercheur qui travaille sur le cancer peut étudier un aspect particulier comme la sensibilité des cellules à l'irradiation et les raisons qui expliquent leurs différences de réaction. S'il est qualifié et compétent, il fera avancer la science, mais il n'a guère de chances de trouver le remède du cancer, pas plus que des milliers d'autres chercheurs bien qu'il puisse arriver à l'un ou l'autre d'élucider un problème d'importance. En d'autres termes, le genre de problème posé par le donateur n'est pas assez bien défini et l'on ne peut s'y attaquer que de manière fragmentaire et souvent à un niveau très fondamental, bien éloigné de la conclusion espérée par le donateur.

./.



De surcroît, il faut admettre que presque tous les problèmes qui nécessitent des recherches pour leur solution exigent une importante somme de recherches étalées sur une longue période de temps.

Le vrai problème consiste dès lors à assortir donateurs et bénéficiaires et à susciter leur compréhension mutuelle, puisqu'aussi bien il est essentiel que les fonds disponibles soient dépensés avec le maximum d'efficacité. Autrement dit, ceux qui apportent les capitaux devraient pouvoir identifier les chercheurs qui sont les plus efficaces et reconnaître aussi ceux qui sont les moins compétents.

Or, il est à peu près certain que le donateur n'a pas les connaissances nécessaires pour identifier la personne susceptible de faire bon usage de ses capitaux. Il lui faut donc recueillir l'avis de ceux qui savent distinguer le bon grain de l'ivraie. Le donateur irréfléchi essaiera de se faire une opinion par lui-même et se laissera probablement influencer par le meilleur vendeur le postulant le plus célèbre, ou par quelque autre critère non scientifique de ce genre. A mon avis, tout donateur a besoin d'être conseillé et protégé non seulement pour se faire une opinion valable sur les candidats, mais aussi pour pouvoir identifier ceux qui ne se mettent pas en avant mais qui méritent peut-être davantage un appui. Il a aussi besoin d'aide pour pouvoir interpréter la portée des propositions qu'on lui demande de soutenir.

Les gouvernements, quant à eux, ont mis au point un mécanisme très élaboré pour décider ce qu'ils veulent faire comment ils veulent le faire et à qui doit aller leur aide. Leurs opérations se déroulent à une échelle suffisamment vaste pour qu'il vaille la peine de dépenser de l'argent afin de recueillir des avis judicieux. Le donateur privé, en revanche, répugne à consacrer des fonds à des formalités administratives et à des consultations. Pour le bénéficiaire, peu importe l'identité du bailleur de fonds. Aussi aura-t-il tendance à se tourner vers celui qui se laissera convaincre le plus facilement.

Si, donc, on a grand besoin de fonds privés pour financer la recherche, il existe aussi un réel danger que ces fonds ne rapportent pas tous les dividendes auxquels on serait en droit de s'attendre.

Les fonds disponibles pour la recherche varient beaucoup d'un pays à l'autre, depuis leur volume quasi excessif aux Etats-Unis jusqu'à leur absence virtuelle dans les pays en voie de développement. Leur disponibilité ne correspond pas aux besoins de recherche. Elle ne fait que refléter la richesse et le niveau d'instruction d'un pays, ainsi que la foi de ses ressortissants en la valeur de la recherche.

./.

L'octroi de crédits par le gouvernement est motivé par deux considérations essentielles. En premier lieu, il cherche à répondre au voeu exprès du contribuable, qui attend de lui qu'il résolve les problèmes du pays. En second lieu, il subventionne la recherche pour permettre au système d'enseignement universitaire d'atteindre les niveaux élevés propres à un pays riche. Le pays pauvre, lui, ne possède pas les capitaux et le personnel qualifié nécessaires, ni le système éducatif apte à absorber les uns ou les autres à supposer qu'ils fussent disponibles. Ce pays ne consent donc pas l'effort de recherche qui s'imposerait pour s'attaquer à ses problèmes. Selon toute vraisemblance, le donateur privé qui a décidé de participer au financement de la recherche en est arrivé à la conclusion que malgré les efforts du gouvernement, il existe des problèmes majeurs qui sont négligés puisque ce donateur accorde en général sa participation dans un pays où la recherche bénéficie déjà d'un soutien financier important de l'Etat.

D'après mon expérience, les fonds privés sont nécessaires dans les cas suivants :

- 1) pour fournir une autre source de financement à ceux dont le mécanisme gouvernemental a rejeté les projets de recherche ;
- 2) pour accroître la souplesse dans le soutien à la recherche ;
  - a) en stimulant l'intérêt pour des sujets négligés ;
  - b) en appuyant des idées nouvelles et de caractère plutôt spéculatif, qui comportent un risque plus grand d'échec.
- 3) là où le gouvernement n'est pas en mesure d'agir par exemple dans le domaine international ou au sujet des problèmes des pays pauvres ;
- 4) lorsque se présente une occasion spéciale qui appelle une réaction rapide.

Je conçois toutes ces fonctions comme étant extrêmement actives et positives, car, à mes yeux, le rôle du donateur privé n'est pas seulement de compléter l'action du gouvernement là où elle est défaillante. Il existe un danger réel que, si les donateurs privés n'agissent pas sur la base de connaissances indépendantes, leur rôle ne se borne à faire faire des économies au gouvernement - chose que, j'en suis convaincu, aucun donateur privé n'a jamais souhaité !

Pour pouvoir remplir ce rôle positif et indépendant le donateur privé doit :

- a) savoir qui fait quoi dans le domaine de recherche qu'il a choisi de soutenir ;
  - b) être au courant de la politique du gouvernement et l'examiner d'un oeil critique, afin d'en découvrir les lacunes et de veiller à ce que les fonds publics soient utilisés chaque fois que possible au lieu des siens propres ;
- ./.

- c) savoir reconnaître les idées nouvelles et pouvoir en apprécier la qualité pour être sûr de ne pas gaspiller des fonds dans des projets mal conçus ;
- d) comprendre pourquoi un cas particulier mériterait d'être réexaminé par un autre cénacle de juges - en d'autres termes, rechercher les raisons qui ont valu à certaines demandes d'être rejetées par d'autres donateurs ;
- e) comprendre les limites qui sont imposées au gouvernement puisqu'il veut faire quelque chose que celui-ci ne peut pas faire.

Naturellement, on ne doit jamais perdre de vue que le donateur privé opère à petite échelle par rapport au gouvernement. Il doit donc concentrer ses ressources pour obtenir l'impact maximum et se rendre compte que si son choix a été bon, il peut espérer voir reprendre par le gouvernement le projet qu'il a soutenu. Il fera bien aussi de spécialiser ses intérêts, car c'est seulement ainsi qu'il peut s'attendre à être mieux informé que le gouvernement, qui, lui, a des préoccupations beaucoup plus vastes. Il doit prendre bien garde de ne pas bloquer ses capitaux dans des projets à longue échéance car il perdra alors rapidement la souplesse d'action qui est le plus grand atout d'une fondation.

Le donateur privé doit veiller à ne pas se laisser obséder par son désir de financer une entreprise à laquelle il est attaché pour des raisons sentimentales car il ne pourra alors qu'être dupe des nombreux chercheurs de capitaux qui voudront l'exploiter pour maintenir à flot leurs propres idées. Il a donc besoin d'un intermédiaire entre le postulant et lui si le problème à évaluer dépasse sa propre compétence - ce qui est normalement le cas.

J'ai foi en l'importance des fonds privés indépendants pour le financement de la recherche et je suis persuadé que le rôle des meilleures fondations privées est capital. Je suis toutefois très préoccupé par le fait que les donateurs privés qui n'ont pas encore mis au point la méthode de la fondation, soit parce qu'ils jugent leurs donations trop faibles pour la justifier soit parce qu'ils n'en ont pas encore admis la nécessité, courent un risque grave de gaspiller leur argent alors qu'il pourrait être utilisé à meilleur escient.

Il est surprenant de voir à quel point les donateurs privés peuvent se montrer naïfs dans leur manière de soutenir la recherche quand on songe à la circonspection dont ils doivent avoir fait preuve dans leurs affaires pour accumuler les fonds dont ils veulent faire don.

./.

Les organisations qui collectent leurs fonds sous forme de nombreuses petites sommes peuvent facilement en arriver à être tellement obsédées par cette collecte qu'elles portent relativement peu d'attention à la manière dont ces capitaux sont utilisés. Je voudrais donc insister auprès de ceux qui travaillent si laborieusement à collecter ces fonds sur l'importance d'une gestion qualifiée de leurs dépenses. Au bout du compte, peu importe comment les fonds ont été acquis ; la marche à suivre pour les dépenser est la même.

Je considère que toute organisation prête à donner de l'argent pour soutenir la recherche serait bien avisée d'adopter des méthodes analogues à celles qu'ont mises au point les fondations qui ont une longue expérience en la matière. Je voudrais donc consacrer quelques minutes à un exposé des principes qui devraient régir le fonctionnement d'une fondation.

La première chose à faire est de définir le domaine d'activité dans lequel oeuvrera la fondation. En principe ce domaine d'activité a déjà été défini, du moins de façon générale puisqu'il s'agit de la volonté du fondateur. Quelle que soit la définition au sens large, il faut l'interpréter de manière plus précise. De toute évidence, si restrictive qu'elle puisse être on dispose de beaucoup de liberté pour l'interpréter. Chaque fondation doit donc interpréter son mandat général.

Ce qui est essentiel, c'est que son domaine d'activité soit nettement et positivement défini.

#### Elaboration de la politique

L'interprétation de la définition générale amène à la formulation d'une politique que la fondation met au point progressivement pendant ses premières années d'activité au fur et à mesure qu'elle explore son domaine et examine les cas particuliers qui se présentent à elle.

Ce qui est essentiel, c'est que lorsqu'une décision de politique est prise, elle soit reconnue comme telle et non pas simplement comme un moyen pour la fondation d'éviter de faire quelque chose qui lui déplaît. Ainsi, la politique se crée à partir de l'expérience.

Actuellement, la politique peut être ou bien active et positive, ou bien négative et passive.

La politique active et positive naît de la prise de conscience d'un besoin. Voici à peu près comment s'enchaînent les événements. Quelqu'un s'aperçoit qu'il paraît exister un problème dans le cadre du domaine général d'activité : par exemple, on enregistre un grand nombre de cas de maladies de la peau, dont les causes ou les traitements sont assez mal connus. Ce quelqu'un

./.

Ce quelqu'un va donc suggérer d'intensifier les recherches en la matière. Après analyse, son hypothèse semble correcte. Il faut procéder à une étude pour déterminer à quoi tient la pénurie de recherches. Le problème est-il impossible à régler ? Y a-t-il une raison qui explique l'absence de travaux dans ce secteur (par exemple, structure de carrières) etc. ? En fin de compte il faut préparer une solution. Cette solution, si elle est adoptée devient une politique et doit être chiffrée pour voir si la fondation a les moyens de la mettre en oeuvre.

La politique négative ou passive repose sur la formulation de jugements au sujet des propositions présentées par des organisations ou des particuliers qui travaillent dans le domaine d'intérêt de la fondation. Quelqu'un souhaite travailler un problème particulier et demande des fonds. L'élément de politique est celui-ci : toute décision prise signifie effectivement que la fondation qui a accordé une subvention dans un but particulier est disposée à en accorder de semblables à des fins analogues.

A mon avis le type idéal de fondation est celui dans lequel le donateur a conçu un dessein, l'a fait examiner pour s'assurer qu'il est valable et a ensuite confié à un organisme techniquement qualifié la gestion de la fondation afin que les sommes dont il a fait don puissent être utilisées de façon à produire le maximum d'impact sur le problème qu'il a identifié. Le fondateur ou ses successeurs se bornent alors à formuler la politique au niveau le plus élevé et à émettre un jugement en dernier ressort sur les propositions qui leur sont soumises sans intervenir dans la gestion courante ni dans l'examen direct de propositions particulières. Il est très facile d'en arriver à cette situation si le fondateur n'est plus en vie. Si le fondateur vit encore on peut mettre sur pied une constitution qui lui reconnaisse toujours à lui ou à sa famille, un intérêt considérable dans l'objet de la fondation, mais qui permette une évaluation scientifique des travaux subventionnés.

Si nous admettons que la fondation n'est pas seulement un moyen pour le fondateur ou sa famille de distribuer leur fortune à leur gré, nous pouvons examiner qui élabore la politique et comment elle est élaborée.

Je voudrais maintenant dire quelques mots sur le mode d'organisation qui me paraît idéal pour permettre à une fondation de s'acquitter de ses tâches.

#### LE ROLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Je définirai le Conseil d'administration d'une fondation comme son organe de direction. Il arrête les grandes lignes de la politique et se prononce en dernier ressort sur les projets qu'il y a lieu de financer. Il est assisté d'un secrétaire, qui est aussi le directeur de la fondation. Ce dernier sert de trait d'union entre le Conseil d'administration et le bureau de la Fondation.

Il est un principe cardinal en matière de gestion d'une fondation, à savoir que la fonction exécutive doit être séparée de la fonction de jugement. Si, par exemple, un membre du Conseil d'administration émet des idées, celles-ci doivent être communiquées au Conseil par le truchement du Directeur. De même, si des membres du Conseil sont directement contactés par des postulants ils doivent les aiguiller vers le Directeur. De la sorte, les questions de politique ne peuvent être mises en discussion que si elles sont d'abord passées par le Directeur et si celui-ci a été en mesure de les commenter, eu égard à la politique générale, et après avoir sollicité des avis indépendants.

Des idées nouvelles sur ce système peuvent être formulées à partir d'une base très large, soit par des membres du Conseil d'administration via le Directeur, soit par le Directeur et son personnel ou par ses organisations consultatives.

Cette formule permet au Conseil d'administration de stimuler le Directeur et d'évaluer ses propositions, mais non d'imposer à qui que ce soit des mesures qui correspondent au vœu personnel d'un membre du Conseil ou du Directeur et qui n'ont pas été soigneusement examinées. En postulant l'adoption de cette méthode de travail, nous pouvons entreprendre de définir d'une part le genre de personnes qui devraient faire partie du Conseil d'administration et leur rôle, d'autre part le genre de personnes qui devraient diriger des fondations.

#### MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il revient au Conseil d'administration, dans l'activité de la fondation, d'interpréter la politique du fondateur de manière à faire le meilleur usage possible des fonds pour atteindre le but de la fondation. Si nous laissons de côté la gestion financière des investissements et les questions juridiques nous constatons que les membres du Conseil doivent comprendre le rôle de la fondation dans le cadre général de sa politique afin de pouvoir examiner de nouvelles mesures et de nouvelles propositions dans une optique plus large que celle de leurs conseillers spécialisés.

Ainsi, la composition du Conseil d'administration variera selon le domaine d'activité de la fondation. La nécessité fondamentale est d'allier une connaissance véritable de ce domaine à une vision large et équilibrée de la scène nationale ou internationale sur laquelle la fondation se trouve jouer un rôle. Il n'appartient pas aux membres du Conseil d'agir en spécialistes ou défenseurs de telle ou telle politique, même s'ils ont les compétences nécessaires pour ce faire. Quand ils jouent ce rôle ce devrait être en qualité de conseillers du Directeur.

## LE ROLE DU DIRECTEUR

Le Directeur a pour attributions :

- 1) d'exécuter la politique du fondateur ou du Conseil d'administration désigné par le fondateur et de proposer au Conseil des modifications de cette politique ;
- 2) de mettre au point un mécanisme qui permette de l'appliquer ;
- 3) de susciter des demandes appropriées correspondant à cette politique ;
- 4) d'étudier ces demandes de façon à pouvoir fournir au Conseil d'administration les éléments nécessaires pour se former une opinion.
- 5) d'exécuter les décisions du Conseil ;
- 6) d'évaluer le succès des projets financés.

Il peut aussi avoir à superviser les questions juridiques et financières, mais celles-ci perdent de leur importance quand la fondation est établie depuis un certain temps.

Il existe essentiellement deux genres de fondations : la fondation spécialisée, telle que le Wellcome Trust, et la fondation moins spécialisée.

À mon avis, il est essentiel que le Directeur d'une fondation spécialisée possède une expérience dans le domaine d'activité de celle-ci pour pouvoir bien s'acquitter de ses fonctions. Il en est certainement ainsi en tout cas, dans le domaine médical. Je ne vois pas comment il pourrait apprécier et étudier des projets de recherche médicale sans avoir quelques lumières sur les questions qui y sont traitées. Bien entendu, il ne saurait juger de leur qualité dans l'absolu pour tous les domaines, mais il doit pouvoir en apprécier la validité pour ne pas se laisser bernier par n'importe quel hurluberlu. Et j'imagine que ce besoin de connaissances spécialisées doit se faire sentir dans des domaines autres que la médecine.

Si le champ d'action de la fondation est très vaste, le rôle du Directeur doit être alors de maintenir l'équilibre entre ses diverses activités. C'est ainsi que le Directeur de la Fondation Rockefeller ne saurait être un expert dans toutes ses branches d'activité, non plus que le Directeur de la Fondation Volkswagen. S'il est à la tête d'une très grande fondation, le Directeur peut avoir des chefs de sections chargés de secteurs particuliers. En d'autres termes, il dirige un certain nombre de sections spécialisées et sa tâche consiste à maintenir l'équilibre. Si la fondation

n'est pas assez importante pour justifier cette division en sections, il lui faut alors mettre au point un système de conseillers à temps partiel. Ce système est beaucoup moins satisfaisant car les conseillers ne peuvent généralement pas consacrer le temps voulu ni adopter l'optique plus large qui s'impose pour étudier à fond un projet.

A mon avis, donc, si le mandat d'une fondation est vaste mais que ses ressources soient limitées, elle ferait mieux de s'en tenir aux aspects de son mandat que son personnel est suffisamment qualifié pour superviser. Cette solution est préférable à une dispersion des efforts et au risque de soutenir des projets irrationnels.

Nous en arrivons là au problème de l'importance quantitative de l'administration.

A cet égard, on constate de grandes différences. La fondation Rockefeller, quant à elle, consacre environ 10 % de son budget à l'administration et y voit la raison du niveau élevé de ses activités. Pour le Wellcome Trust, la proportion est de 5 %. Ce qui me paraît important en la matière c'est que l'on ait conscience que les dépenses administratives donnent la mesure du degré de responsabilité dont fait preuve une fondation dans l'exercice de ses activités. Si elle dépense trop peu pour l'administration elle ne manquera pas de porter des jugements défectueux et même si elle distribue plus de fonds, elle court un risque réel d'en gaspiller davantage. Le plafond à ne pas dépasser pour les coûts administratifs est beaucoup plus difficile à évaluer. Il dépend, en fait du degré de participation du bureau aux projets de la fondation.

Il existe, à mon avis, un axiome général : un bureau trop important devient encombrant, insatisfait et tend à perdre sa raison d'être.

Je me rends compte, bien entendu, qu'il est impossible que tous les donateurs privés disposent d'un mécanisme aussi élaboré ; je voudrais toutefois insister auprès d'eux pour qu'ils examinent très soigneusement la nécessité d'agir selon des critères hautement professionnels en sélectionnant les projets de recherche à soutenir, faute de quoi ils risquent de susciter le genre de critiques que le document du Dr Neuhoff a si bien mises en évidence. C'est à ce type de critiques que les fondations américaines doivent les ennuis qu'elles ont connus. Nous devons veiller à ne pas nous exposer aux mêmes difficultés en Europe.



A P P E N D I X III  
A N N E X E III

List of Participants/Liste des Participants

R. P. Emiliano AGUIRRE  
Instituto Lucas Mallada, CSJC  
Castellana, 84  
Madrid 6

Mademoiselle Marion BIEBER  
Fondation Ford  
17 rue Marguerite  
Paris (17e)

M. Rafael BENJUMEA  
Espindisa  
Rodriguez San Pedro, 2  
Madrid 15

M. Gilbert CATY  
Division des Politiques  
de la Science  
Direction des Affaires  
scientifiques  
OCDE  
2 rue André Pascal  
Paris (16e)

M. le Professeur P. CUER  
Centre de Recherche nucléaire  
rue du Loess  
Strasbourg

M. A. DELERS  
Secrétaire adjoint  
Fonds de la recherche scientifique  
11 rue d'Egmont  
B-1050 Bruxelles

M. Jacques DONTET  
Directeur  
Fondation de France  
67 rue de Lille  
Paris (70)

Professor Dr. Heinz DRAHEIM  
Rektor  
Universität  
Kaiserstrasse, 12  
Karlsruhe

M. Cruz MARTINEZ ESTERUELAS  
Director  
Fundacion Juan March  
Nunòz de Balboa, 70  
Madrid 6

Dr. H. FLITNER  
Direktor  
Fritz Thyssen Stiftung  
Habsburgerring, 9  
Köln 1

Dr. J. F. J. FREUTEL  
TNO for industrial research  
J. van Stolberglaan, 148  
La Haye

M. Rolph GASSMANN  
Secrétaire Général Adjoint  
Fonds national suisse de la  
recherche  
Wildhainweg, 20  
Berne

Professor Iain MacGIBBON  
University  
Edinburgh

M. F. JAVIER GOICOLEA  
Gabinete de Aplicaciones  
Nucleares a las Obras Publicas  
Centro Nacional de Energia  
Nuclear  
Escuela TS de Fugemeros de  
Camino CyP  
Avenida de America, 14  
Madrid

M. M. F. GUYARD  
Recteur de l'Académie de  
Strasbourg  
6 rue de la Toussaint  
Strasbourg

M. F. HENDRIKSZ  
Secrétaire  
Institut international  
d'études sociales  
Molenstraat, 27  
La Haye

Dr. Fritz HONDIUS  
Chef de le Division II  
Direction des Affaires juridiques  
Conseil de l'Europe  
67 Strasbourg

M. le Professeur F. L'HUILLIER  
Directeur  
Institut des Hautes Etudes  
Européennes  
5 rue Schiller  
Strasbourg

M. Osten JOHANSSON  
Director  
The Bank of Sweden  
Tercentenary Fund  
Drottninggatan, 16  
Stockholm

Dr. J. KREUTZKAM  
Stifterverband für die  
Deutsche Wissenschaft  
Brucker Holt, 56  
Essen-Bredeney

M. G. LEVARD  
Délégué Général  
Fondation pour la recherche  
médicale  
60 Bd. de Latour-Maubourg  
Paris

R. J. LAWRENCE-ARCHER  
Fund-raising consultant to  
Interphil  
35 Valley Road  
Henley on Thames

M. Jean-Paul MAIRE  
Institut des Hautes Etudes  
132 rue de Lausanne  
Genève

Dr. S. P. MASSUE  
Conseiller Scientifique  
Secrétariat de la Commission de  
la Science et de la Technologie  
Conseil de l'Europe  
67 Strasbourg

M. le Professeur P. MELCHIOR  
Observatoire Royal de Belgique  
3, Avenue Circulaire  
Bruxelles

M. Laszlo NAGY  
Secrétaire Général  
Bureau mondial du Scoutisme  
5 rue du Pré Jérôme  
Genève

Dr. Klaus NEUHOFF  
Consultant on Foundations  
Brucker Holt, 56-60  
Essen-Bredeney, Germany

M. J. S. PIETRI  
Université des Sciences  
Juridiques, Politiques  
et Sociales de Strasbourg  
Esplanade  
Strasbourg

M. le Professeur O. REVERDIN  
Président  
Conseil national de la Recherche  
rue des Granges, 3  
Genève

Mr. I. ROBERTS  
a. Director  
King Edward's Fund Hospital Centre  
24 Nutford Place  
London W1 H6AN

Professor Dr. Walter RUEGG  
Seminar für Gesellschaftslehre  
J. W. Goethe-Universität  
Mertonstrasse, 17  
D 6 Frankfurt/M.

M. J. J. SALOMON  
Chef de la Division des politiques  
de la science  
Direction des Affaires  
Scientifiques  
OCDE  
2 rue André Pascal  
Paris (16e)

M. H. F. TECOZ  
Président de sociétés  
Président  
Interphil  
50 rue de Moillebeau  
Genève

Sir Harold THOMPSON, C.B.E.  
St. Johns College  
Oxford

Noel Rafael TORRES  
Secretary-General  
Interphil  
50 rue de Moillebeau  
Genève

M. Manuel del VAL  
Secrétaire  
Comite de investigacion  
technologica  
Serrano, 117  
Madrid

M. André VIFIAN  
Secrétaire  
Conseil suisse de la Science  
Könizstrasse, 74  
Berne

Dr. Michael VORBECK  
Administrateur principal  
Division de l'Enseignement  
supérieur et de la Recherche  
Conseil de l'Europe  
Strasbourg

M. le Professeur A. WACKENHEIM  
Président  
Association Européenne pour le  
traitement et la réadaptation  
des traumatisés crâniens  
4 rue Dotzinger  
Strasbourg

M. Jean-Baptiste de WECK  
Coordonnateur des programmes  
Cabinet du directeur général  
UNESCO  
7 Place de Fontenoy  
Paris

Dr. P. O. WILLIAMS  
Director  
Wellcome Trust  
52 Queen Anne Street  
London W1