

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE  
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES  
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE  
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE



# Audit de surveillance financière du financement national de remplacement d'Horizon 2020

Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à  
l'innovation

Bestelladresse	Contrôle fédéral des finances (CDF)
Adresse de commande	Monbijoustrasse 45
Indirizzo di ordinazione	3003 Berne
Ordering address	Suisse
Bestellnummer	1.17655.750.00454
Numéro de commande	
Numero di ordinazione	
Ordering number	
Zusätzliche Informationen	<a href="http://www.efk.admin.ch">www.efk.admin.ch</a>
Complément d'informations	<a href="mailto:info@efk.admin.ch">info@efk.admin.ch</a>
Informazioni complementari	twitter: @EFK_CDF_SFAO
Additional information	+ 41 58 463 11 11
Abdruck	Gestattet (mit Quellenvermerk)
Reproduction	Autorisée (merci de mentionner la source)
Riproduzione	Autorizzata (indicare la fonte)
Reprint	Authorized (please mention source)

# Table des matières

L'essentiel en bref .....	5
Das Wesentliche in Kürze.....	7
L'essenziale in breve .....	9
Key facts.....	11
<b>1 Mission et déroulement .....</b>	<b>14</b>
1.1 Contexte .....	14
1.2 Objectif et questions d'audit .....	15
1.3 Etendue de l'audit et principe .....	15
1.4 Documentation et entretiens .....	16
1.5 Discussion finale .....	16
<b>2 Organisation .....</b>	<b>17</b>
2.1 Une organisation adéquate a été mise en place .....	17
2.2 La hausse du volume de travail demandera des adaptations .....	18
<b>3 Processus et système de contrôle interne .....</b>	<b>20</b>
3.1 Un système de contrôle interne documenté, mais perfectible.....	20
3.2 Le SCI n'est pas toujours correctement appliqué.....	22
3.3 Une utilisation plus économe des moyens est possible .....	23
<b>4 Planification budgétaire .....</b>	<b>24</b>
4.1 Les dépenses vont nettement augmenter.....	24
4.2 Les budgets ont été correctement planifiés.....	25
<b>5 Outils de gestion et objectifs .....</b>	<b>26</b>
5.1 Absence de vue d'ensemble .....	26
5.2 Le maintien des documents standards de la CE est judicieux.....	27
5.3 ProFund n'est pas encore totalement adaptée aux besoins.....	28
<b>6 Concept de surveillance.....</b>	<b>29</b>
6.1 Le concept de surveillance actuel est adéquat.....	29
6.2 Les procédures de travail devront être modifiées en 2018.....	30
<b>Annexe 1: Bases légales et juridiques .....</b>	<b>35</b>
<b>Annexe 2: Abréviations.....</b>	<b>36</b>

**Annexe 3: Projets examinés .....37**

# Audit de surveillance financière du financement national de remplacement d'Horizon 2020

## Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation

### L'essentiel en bref

---

Suite au oui à l'initiative sur l'immigration de masse le 9 février 2014, l'Union européenne (UE) a retiré à la Suisse la pleine association au programme-cadre de recherche Horizon 2020 (H2020). De nombreux chercheurs suisses se sont donc vus exclus des consortiums de projets. En juin 2014, le Conseil fédéral a décidé de financer directement les participations suisses à des projets relatifs à des programmes d'H2020 ne recevant plus d'argent de la Commission européenne (CE) par un mode de financement « projet par projet ». Le statut de la Suisse sans association plénière a duré de septembre 2014 à fin 2016. Les dernières demandes de d'engagements pour de nouveaux projets arriveront au Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) courant 2018. En raison de la durée pluriannuelle des projets, le SEFRI estime qu'il devra financer et surveiller environ 1000 projets pour près de 600 millions de francs jusqu'à 2024 environ.

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné la surveillance du SEFRI sur les projets H2020. L'audit a donné un bon résultat d'ensemble, même s'il existe des potentiels d'amélioration dans certains domaines. Le CDF estime notamment qu'à partir de 2018, le SEFRI devra modifier ses procédures de travail s'il veut continuer d'exercer sa surveillance de manière satisfaisante sans accroître ses effectifs. En effet, le nombre de rapports financiers à contrôler va significativement augmenter dès 2018. Le CDF estime possible de réduire l'étendue des contrôles sans augmenter de manière importante les risques pour le SEFRI.

#### **La planification budgétaire est correcte, mais une vue d'ensemble fait défaut**

Le budget 2018 et les plans financiers 2019–2021 ont été correctement établis. Le SEFRI est conscient des incertitudes qui pourraient remettre en cause les prévisions effectuées.

Par contre, à la date de l'audit, le SEFRI ne dispose d'aucun reporting permettant une vue globale des projets et de l'avancée des travaux. La fixation d'objectifs et une meilleure exploitation du potentiel de sa base de données (ProFund) devrait permettre de remédier à la situation. Développé spécialement pour gérer les projets H2020, l'outil ProFund est bon. Mais des améliorations sont encore nécessaires afin de satisfaire totalement aux besoins des utilisateurs.

#### **Des mesures d'organisation actuellement suffisantes, un système de contrôle interne existant**

Dès 2014, le financement direct des projets H2020 a impliqué des mesures organisationnelles et l'engagement de personnel supplémentaire. Certains collaborateurs devraient suivre une formation spécifique sur la surveillance. De plus, sans changer les procédures de contrôle actuelles, les ressources ne suffiront plus à partir de 2018.

Un système de contrôle interne a été mis en place, mais il n'est pas encore surveillé et n'est pas toujours correctement appliqué. Le SEFRI possède de bons outils de travail. Mais l'élément clé du dispositif contient certaines faiblesses et devrait être amélioré.

### **Des mesures simples pour améliorer l'efficacité des moyens engagés**

Le SEFRI a déjà mis en place des mesures permettant de classer les projets en quatre catégories et de moduler l'intensité des contrôles en fonction des risques existants. Mais le CDF propose des mesures supplémentaires comme la fixation de seuils de matérialité, l'élimination de certains contrôles et l'exécution de contrôles par sondage pour toutes les catégories de projets. L'application de ces mesures permettra d'optimiser l'engagement des ressources.

### **Diminuer l'étendue des contrôles sans augmenter significativement les risques**

Le concept de surveillance mis en place par le SEFRI permet une bonne couverture des risques des projets H2020. Les procédures de contrôle actuelles devront être maintenues le plus longtemps possible car elles ont un double effet bénéfique sur les bénéficiaires de subvention : formateur et préventif.

Mais lorsque le flux de rapports à examiner deviendra trop important, il sera nécessaire de changer d'approche. Pour continuer de surveiller de manière satisfaisante les projets H2020 sans augmenter les effectifs, il conviendra de prendre certaines mesures : segmenter différemment la population de rapports et changer l'intensité des contrôles sur certaines catégories de projets. Les ressources devront être utilisées en priorité sur les grands projets, car ce sont les plus risqués financièrement parlant. Par contre, l'engagement sur les petits et moyens projets devra être réduit. En suivant les pistes fournies dans ce rapport du CDF, le SEFRI pourra réduire le volume de contrôles sans augmenter de manière significative les risques liés à la surveillance des projets H2020.

# Finanzaufsichtsprüfung der nationalen Ersatzfinanzierung von Horizon 2020

## Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation

### Das Wesentliche in Kürze

---

Nach der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative am 9. Februar 2014 entzog die Europäische Union (EU) der Schweiz die Vollasoziiierung am Forschungsrahmenprogramm Horizon 2020 (H2020). In der Folge sahen sich zahlreiche Schweizer Forschende von Projektkonsortien ausgeschlossen. Im Juni 2014 entschied der Bundesrat, die Schweizer Beteiligungen an Projekten der H2020-Programme, die von der EU-Kommission keine Mittel mehr erhielten, mit projektbezogenen Finanzierungsmassnahmen direkt zu unterstützen. Den Status als nicht voll assoziierter Staat behielt die Schweiz von September 2014 bis Ende 2016. Die letzten Verpflichtungskreditbegehren für neue Projekte werden dem Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) im Laufe des Jahres 2018 eingereicht. Das SBFI geht aufgrund der mehrjährigen Dauer der Projekte davon aus, dass es bis ungefähr Ende 2024 rund 1000 Projekte in Höhe von fast 600 Millionen Franken finanzieren und überwachen muss.

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat die Projektüberwachung der H2020-Projekte durch das SBFI geprüft. Die Prüfung ergab insgesamt ein gutes Ergebnis, aber einzelne Bereiche bieten Verbesserungspotenzial. Die EFK ist insbesondere der Auffassung, dass das SBFI ab 2018 seine Vorgehensweise ändern muss, wenn es seine Aufsicht weiterhin zufriedenstellend ausüben will, ohne den Personalbestand zu erhöhen. Tatsächlich wird die Anzahl der zu kontrollierenden Finanzberichte ab dann signifikant zunehmen. Die EFK erachtet eine Reduktion des Kontrollumfangs für möglich, ohne dass dem SBFI dadurch bedeutende Risiken erwachsen.

#### **Die Budgetplanung ist korrekt, aber eine Gesamtschau fehlt**

Das Budget 2018 und die Finanzpläne 2019–2021 wurden korrekt erstellt. Das SBFI ist sich der Unsicherheiten bewusst, die seine Prognosen infrage stellen könnten.

Zum Prüfungszeitpunkt fehlte es dem SBFI hingegen an einem Reporting für eine umfassende Projektübersicht sowie über den Stand der Arbeiten. Dieser Mangel dürfte sich durch das Festlegen von Zielen und durch ein besseres Ausschöpfen des Potenzials seiner eigenen Datenbank (ProFund) beheben lassen. ProFund, das eigens für das Projektmanagement von H2020 entwickelt wurde, hat seine Nützlichkeit bewiesen. Es sind jedoch noch Verbesserungen nötig, um den Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer vollständig gerecht zu werden.

## **Derzeit ausreichende organisatorische Massnahmen, Vorhandensein eines Internen Kontrollsystems**

Seit 2014 erforderte die direkte Finanzierung der H2020-Projekte organisatorische Massnahmen und die Anstellung von zusätzlichem Personal. Manche Mitarbeitende sollten an einer fachspezifischen Ausbildung im Aufsichtsbereich teilnehmen. Zudem ist absehbar, dass ohne Anpassung der derzeitigen Kontrollmassnahmen die Ressourcen ab 2018 nicht mehr genügen werden.

Es wurde zwar ein Internes Kontrollsystem eingeführt, doch mangelt es diesem noch an Überwachung und an einer korrekten Umsetzung. Das SBFI verfügt über gute Arbeitsinstrumente. Das Schlüsselement des Dispositivs weist aber gewisse Schwächen auf und sollte verbessert werden.

## **Einfache Massnahmen genügen, um die Wirksamkeit der eingesetzten Finanzmittel zu erhöhen**

Das SBFI hat bereits Massnahmen getroffen, um die Projekte in vier Kategorien einzuteilen und die Kontrollintensität an den Umfang der bestehenden Risiken anzupassen. Die EFK schlägt zusätzliche Massnahmen wie die Festlegung von Erheblichkeitsschwellen, die Aufhebung gewisser Kontrollen und die stichprobenweise Durchführung von Kontrollen für alle Projektkategorien vor. Mit diesen Massnahmen kann der Einsatz der Ressourcen optimiert werden.

## **Kontrollumfang reduzieren, ohne die Risiken signifikant zu erhöhen**

Das vom SBFI eingeführte Überwachungskonzept ermöglicht eine gute Abdeckung der mit den H2020-Projekten zusammenhängenden Risiken. Die aktuellen Kontrollverfahren sollten möglichst lange aufrechterhalten werden, denn sie wirken sich auf die Subventionsempfängerinnen und -empfänger in zweifacher Weise positiv aus: sowohl erzieherisch wie auch präventiv.

Sobald jedoch die Flut an zu prüfenden Berichten überhandnehmen wird, braucht es einen neuen Ansatz. Um die H2020-Projekte weiterhin zufriedenstellend überwachen zu können, ohne den Personalbestand zu erhöhen, werden einige Massnahmen unumgänglich sein: den Bestand an Berichten anders unterteilen und bei gewissen Projektkategorien die Kontrollintensität variieren. Die Ressourcen müssen dann prioritär für die Grossprojekte eingesetzt werden, denn diese weisen die grössten finanziellen Risiken auf. Für die kleinen und mittleren Projekte hingegen sind weniger Mittel einzusetzen. Indem das SBFI dem Weg folgt, den die EFK in diesem Bericht aufzeigt, wird es das Kontrollvolumen verringern können, ohne die mit der Überwachung der H2020-Projekte verbundenen Risiken signifikant zu erhöhen.

**Originaltext auf Französisch**



# Verifica della vigilanza finanziaria sul finanziamento sostitutivo del programma di ricerca Horizon 2020

## Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione

### L'essenziale in breve

---

Dopo che l'iniziativa popolare «Contro l'immigrazione di massa» è stata accolta il 9 febbraio 2014, l'Unione europea (UE) ha revocato lo status di «Stato associato a pieno titolo» della Svizzera al programma quadro di ricerca Horizon 2020 (H2020). Numerosi ricercatori svizzeri si sono quindi visti escludere dai consorzi istituiti per i progetti. Nel mese di giugno del 2014, il Consiglio federale ha deciso di finanziare direttamente la partecipazione svizzera ai progetti relativi ai programmi di H2020 che non ricevano più sovvenzioni dalla Commissione europea (CE) «progetto per progetto». Lo status di «Stato parzialmente associato» della Svizzera è durato dal mese di settembre del 2014 alla fine del 2016. Le ultime richieste per impegni riguardanti nuovi progetti perverranno alla Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI) nel corso del 2018. Vista la durata pluriennale dei progetti, la SEFRI stima che dovrà finanziare e monitorare circa 1000 progetti con quasi 600 milioni di franchi fino al 2024 circa.

Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha esaminato l'attività di vigilanza della SEFRI relativa ai progetti H2020. La verifica ha dato un buon risultato, benché sussista un potenziale di miglioramento in alcuni ambiti. In particolare, il CDF ritiene che dal 2018 la SEFRI dovrà cambiare le proprie procedure di lavoro se vuole continuare a svolgere la sua vigilanza in maniera soddisfacente e senza dover aumentare il personale. Dal 2018 il numero di rapporti finanziari da controllare aumenterà notevolmente. Il CDF ritiene possibile ridurre la portata dei controlli senza aumentare troppo i rischi per la SEFRI.

#### **La pianificazione del budget è corretta, ma manca una panoramica dei progetti**

Il preventivo 2018 e i piani finanziari 2019–2021 sono stati predisposti correttamente. La SEFRI è consapevole delle incertezze che potrebbero mettere in discussione le previsioni fatte.

Per contro, alla data della verifica, la SEFRI non dispone di alcun rapporto che fornisca una panoramica dei progetti e dello stato di avanzamento dei lavori. La definizione di obiettivi e un miglior sfruttamento del potenziale della sua banca dati (ProFund) dovrebbe consentire di rimediare a questa vulnerabilità. Sviluppato specificamente per gestire i progetti H2020, lo strumento ProFund è buono, ma deve essere migliorato in modo da soddisfare completamente le esigenze degli utenti.

#### **Le misure organizzative sono sufficienti, esiste un sistema di controllo interno**

Dal 2014 il finanziamento diretto dei progetti H2020 ha richiesto misure organizzative e il reclutamento di personale supplementare. Alcuni collaboratori dovrebbero seguire una formazione specifica sulla vigilanza. Inoltre, se non si modificheranno le procedure di controllo attuali, dal 2018 le risorse non saranno più sufficienti.

È stato introdotto un sistema di controllo interno, ma non è ancora stato monitorato e non sempre viene applicato correttamente. La SEFRI è dotata di buoni strumenti di lavoro, ma l'elemento chiave del sistema presenta alcune vulnerabilità e dovrebbe essere migliorato.

### **Misure semplici per migliorare l'efficacia delle risorse impiegate**

La SEFRI ha già predisposto delle misure che consentono di classificare i progetti in quattro categorie e di regolare la frequenza dei controlli in funzione dei rischi esistenti. Tuttavia, il CDF propone delle misure supplementari come la definizione dei livelli di rilevanza, l'eliminazione di alcune verifiche e l'esecuzione di controlli a campione per tutte le categorie di progetti. L'adozione di queste misure consentirà di ottimizzare l'impiego delle risorse.

### **Diminuire il numero dei controlli senza aumentare eccessivamente i rischi**

Il concetto di vigilanza attuato dalla SEFRI consente una buona copertura dei rischi dei progetti H2020. Le procedure di controllo attuali dovranno essere mantenute il più a lungo possibile perché hanno un doppio effetto positivo sui beneficiari dei sussidi sia a livello formativo che preventivo.

Quando il flusso di rapporti da esaminare diventerà troppo importante, si dovrà cambiare approccio. Per continuare a monitorare in maniera soddisfacente i progetti H2020 senza aumentare l'organico si dovranno adottare determinate misure: suddividere diversamente i rapporti e cambiare la frequenza dei controlli su determinate categorie di progetti. Le risorse dovranno essere utilizzate soprattutto per i grandi progetti, perché sono quelli più rischiosi sotto il profilo finanziario. Per contro, l'impegno nei progetti di medie e piccole dimensioni dovrà essere ridotto. Seguendo le linee guida fornite nel presente rapporto del CDF, la SEFRI potrà ridurre la quantità dei controlli senza aumentare troppo i rischi legati alla vigilanza sui progetti H2020.

**Testo originale in francese**

# Audit of financial supervision of national alternate funding for Horizon 2020

State Secretariat for Education, Research and Innovation

## Key facts

---

Following the vote in favour of the initiative on large-scale immigration on 9 February 2014, the European Union (EU) withdrew Switzerland's full participation in the Horizon 2020 research framework programme (H2020). Many Swiss researchers thus found themselves excluded from project consortia. In June 2014, the Federal Council decided to directly finance Swiss participation in projects relating to H2020 programmes no longer receiving money from the European Commission (EC) by means of a project by project financing method. Switzerland's status without full association lasted from September 2014 to the end of 2016. The last requests for commitments for new projects will arrive at State Secretariat for Education, Research and Innovation (SERI) in 2018. Due to the multi-year duration of the projects, SERI estimates that it will have to finance and supervise around 1,000 projects involving almost CHF 600 million until around 2024.

The Swiss Federal Audit Office (SFAO) examined SERI's supervision of H2020 projects. The overall audit findings were good even though there is room for improvement in some areas. In particular, the SFAO believes that SERI will have to change its working procedures from 2018 if it wishes to continue its supervision in a satisfactory manner without increasing its headcount. The number of financial reports to be checked will increase substantially from 2018. The SFAO believes that it is possible to reduce the scope of checks without significantly raising the risks for SERI.

### **Budget planning is correct, but there is no overview**

The 2018 budget and 2019–2021 financial plans were prepared correctly. SERI is aware of the uncertainties that could call into question the forecasts made.

At the time of the audit, however, SERI did not have any reports providing an overall view of the projects and the progress made. Target setting and better exploitation of the potential of its database (ProFund) should improve this weakness. Developed specially to manage H2020 projects, ProFund is good, but improvements are still needed to fully meet users' needs.

### **Sufficient organisational measures at present, existence of an internal control system**

Since 2014, direct funding for H2020 projects has involved organisational measures and the hiring of additional staff. Some employees should receive specific training on supervision. Moreover, the resources will no longer be sufficient from 2018 unless the current control procedures are changed.

An internal control system has been established, but it is not yet supervised and is not always correctly applied. SERI has good tools, but the system's key component contains some weaknesses and should be improved.

### **Simple measures to improve the effectiveness of the resources committed**

SERI has already put in place measures to classify projects into four categories and to tailor the intensity of checks to the existing risks. However, the SFAO has proposed additional measures such as the setting of materiality thresholds, the elimination of certain checks and spot checks for all project categories. These measures will make it possible to optimise the commitment of resources.

### **Reduce the scope of checks without significantly increasing the risks**

The supervision concept established by SERI allows for good coverage of H2020 project risks. The current check procedures should be maintained as long as possible, as they have a doubly beneficial effect on subsidy beneficiaries: formative and preventive.

When the flow of reports to be reviewed becomes too large, however, it will be necessary to change approach. In order to continue to supervise H2020 projects satisfactorily without increasing staff numbers, certain measures will need to be taken: segmenting the report population differently and changing the intensity of checks on certain project categories. Resources should be dedicated primarily to large projects, as they are the riskiest in financial terms. In contrast, the commitment to small and medium-sized projects will have to be reduced. By following the guidelines provided in this SFAO report, SERI will be able to reduce the volume of checks without significantly increasing the risks associated with the supervision of H2020 projects.

**Original text in French**

## Prise de position générale des audits

L'exclusion de la Suisse du programme-cadre européen pour la recherche et l'innovation « Horizon 2020 » a touché la place scientifique suisse de manière brutale après le vote sur l'immigration de masse. En parallèle aux efforts au niveau international pour retrouver une forme d'association, l'administration fédérale a mis en place un financement national pour les chercheurs suisses exclus des fonds européens en un temps record. Le SEFRI a créé les bases légales nécessaires, décidé les principes de financement, élaboré les règlements (à mi-chemin entre les règles d'Horizon 2020 et les impératifs suisses), il a créé les formulaires et guidelines nécessaires pour les chercheurs et il a développé une application web et une base de données spécifiques pour un traitement rapide et économe des projets européens. Les développements informatiques ont dû se faire au sein du SEFRI, le timing serré excluant d'emblée une mise à l'enquête selon les critères de la WTO.

L'appréciation très positive par le CDF des processus et instruments mis en place par le SEFRI dans le présent rapport est d'autant plus réjouissante que le temps à disposition pour l'implémentation était serré, et qu'il y a un nombre important de projets à financer (env. 1000 projets pour quelques 600 mio. CHF). Selon la recommandation explicite du CDF, le SEFRI continuera d'appliquer son concept de surveillance actuel aussi longtemps que possible. Dès que les ressources personnelles ne permettent plus ceci en raison de la charge croissante des rapports intermédiaires et finaux, le SEFRI adoptera sa démarche en prenant en considération les recommandations du CDF. Contrairement aux recommandations faites, il contrôlera tous les rapports financiers intermédiaires reçus de la part de PME, car cette catégorie de participant dispose souvent de moins de ressources et d'expérience pour administrer les grands projets européens. Si des problèmes importants étaient seulement détectés à la fin d'un projet de plusieurs années, il y aurait un risque important qu'une PME doive rembourser des frais imputés par erreur, ce qui poserait problème notamment pour cette catégorie de participants. Le SEFRI souligne aussi qu'en diminuant les contrôles au niveau du rapport financier intermédiaire comme proposé par le CDF, il faut s'attendre à une charge plus importante au niveau des rapports finaux vu que des erreurs n'apparaîtront qu'à ce moment-là. Le nouveau mode de contrôle déchargera donc certes les collaborateurs spécialisés au moment des rapports intermédiaires (un des buts recherchés), mais il déplace la charge de travail vers la fin de la durée de chaque projet, avec une charge de travail plus importante pour le SEFRI à partir de 2020. Le gain de temps obtenu avec les « petits » projets est donc compensé par le travail plus important sur les « grands » projets, mais cette approche cible effectivement mieux les risques.

Le SEFRI remercie donc le CDF des outils et conseils fournis et les intégrera volontiers dans ses procédures pour l'administration des projets européens.

# 1 Mission et déroulement

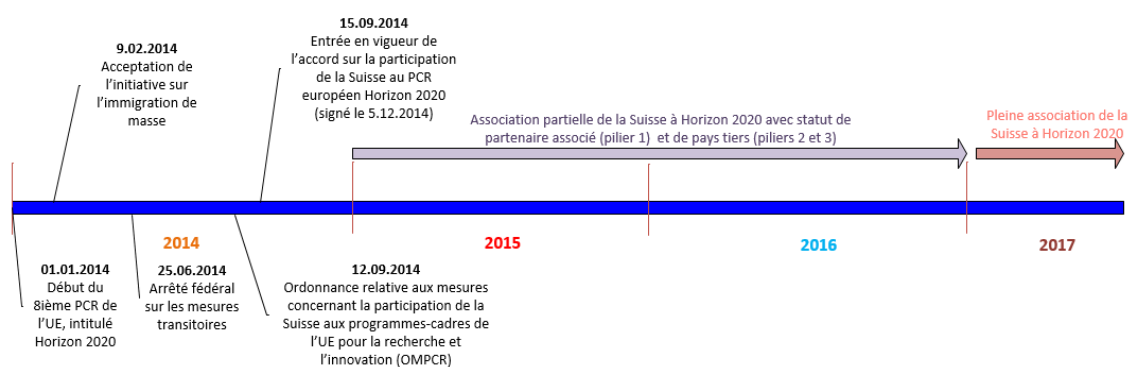
## 1.1 Contexte

Les chercheurs actifs en Suisse participent depuis 1988 aux programmes-cadres de recherche (PCR) européens, soit avec le statut d'Etat associé ou en tant que pays tiers ou Etat partiellement associé. Avec la huitième génération de programme, appelée « Horizon 2020 » (H2020), couvrant la période 2014 à 2020 et doté d'un budget global de quelque 80 milliards d'euros, la Suisse a eu le statut d'Etat partiellement associé de septembre 2014 à fin 2016. En effet, suite à l'acceptation de l'initiative sur l'immigration de masse en votation populaire le 9 février 2014, l'Union européenne (UE) n'a plus été disposée à accepter une pleine association de la Suisse. En conséquence, de nombreux chercheurs ne pouvaient plus bénéficier du soutien financier des programmes européens par la Commission européenne (CE).

La Suisse et l'UE se sont alors mises d'accord sur une association partielle appliquée du 15 septembre 2014 au 31 décembre 2016. Avec ce statut, les chercheurs suisses ont eu des droits égaux aux chercheurs européens pour soumettre des projets concernant les activités du premier pilier d'H2020 (bourses ERC, actions Marie-Sklodowska-Curie, Future and Emerging Technologies, promotion d'infrastructures de recherche), le programme Euratom, le programme ITER (fusion nucléaire) et le volet « Propager l'excellence et élargir la participation » d'H2020. Mais pour tous les autres piliers d'H2020 ainsi que pour certains programmes cofinancés par H2020, les chercheurs suisses pouvaient soumettre des requêtes, mais n'avaient aucun droit à un financement européen de par le statut de pays tiers. Le 25 juin 2014, le Conseil fédéral a décidé de financer directement les participations suisses à des projets collaboratifs H2020 évalués favorablement par la CE mais qui ne recevaient pas de financement de cette dernière. Le Conseil fédéral a arrêté des mesures transitoires comme le financement projet par projet de chercheurs suisses par le biais du SEFRI, comme cela avait déjà été le cas jusqu'en 2003. L'objectif du Conseil fédéral était d'offrir autant que possible les mêmes conditions aux chercheurs suisses qu'en situation de pleine association.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, la Suisse a recouvré son statut d'Etat associé pour tous les volets d'H2020.

### Illustration 1 : quelques dates importantes



## 1.2 Objectif et questions d'audit

L'audit du Contrôle fédéral des finances (CDF) a pour objectif d'examiner la surveillance effectuée par le SEFRI sur les projets de recherche du programme-cadre H2020 financés directement par la Confédération. Les questions suivantes ont été traitées pour répondre à cet objectif d'audit :

1. L'organisation du SEFRI est-elle adaptée pour gérer les projets H2020 financés directement par la Confédération ?
2. Des processus ont-ils été définis et le système de contrôle interne est-il adéquat ?
3. La planification budgétaire est-elle correcte ?
4. Est-ce que le SEFRI possède des outils de gestion adéquats et une base de données correspondant aux besoins des utilisateurs ?
5. Le SEFRI est-il en mesure d'évaluer l'atteinte des objectifs fixés ?
6. Les moyens disponibles sont-ils engagés de manière économe ?
7. Le concept de surveillance est-il adéquat ?

## 1.3 Etendue de l'audit et principe

L'audit a été mené du 14 août au 22 septembre 2017. Il a été exécuté par Alain Crevoiserat (responsable de l'audit) et Andrea Siegenthaler.

L'audit a pris en compte les projets du programme-cadre H2020, les projets Euratom et les projets PPP (Public Private Partnership) financés par H2020. Les conclusions du rapport reposent, entre autres, sur l'examen d'un échantillon de 12 dossiers (voir liste en annexe 3). La détermination de l'échantillon est fondée sur le principe de l'importance relative et sur les facteurs de risques de l'activité considérée. Il ne s'agit donc pas d'un échantillon statistiquement représentatif.

Les procédures liées à l'octroi des financements n'ont pas été examinées au cours de cet audit. La raison de ce choix est qu'il n'y aura bientôt plus d'octroi de financement direct des projets H2020 par la Confédération car les dernières demandes devraient parvenir au SEFRI courant 2018. Le CDF n'a donc pas jugé utile d'examiner un processus qui ne sera bientôt plus suivi.

Les paiements des subventions par SAP eKWF n'ont pas été examinés en détail. Il s'agit de la procédure électronique qui commence à la réception de la facture et se termine avec son paiement. En effet, il s'agit d'un sous-processus relatif au domaine « Achats ». Or ce dernier ne fait pas l'objet du présent audit.

L'examen du CDF couvre donc le processus qui commence après la signature du contrat entre le SEFRI et le bénéficiaire de subvention et finit avec le contrôle du rapport final remis par ce dernier. En raison des projets de recherche pluriannuels, ce suivi (comprenant entre autres les contrôles des rapports intermédiaire et finaux ainsi que les paiements y relatifs) occupera le SEFRI encore jusqu'à 2024 environ.

## 1.4 Documentation et entretiens

Pour réaliser cet audit, le CDF a procédé à des analyses de différents documents qui lui ont été remis par l'unité Programmes-cadres européens (unité EURA). Il a également examiné des extractions de la base de données ProFund.

Des interviews ont été réalisés avec le chef de l'unité EURA, un réviseur de l'unité Finances et Controlling, une conseillère scientifique de l'unité EURA ainsi que des collaborateurs spécialisés de la division Coopération internationale en recherche et innovation et de l'unité EURA.

La disponibilité et la bonne collaboration des différentes personnes rencontrées dans le cadre de cet audit a grandement facilité sa réalisation et le CDF les en remercie.

## 1.5 Discussion finale

La discussion finale a eu lieu le 11 décembre 2017. Le SEFRI était représenté par le Secrétaire d'Etat, le chef de la division Coopération internationale en recherche et innovation, la cheffe de la division Ressources et le chef de l'unité Programmes-cadres européens. Le CDF était représenté par le cadre responsable de l'audit, la responsable de mandats et le responsable de l'audit.

Le CDF remercie les représentants du SEFRI pour leur attitude coopérative. Il rappelle qu'il appartient aux directions d'office, respectivement aux secrétariats généraux, de surveiller la mise en œuvre des recommandations.

CONTRÔLE FEDERAL DES FINANCES



## 2 Organisation

### 2.1 Une organisation adéquate a été mise en place

Quand la Suisse a perdu son statut de pays associé, le chef de l'unité EURA a estimé les besoins en personnel pour passer au mode de financement direct des projets de recherche. Selon cette estimation, onze postes supplémentaires étaient nécessaires. Finalement, en raison des contraintes dans le domaine du personnel, six personnes seulement ont été engagées dans l'unité EURA : deux informaticiens qui ont travaillé au développement de la nouvelle base de données ProFund, deux conseillers scientifiques et deux collaborateurs spécialisés. Comme une organisation adéquate et un nouvel outil informatique spécifique ont été mis en place, ces postes supplémentaires suffisent actuellement à remplir les tâches imposées par la surveillance des projets H2020.

Le SEFRI avait déjà de l'expérience avec le financement direct des projets de recherche (aussi appelé financement projet par projet), puisque c'est le mode de financement qui était en vigueur jusqu'en 2003. Ce n'est qu'à partir de la deuxième année du 6<sup>ème</sup> PCR de l'UE débuté en 2003 que la Suisse a été considérée comme un Etat associé. Mais l'organisation mise en place depuis fin 2014 est plus efficace que celle qui prévalait par le passé pour les raisons suivantes :

- Un contrôle quatre yeux existe désormais. En effet, jusqu'en 2003, un conseiller scientifique traitait seul un dossier de A à Z, sans revue par une autre personne.
- Le coût est moindre. Auparavant, tout le travail était fait par les conseillers scientifiques. Le fait qu'une partie du travail soit à présent réalisée par des collaborateurs spécialisés permet des économies sur les frais de personnel.

Les tâches et responsabilités ont été définies. Les rapports financiers arrivent tout d'abord chez les deux collaborateurs spécialisés qui sont chargés de procéder aux contrôles détaillés. Ces rapports sont ensuite transmis aux conseillers scientifiques qui effectuent un contrôle quatre yeux et s'assurent que les dépenses sont plausibles en regard des rapports scientifiques et des conventions de subvention (Grant agreements) signées entre la CE et les chercheurs d'une part et du contrat de subvention entre le SEFRI et le chercheur suisse d'autre part.

Les différents contrats sont répartis entre les deux collaborateurs spécialisés et attribués aux conseillers scientifiques en fonction de leurs domaines de compétence. Chaque conseiller scientifique est expert dans un ou plusieurs domaines de recherche rattaché au programme-cadre H2020. Des suppléances ont également été définies.

Le CDF a examiné les cahiers des charges de quelques personnes impliquées dans la surveillance des projets H2020. La plupart étaient à jour, mais un des documents contrôlés datait de 2013 et ne faisait aucune mention relative à la surveillance des projets H2020. Cette situation n'est pas idéale. En l'occurrence, ce sont les délais particulièrement longs pour mettre à jour les cahiers des charges et les changements rapides intervenus dans les tâches à effectuer qui expliquent cela. Mais il s'agit surtout d'un problème formel sans conséquence significative sur la surveillance des projets H2020.

Le personnel chargé du contrôle des rapports H2020 a été formé par une collaboratrice expérimentée qui connaissait bien le travail à faire. En effet, elle travaillait déjà au SEFRI lorsque ce dernier pratiquait le financement projet par projet (avant 2003). De plus, des

séances hebdomadaires ont lieu pour échanger les expériences de chacun et prendre des décisions communes concernant les démarches à adopter. Mais aucun collaborateur n'a suivi de formation spécifique sur la surveillance et cela n'est actuellement pas prévu.

### Appréciation

Des mesures organisationnelles adéquates ont été prises et du personnel supplémentaire a été engagé pour faire face au surcroît de travail impliqué par le financement direct des projets H2020. Les tâches et les responsabilités ont été définies, ainsi que les suppléances. Mais aucun collaborateur n'a suivi de formation spécifique sur la surveillance. Sans émettre de recommandation formelle, le CDF estime qu'il serait judicieux que les collaborateurs jouant un rôle clé dans la surveillance des projets H2020 suivent le cours de l'Office fédéral du personnel « Professionnaliser la surveillance ».

## 2.2 La hausse du volume de travail demandera des adaptations

En 2017, le nombre de rapports financiers reçus était relativement faible. En effet, en août 2017, le SEFRI n'avait reçu qu'une centaine de rapports intermédiaires et quatre rapports finaux. Mais le flux va s'accroître considérablement dès 2018. Le « goulet d'étranglement » potentiel se situe au niveau des collaborateurs spécialisés, puisqu'ils ne sont que deux pour traiter les rapports liés à des centaines de projets. Il existe donc un risque important de ne plus pouvoir traiter les rapports dans des délais raisonnables.

Le CDF a estimé la capacité de traitement maximale de rapports financiers par les collaborateurs spécialisés. Celle-ci est basée sur les hypothèses suivantes :

- Il y a actuellement deux collaborateurs spécialisés représentant ensemble 1,8 équivalent plein temps, soit environ 3400 heures de travail au total par année.
- Le temps de travail exclusivement utilisable pour le traitement des rapports en regard du temps de travail total est d'environ 35 % (selon les informations reçues des collaborateurs spécialisés).
- Le temps de traitement moyen est d'environ cinq heures pour un rapport intermédiaire et huit heures pour un rapport final (selon les informations reçues des collaborateurs spécialisés)

En tenant compte de ces hypothèses, le CDF estime que le SEFRI pourrait traiter en une année 120 rapports intermédiaires et 70 rapports finaux environ (par exemple). Or selon les informations tirées de la base de données ProFund, le SEFRI recevra en 2018 environ 280 rapports intermédiaires et 200 rapports finaux. Même si l'estimation du CDF n'est pas des plus précises, on voit clairement qu'il ne sera plus possible de gérer correctement le flux de rapports reçus dès 2018. Le CDF a aussi été informé qu'un des deux collaborateurs spécialisés va quitter le SEFRI fin 2017. Pour le CDF, le remplacement de la personne en question dès le début de l'année 2018 est indispensable. Faute de quoi le SEFRI sera incapable d'effectuer ses tâches de surveillance des projets H2020 de manière satisfaisante.

### **Appréciation**

Avec les procédures de travail actuelles, les ressources ne suffiront plus à partir de 2018, car le flux des rapports financiers va s'intensifier de manière significative. Dès lors, deux options sont envisageables : changer les méthodes de contrôle des rapports ou engager du personnel supplémentaire. Or selon les informations reçues, l'engagement de personnel supplémentaire n'est pas envisageable. Le CDF estime donc que les procédures de contrôle des rapports devront être adaptées. Pour ce faire, des pistes sont fournies par le CDF au chapitre 6. Il est également important que le collaborateur spécialisé qui quittera le SEFRI fin 2017 soit remplacé dès le début de l'année 2018.

## 3 Processus et système de contrôle interne

### 3.1 Un système de contrôle interne documenté, mais perfectible

Il existe une documentation variée sur le système de contrôle interne (SCI) dans le domaine du financement direct des projets H2020. Le CDF cite notamment les éléments suivants :

- Des descriptions de processus
- Une matrice des risques et des contrôles spécifiques au financement projet par projet
- Des instructions destinées aux bénéficiaires de subvention
- Des guides et directives internes
- Des modèles de contrats, de rapports financiers et de certificat d'audit
- Une checklist de contrôle lorsque le demandeur de subvention est une PME
- Une checklist de contrôle des rapports
- D'autres documents généraux dans le domaine du SCI (matrice des risques et mesures non spécifiques aux processus, organigrammes, règlement de compétence en matière de signatures, etc.).

Le CDF a également pris connaissance du dernier rapport de la personne responsable du processus « Participation partielle de la Suisse aux programmes-cadres européens » au responsable SCI du SEFRI. Ce rapport ne relève pas de faiblesse particulière dans ce processus.

Le CDF a constaté que les contrats entre le SEFRI et les bénéficiaires de subvention sont signés individuellement. Or une modification de la Loi sur l'organisation du gouvernement et de l'administration<sup>1</sup> (LOGA) approuvée par le Parlement le 17 mars 2017 entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018. A partir de cette date, tous les contrats portant sur un montant supérieur à 100 000 francs requerront une double signature.

Le CDF a examiné la documentation SCI existante et notamment l'élément central de celle-ci : la checklist de contrôle des rapports. Ce document est bien conçu et permet de segmenter les rapports en quatre catégories différentes avec des intensités de contrôle adaptées en fonction des catégories. Dans l'ensemble, les contrôles prévus sont pertinents et le CDF n'a pas identifié de contrôles importants qui feraient défaut. Cependant, afin d'améliorer cette checklist, quelques éléments devraient être ajoutés, adaptés ou éliminés. Il s'agit des points suivants :

- Ajouter un champ pour que le collaborateur scientifique puisse informer du résultat de son contrôle de plausibilité des dépenses en fonction du rapport scientifique, de la convention de subvention et du contrat de subvention.
- Ajouter un champ pour confirmer que le certificat d'audit ne mentionne pas de problème particulier. Dans le cas contraire, des contrôles complémentaires devront être entrepris.

---

<sup>1</sup> RS 172.010

- Pour la catégorie « PME / Industrie / Organisations sans but lucratif sans certificat d'audit », il est actuellement prévu de vérifier l'intégralité des justificatifs. Cette approche permet certes une excellente couverture des risques, mais nécessite trop de ressources. Des contrôles par sondage axés sur les risques seraient plus appropriés.
- Il n'est pas prévu de définir un seuil de matérialité pour les contrôles. Ceci amène parfois à contrôler des justificatifs immatériels (ticket de parking de quelques francs). La définition de seuils de matérialité adaptés à la taille des projets permettrait une utilisation plus efficace des ressources disponibles.
- Les contrôles prévus sur la conformité formelle des rapports soumis ne paraissent pas nécessaires. D'autant qu'il semble peu probable que le SEFRI renvoie le rapport au bénéficiaire de subvention si les justificatifs ne sont pas correctement séparés par rubrique de coûts ou si les justificatifs ne sont pas classés dans le même ordre qu'ils sont listés dans le rapport. Ces contrôles pourraient être éliminés de la checklist.

Ces différents points ont déjà été discutés en détail avec un collaborateur spécialisé au cours de l'audit.

La surveillance du SCI relatif au processus sous revue n'a pas encore véritablement commencé. La personne responsable du processus prévoit de faire une revue des dossiers par sondage chaque automne afin de vérifier s'ils sont complets et si les contrôles prévus sont bien réalisés. Elle formalisera son contrôle par un visa sur la checklist de contrôle des rapports. La surveillance du SCI relatif à ce processus n'a donc pas encore débuté, mais elle est prévue.

### Appréciation

Le SCI relatif au processus « Participation partielle de la Suisse aux programmes-cadres européens » est bien documenté. Les contrôles prévus sont pertinents et le CDF n'a pas identifié de contrôles clés qui feraient défaut.

La surveillance du SCI n'a pas encore véritablement débuté mais elle est prévue. Le CDF n'émet donc pas de recommandation dans ce domaine, mais encourage le SEFRI à mettre en place les mesures de surveillance prévues.

Le règlement de compétence en matière de signatures devra être revu à la lumière des nouvelles dispositions de la LOGA (double signature pour tous les contrats portant sur un montant supérieur à 100 000 francs). Les nouvelles dispositions entreront en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

La checklist de contrôle des rapports est un bon outil de travail mais devrait être améliorée.

### Recommandation 1 (Priorité 2)

Le CDF recommande au SEFRI d'adapter la checklist de contrôle de manière à optimiser le contrôle des rapports. Il conviendra notamment de définir un seuil de matérialité par projet, de ne plus vérifier l'intégralité des dépenses quelle que soit la catégorie de projets et d'éliminer certains contrôles inutiles sur la conformité formelle des rapports. Ces changements permettront d'alléger l'examen des rapports sans accroissement significatif des risques.

### Prise de position du SEFRI

Selon le conseil du CDF, le SEFRI introduira dans sa checklist un seuil de matérialité pour les justificatifs en fonction de la catégorie de risque (évalué sur la taille du projet et le type de l'institution).

Le CDF a identifié 2 sur les 30 contrôles de la checklist comme potentiellement superflus, à savoir (i) si les justificatifs ne sont pas correctement séparés par rubrique de coûts, et (ii) si les justificatifs ne sont pas classés dans l'ordre du rapport. Le SEFRI renonce à ces deux contrôles mais renverra des rapports trop incohérents avant toute analyse.

## 3.2 Le SCI n'est pas toujours correctement appliqué

Afin de comprendre toutes les étapes du processus et d'identifier les contrôles clés réalisés depuis la signature du contrat jusqu'au contrôle du rapport final, le CDF a effectué un test de cheminement. Dans un deuxième temps, il a effectué des tests sur les contrôles clés afin de vérifier si ceux-ci étaient correctement réalisés dans tous les cas. L'échantillon des projets contrôlés figure en annexe 3.

Les tests effectués ont révélé deux problèmes :

- Le projet 15.0157-1 a été mal classifié. Ce projet a été classifié dans la catégorie « PME sans certificat d'audit » alors que la classification correcte était « PME avec certificat d'audit ». Par conséquent, l'intensité de contrôle sur ce dossier a été trop importante. En effet, lorsqu'un certificat d'audit est attendu, les contrôles prévus sont moindres puisqu'un auditeur indépendant entreprend différents examens à la fin du projet. La conséquence de cette erreur est donc une utilisation non efficiente des ressources.
- Pour le projet 15.0155, on ne trouve aucune copie du contrat dans SAP eKWF. Cela laisse planer un doute sur les contrôles qui ont été effectués par les approbateurs avant la libération du paiement. Il est probable que le contrat ait tout de même été contrôlé. Mais rien ne le prouve puisque la présence du contrat dans SAP eKWF est justement la preuve prévue par la documentation SCI de l'exécution de ce contrôle clé.

### Appréciation

Lors du test sur les contrôles clés, le CDF a constaté deux exceptions sur un échantillon de 12 projets. Ce résultat démontre que même si le SCI relatif au processus « Participation partielle de la Suisse aux programmes-cadres européens » existe, il n'est pas appliqué correctement dans tous les cas. Malgré les faiblesses constatées, le CDF renonce à émettre une recommandation dans ce domaine car la surveillance du SCI n'a pas encore véritablement débuté. Or le CDF estime que de tels problèmes devraient être détectés si le SEFRI met en place des mesures de surveillance du SCI, comme il a prévu de le faire.

### 3.3 Une utilisation plus économe des moyens est possible

Le CDF a examiné de quelle manière les moyens disponibles étaient utilisés. Le CDF a constaté que le SEFRI ne procédait pas à des analyses de risques individuelles projet par projet. Une telle approche permettrait d'adapter de manière optimale le niveau de contrôle aux risques identifiés. Mais la réalisation d'une analyse de risques individuelle pour des centaines de projets demanderait un investissement de temps considérable. Dans la checklist de contrôle qui a été établie par le SEFRI pour vérifier les rapports, les entités sont segmentées en quatre catégories différentes. L'intensité de contrôle est adaptée en fonction de chaque catégorie. Le CDF estime que l'option choisie par le SEFRI est adéquate et pragmatique.

Par contre, dans les catégories « PME / Industrie / Organisations sans buts lucratif avec certificat d'audit » et « Uni / HES / EPF / Confédération avec certificat d'audit » de la checklist, on ne fait aucune distinction entre un projet à 326 000 euros et un autre à 6 000 000 de francs par exemple, alors que les risques financiers sont très différents. C'est pourquoi le CDF estime que la segmentation des rapports devrait être revue. Des propositions sont formulées au chapitre 6.2.

Le CDF a également vérifié si les contrôles réalisés dans les processus examinés étaient toujours pertinents et s'il n'y avait pas de contrôle redondant ni pratique inutile. Dans l'ensemble, la situation est satisfaisante. Le CDF a cependant identifié quelques points qui pourraient être améliorés dans la checklist de contrôle des rapports. Ceux-ci sont mentionnés au chapitre 3.1.

#### **Appréciation**

Dans l'ensemble, le SEFRI utilise les moyens à disposition de manière économe. Le CDF a cependant identifié des potentiels d'améliorations dans le domaine du concept de surveillance (segmentation des rapports) et du système de contrôle interne (checklist de contrôle des rapports). Des recommandations visant à remédier aux faiblesses identifiées sont formulées aux chapitres 3.1 et 6.2 du présent rapport.

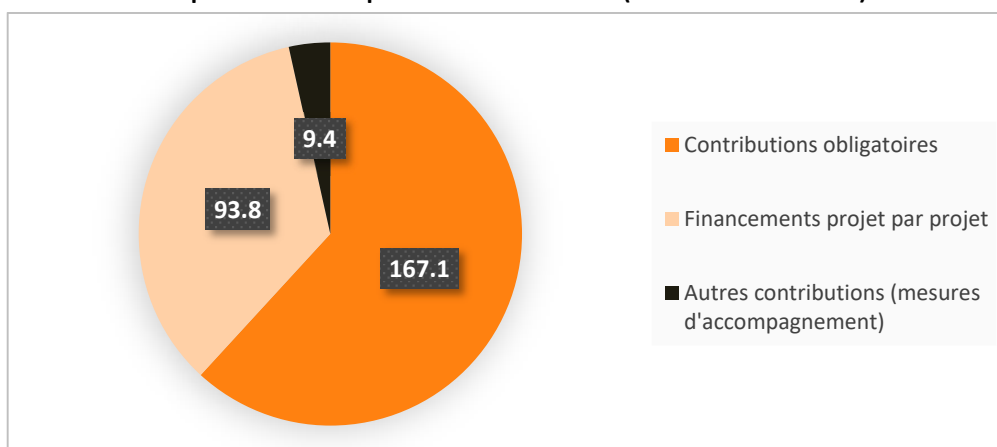
## 4 Planification budgétaire

Depuis 2017, le SEFRI doit assurer un « double » financement en ce qui concerne les projets de recherche du programme-cadre H2020. D'une part, il doit continuer le financement projet par projet débuté en 2014. D'autre part, il doit payer les contributions obligatoires de la Suisse à l'UE, en tant qu'Etat associé. Le CDF a examiné si le SEFRI avait correctement tenu compte de ces éléments.

### 4.1 Les dépenses vont nettement augmenter

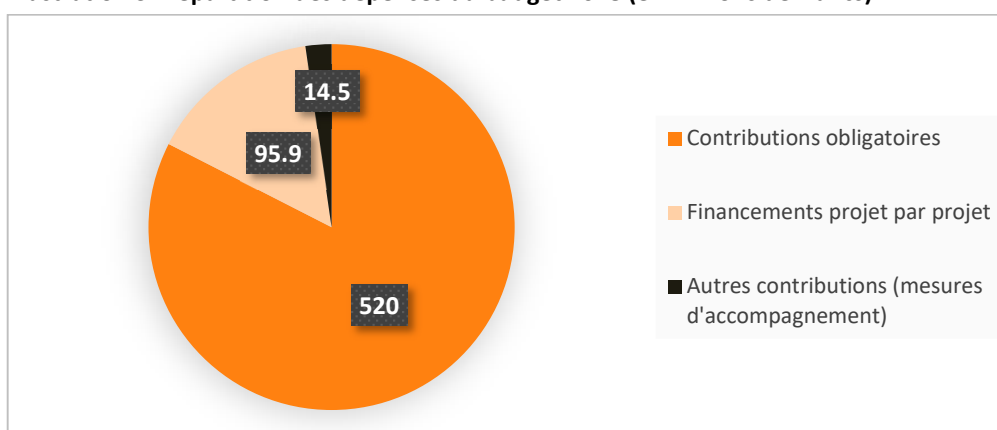
Dans le compte d'Etat 2016, les dépenses relatives aux programmes de recherche de l'UE étaient de 270,3 millions de francs. La répartition de ce montant est illustrée ci-dessous.

**Illustration 2 : répartition des dépenses effectives 2016 (en millions de francs)**



Pour le budget 2018, le montant total prévu est de 630,4 millions de francs. La répartition de ce montant est illustrée ci-dessous.

**Illustration 3 : répartition des dépenses du budget 2018 (en millions de francs)**



On voit que la hausse provient essentiellement de celle des contributions obligatoires, suite au retour de la Suisse à une situation de pleine association à tous les volets d'H2020. Pour le plan financier 2019-2021, les dépenses totales prévues pour les programmes de recherche de l'UE sont de 656 millions (2019), 661 millions (2020) et 668 millions (2021).



## 4.2 Les budgets ont été correctement planifiés

Les flux financiers relatifs au financement projet par projet sont généralement les suivants :

- 50 % du budget total du projet est versé lors de la signature du contrat
- 30 % du budget à la suite de l'acceptation provisoire du rapport intermédiaire
- Le solde ou 20 % du budget au maximum à la suite de l'acceptation du rapport final.

Pour chaque projet, les sorties de fonds prévues chaque année peuvent ainsi être planifiées. Les informations en question sont saisies dans la base de données ProFund. Une extraction de celle-ci permet ainsi de connaître précisément les engagements totaux pour les années 2018 et suivantes. C'est ainsi que les montants budgétés au titre du financement direct des projets H2020 ont été calculés.

Les contributions obligatoires doivent être estimées car l'UE communique les montants à payer pour l'année suivante en juillet alors que les budgets doivent être transmis à l'Administration fédérale des finances en avril-mai. Mais les éléments du calcul peuvent être estimés de manière relativement précise.

Le budget 2018 et le plan financier 2019-2021 sont cependant soumis aux incertitudes suivantes :

- Conséquences du BREXIT : si la Grande-Bretagne se retire du programme-cadre H2020, l'effet ne sera peut-être pas neutre. L'hypothèse faite est qu'un retrait éventuel va provoquer une baisse du budget global de H2020 qui sera compensé par une hausse du pourcentage de participation de la Suisse. Le résultat serait donc un effet à peu près nul. Mais il est possible que cela ne soit pas le cas.
- Nombre de projets déposés à la CE avant le 31 décembre 2016 qui seront acceptés par cette Commission. Il faut généralement environ huit mois pour que la CE traite les demandes. Mais pour d'autres projets, il existe une évaluation en deux phases qui prend plus de temps. Ce n'est donc qu'en 2018 que le SEFRI saura précisément combien de projets il devra financer.

### **Appréciation**

Il existe deux incertitudes majeures (conséquences du BREXIT et nombre définitif de projets à financer) qui pourraient avoir une influence sur l'exactitude des chiffres budgétés pour 2018-2021. Mais les prévisions ont été correctement effectuées, compte tenu des éléments connus du SEFRI à la date d'établissement du budget et plan financier.

## 5 Outils de gestion et objectifs

### 5.1 Absence de vue d'ensemble

Chaque semaine a lieu une séance pour discuter des différents dossiers en cours. C'est surtout lors de ces séances que le chef de l'unité EURA reçoit différentes informations qui lui permettent de suivre l'état d'avancement des travaux. Il reçoit également d'autres informations ponctuelles, à sa demande ou sur une base volontaire de la part de ses collaborateurs. Une fois par mois, il obtient aussi la liste des nouveaux projets financés avec les montants de ceux-ci. Mais globalement, le SEFRI n'est pas très avancé en ce qui concerne les outils de pilotage permettant d'avoir une vue globale des projets H2020. A la date de l'audit, il n'existe aucun reporting standard et régulier.

Dans le processus sous revue, seul un objectif quantitatif a été fixé clairement : respecter un délai maximal de deux mois entre la réception d'un rapport financier intermédiaire ou final et le paiement de la 2<sup>ème</sup> ou 3<sup>ème</sup> tranche du budget. Mais cet objectif n'est formalisé dans aucun document. De plus, aucun indicateur standardisé n'a été mis en place de manière à vérifier le degré d'atteinte de cet objectif.

Le CDF estime que le SEFRI devrait définir formellement quelques objectifs pertinents en matière de surveillance des projets H2020, comme par exemple :

- Délai maximum pour traiter un rapport (déjà fait)
- Nombre maximum de rapports en attente de traitement chez un collaborateur spécialisé / chez un conseiller scientifique / en totalité
- Temps de traitement moyen d'un rapport en fonction de la taille du projet
- Pourcentage minimum de rapports à revoir par le réviseur du SEFRI

Divers indicateurs devraient ensuite être mis en place de manière à vérifier le degré d'atteinte de ces objectifs. C'est au SEFRI de déterminer les objectifs et indicateurs qui sont les plus pertinents pour lui.

Le chef de l'unité EURA est conscient de cette lacune. En effet, au cours du printemps 2017 est apparue la problématique du dépassement du délai fixé, quand les rapports financiers intermédiaires ont commencé d'affluer. Selon les informations reçues, ProFund possède un système de Log automatique très efficace. Ce système permet de connaître exactement combien de temps est passé par les collaborateurs sur les différentes tâches. Actuellement, ce système de Log n'est pas encore exploité car toutes les données ne sont pas encore enregistrées. Mais le but du chef de l'unité EURA est de paramétrer ProFund de manière à ce que celle-ci soit en mesure d'enregistrer toutes les données utiles. Puis d'exploiter le système de manière à établir un système d'indicateurs automatiques qui ne demandera pas de travail supplémentaire à son équipe.

Même si les outils de pilotage sont peu développés, le chef de l'unité EURA est satisfait de la situation actuelle. Il convient cependant de relever qu'à la date de l'audit (août 2017), le SEFRI n'avait reçu qu'une centaine de rapports financiers intermédiaires et quatre rapports financiers finaux seulement. Or dès 2018, le flux va s'intensifier de manière très importante (environ 280 rapports intermédiaires et 200 rapports finaux attendus). Le nombre de rapports va s'accroître, mais aussi les cas spéciaux et problématiques. Il serait dès lors judicieux de développer un reporting standardisé, basé sur ProFund, qui permette d'avoir

une vue d'ensemble sur les projets H2020 financés directement et sur l'état d'avancement des travaux par collaborateurs, afin de pouvoir réagir rapidement en cas de problème.

### **Appréciation**

A la date de l'audit, il n'existe aucun reporting standardisé et régulier permettant d'avoir une vue globale des projets H2020 et de l'état d'avancement des travaux. De plus, un seul objectif a été défini. Mais il n'est pas formalisé et il n'existe pas d'indicateur pour juger du degré d'atteinte de cet objectif. Or il s'agit d'outils importants pour une surveillance efficace. La situation actuelle n'est pas encore problématique. Mais cette manière de procéder risque d'atteindre ses limites dès 2018, avec l'intensification conséquente du flux de rapports financiers.

### **Recommandation 2 (Priorité 2)**

Le CDF recommande que le SEFRI exploite mieux les potentialités de ProFund. Il conviendrait de fixer des objectifs pertinents, puis de paramétrer la base de données afin qu'elle fournisse automatiquement un reporting standard basé sur des indicateurs à définir. Cela permettra d'obtenir une vue d'ensemble sur les projets H2020, ce qui fait actuellement défaut, et de suivre plus facilement l'état d'avancement des travaux.

### **Prise de position du SEFRI**

Depuis la version 2.0 du logiciel ProFund (mise en opération le 12 septembre 2017), il existe une nouvelle fonction pour monitorer l'état de tous les projets H2020 financés par le SEFRI, avec p.ex. le nombre de projets avec ou sans effet financier, le nombre de projets soumis, en examen, en attente de signature, refusés, annulés, terminés, attendant une modification du contrat, etc. Cette fonction répond à la demande du CDF et permet au SEFRI d'avoir la vue d'ensemble souhaitée et de définir des objectifs au besoin.

## **5.2 Le maintien des documents standards de la CE est judicieux**

Il existe des directives, des documents explicatifs, des modèles de rapports financiers ainsi que de certificats d'audit qui sont mis à la disposition des bénéficiaires de subvention. Les documents se basent pour l'essentiel sur ceux qui ont été établis par la CE. Seules quelques adaptations aux spécificités suisses ont été réalisées.

Il s'agit d'un point positif car la standardisation des documents permet d'en faciliter le traitement ultérieur par le SEFRI. De plus, le fait d'avoir repris les documents proposés par l'UE en les modifiant le moins possible est également très appréciable. Car cela évite aux bénéficiaires de subvention de modifier leurs processus ou de changer radicalement leur manière de compléter les reportings financiers.

### **Appréciation**

La mise à disposition des bénéficiaires de subventions d'informations adéquates et de documents standardisés est un élément important dans un concept de surveillance. Sur ce point, le CDF n'a pas constaté de faiblesse particulière. Il relève aussi le choix judicieux du SEFRI d'avoir repris les documents proposés par l'UE en les modifiant le moins possible. Cela facilite le travail des chercheurs habitués à travailler avec les modèles de l'UE.

### 5.3 ProFund n'est pas encore totalement adaptée aux besoins

La base de données ProFund a été développée spécialement par les deux informaticiens engagés suite à la décision de revenir au mode de financement projet par projet. L'ancienne base de données (EURO-IMS) était en effet obsolète et nécessitait beaucoup trop de traitements manuels. ProFund a coûté environ 800 000 francs (environ 580 000 francs de frais de personnel et 220 000 francs de coûts externes).

Cette base de données est reconnue comme un excellent outil pour gérer les projets H2020 et constitue indéniablement un grand progrès par rapport à EURO-IMS. Cependant, si ProFund est très avancé dans différents domaines, des progrès restent à faire dans la partie financière. La version 2.1, qui était en développement au moment de l'audit, devrait combler les lacunes encore existantes. Pour les collaborateurs spécialisés qui utilisent beaucoup les éléments financiers de ProFund, les points qui doivent encore être améliorés sont, notamment, les suivants :

- L'outil n'est pas encore fiable à 100 %. C'est pourquoi il est nécessaire d'utiliser en parallèle des tables Excel comme listes de contrôle (pour le suivi des budgets, par exemple). De plus, lors de chaque passage à une nouvelle version, divers tests doivent être effectués afin de s'assurer de la reprise correcte des chiffres et informations.
- Certains éléments doivent encore être implémentés, comme la gestion des délais et des demandes complémentaires qui doit actuellement être faite sur un tableau Excel.

Pour revenir sur ce dernier point, la gestion des délais et des demandes complémentaires adressées aux chercheurs est un aspect important de la surveillance des projets H2020. Surtout quand il y a des centaines de projets à suivre, comme c'est le cas ici. Actuellement, l'outil utilisé est un tableau Excel. Le CDF estime que cet outil est peu sûr (risque lié aux effacements involontaires) et inefficace. En effet, le SEFRI n'a pas instauré une systématique dans la manière de remplir les colonnes. A titre d'exemple, quand un rapport est arrivé au SEFRI, la cellule était initialement remplie au moyen d'une croix et plus tard par la date d'arrivée du document. Ce manque de systématique rend les tris difficiles à réaliser. Il est ainsi laborieux d'obtenir une vue d'ensemble sur les projets (rapports reçus, attendus, dus mais pas encore arrivés, etc.).

ProFund n'est pas interfacé avec SAP. Cela signifie que la saisie du budget d'un projet dans ProFund, par exemple, ne crée pas automatiquement un engagement dans SAP. Cette situation implique des saisies à double et est donc source d'erreurs. Cependant, des contrôles compensatoires ont été mis en place. De plus, l'établissement d'une interface directe entre ces deux applications aurait coûté très cher. Considérant le fait que le financement projet par projet n'est qu'une solution transitoire, le CDF renonce à émettre une recommandation dans ce domaine.

#### **Appréciation**

ProFund est un bon outil, mais il doit encore être amélioré sur quelques points afin de satisfaire totalement aux besoins de tous les utilisateurs. Le SEFRI en est conscient et une version 2.1 sensée remédier aux faiblesses existantes est actuellement en développement.

## 6 Concept de surveillance

### 6.1 Le concept de surveillance actuel est adéquat

Le SEFRI a mis en place un concept de surveillance qui est adapté à la situation actuelle, c'est-à-dire un flux de rapports financiers relativement faible. Le CDF relève que le SEFRI n'a pas formalisé son concept de surveillance dans un document unique et complet. Idéalement, un tel document résumant les divers aspects du concept devrait exister. Mais afin d'éviter au SEFRI un travail supplémentaire qui n'amènerait pas forcément une plus-value importante, le CDF renonce à recommander la rédaction d'un tel document.

Pour effectuer sa surveillance, le SEFRI a élaboré différents outils de travail (base de données, guides, directives, checklists, etc.) et mis en place des contrôles à différents niveaux :

- Des contrôles détaillés sur tous les rapports financiers intermédiaires et finaux de la part des collaborateurs spécialisés.
- Un contrôle quatre yeux et une vérification de la plausibilité des dépenses sur la base du rapport scientifique et/ou de la convention de subvention de la part d'un conseiller scientifique.
- Un examen par un auditeur indépendant de tous les projets pour lequel le budget global, hors coûts indirects (overheads), est supérieur à 325 000 euros.
- Un examen par sondage des projets terminés par le réviseur du SEFRI.

Le concept de surveillance du SEFRI est très similaire à celui de la CE. Seules quelques différences existent de manière à s'adapter aux spécificités suisses dans le domaine des frais de personnel ou des amortissements par exemple.

Le CDF s'est interrogé sur les contrôles qui étaient faits dans le domaine du respect de la LMP<sup>2</sup> et de l'OMP<sup>3</sup>. Après des investigations complémentaires, le risque dans ce domaine ne semble pas significatif. En effet, les dépenses de personnel représentent généralement 70-80 % des coûts directs d'un projet. Cela signifie que pour les projets ne faisant pas l'objet d'un certificat d'audit, la probabilité que les seuils fixés dans les bases légales soient atteints est relativement faible. Quant aux projets plus grands, un examen spécifique sur ce thème par l'auditeur indépendant est prévu. Même si les risques dans ce domaine ne semblent pas importants, le CDF estime tout de même que ce domaine doit être gardé à l'œil par le SEFRI, notamment dans les cas (rares) où des achats conséquents pourraient être réalisés dans le cadre de projets pour lesquels aucun certificat d'audit n'est requis.

---

<sup>2</sup> Loi fédérale sur les marchés publics, RS 172.056.1

<sup>3</sup> Ordonnance sur les marchés publics, RS 172.056.11

Le concept de surveillance actuel ne définit pas de mesures de sanctions à proprement parler. Dans les contrats, les articles 4.3 et 4.4 précisent cependant qu'une utilisation contraire au contrat de la subvention ou de la non-exécution du contrat peut amener le SEFRI à suspendre les versements ou à demander le remboursement des fonds déjà versés. Jusqu'en août 2017, de tels cas n'avaient pas encore été rencontrés. Mais comme à cette date, seuls quatre projets avaient fait l'objet d'un rapport final, il est difficile de juger si les mesures prévues sont effectivement appliquées par le SEFRI ou non.

### **Appréciation**

Le concept de surveillance actuel est adapté au flux actuel des rapports financiers qui arrivent au SEFRI. Il permet une bonne couverture des risques par des examens détaillés, d'intensité variable, de tous les rapports intermédiaires et finaux. Le CDF estime que le SEFRI doit continuer d'appliquer le concept actuel aussi longtemps que possible. Car les demandes faites aux bénéficiaires de subvention montrent que le SEFRI contrôle de près les dépenses de projets. Cela a certainement deux effets importants : un effet préventif (le bénéficiaire voit que le SEFRI exerce un suivi précis des dépenses) et un effet formateur (le bénéficiaire inexpérimenté en matière de gestion de projet H2020 comprend mieux comment il doit procéder)

## **6.2 Les procédures de travail devront être modifiées en 2018**

Comme relevé au chapitre 2, les ressources actuelles s'avéreront insuffisantes dès 2018 si les méthodes de contrôle actuelles sont conservées. Afin d'éviter la formation d'un « goulet d'étranglement » au niveau des collaborateurs spécialisés, le CDF propose les adaptations suivantes.

### **Nouvelle segmentation à définir**

Il conviendrait de segmenter les rapports reçus en trois populations distinctes :

- Les « petits » projets pour lesquels aucun certificat d'audit n'est exigé.
- Les projets « moyens » pour lesquels un certificat d'audit est exigé mais dont le budget ne dépasse pas un million de francs (par exemple). Le montant plafond pour les projets « moyens » doit être fixé par le SEFRI. L'objectif est d'obtenir un montant total assez important qui soit dans la catégorie « grands » projets, mais sans que cela ne représente un nombre de projets trop important.
- Les « grands » projets de plus d'un million de francs (par exemple, voir ci-dessus).

Pour aider le SEFRI à définir la segmentation des projets, le CDF a procédé à une analyse des projets ouverts en date du 5 septembre 2017. Les projets pris en compte sont ceux du programme-cadre H2020, les projets Euratom et les projets PPP financés par H2020.

**Illustration 4 : nombre de projets par catégorie**

Segmentation en CHF	Administration fédérale centrale	Administration fédérale décentralisée	Cantons	Uni	EPF	HES	PME	Industrie	Organisations sans but lucratif	Autres	Total
0-500'000	11	1	4	64	87	23	131	43	42	16	422
500'000-1'000'000	3			52	81	31	47	42	13	21	290
1'000'000-1'500'000	2			10	11	8	9	11	2	5	58
1'500'000-2'000'000	1			8	6	1	3	6	3		28
2'000'000-2'500'000				2	3		1				6
2'500'000-3'000'000	1		1				1				3
3'000'000-3'500'000				3				1			4
3'500'000-4'000'000				1				1			2
4'000'000-4'500'000							1				1
5'500'000-6'000'000							1				1
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>140</b>	<b>188</b>	<b>63</b>	<b>194</b>	<b>104</b>	<b>60</b>	<b>42</b>	<b>815</b>

**Illustration 5 : montant des projets par catégorie**

Segmentation en CHF	Admin. fédérale centrale	Admin. fédérale décentr.	Cantons	Uni	EPF	HES	PME	Industrie	Organis. sans but lucratif	Autres	Total
0-500'000	2'931'908	130'313	685'578	19'156'109	27'360'551	7'245'660	37'952'568	11'465'789	9'823'398	4'560'106	121'311'979
500'000-1'000'000	2'194'597			37'456'338	55'031'470	20'550'884	31'833'453	29'800'236	9'601'234	16'367'498	202'835'710
1'000'000-1'500'000	2'379'891			11'290'746	13'384'166	9'808'086	10'502'620	12'790'262	2'437'822	5'846'921	68'440'514
1'500'000-2'000'000	1'822'020			13'830'200	10'365'206	1'536'629	5'326'599	10'425'289	4'973'890		48'279'833
2'000'000-2'500'000				4'503'492	6'410'056		2'187'560				13'101'108
2'500'000-3'000'000	2'770'804		2'697'853				2'830'237				8'298'894
3'000'000-3'500'000				9'951'271				3'016'880			12'968'151
3'500'000-4'000'000				3'973'809				3'525'033			7'498'842
4'000'000-4'500'000							4'313'724				4'313'724
5'500'000-6'000'000							5'656'810				5'656'810
<b>Total</b>	<b>12'099'220</b>	<b>130'313</b>	<b>3'383'431</b>	<b>100'161'965</b>	<b>112'551'449</b>	<b>39'141'259</b>	<b>100'603'571</b>	<b>71'023'488</b>	<b>26'836'344</b>	<b>26'774'525</b>	<b>492'705'565</b>

Ces deux tableaux amènent les commentaires suivants :

- En partant de l'hypothèse que les projets de moins de 500 000 francs sont plus ou moins ceux qui ne font pas l'objet de certificat d'audit (soit moins de 325 000 euros hors frais indirects), les « petits » projets représentent 25 % du total en francs, mais 52 % du total en nombre de projets.
- Les projets « moyens » (entre 500 000 et 1 million de francs) représentent 41 % du total en francs et 36 % du total en nombre de projets
- Les « grands » projets de plus de 1 million de francs représentent 169 millions de francs, soit 34 % du total en francs, mais 13 % du total seulement en nombre de projets.
- Environ 75% des projets (en francs) font l'objet de certificats d'audit. C'est un pourcentage important et ceci est intéressant car pour ces projets-là, les risques sont en partie couverts par les examens des auditeurs indépendants.

Il serait ensuite envisageable de prévoir les contrôles mentionnés ci-après.

## **Contrôles envisageables sur les rapports financiers intermédiaires**

### **« Petits » projets**

Les collaborateurs spécialisés ne font pas de contrôle détaillé. Pour ce type de projet il est en effet plus efficient de traiter l'intégralité du dossier (rapport intermédiaire et rapport final) en une seule fois à la fin du projet.

Les conseillers scientifiques examinent la plausibilité des dépenses sur la base des rapports scientifiques intermédiaires ou des conventions de subvention.

Le SEFRI ne prendrait aucun risque en procédant ainsi puisqu'aujourd'hui déjà, les rapports intermédiaires sont toujours acceptés provisoirement. Cela signifie que d'éventuelles retenues peuvent toujours être effectuées après réception du rapport final, même sur la période couverte par le rapport intermédiaire.

### **Projets « moyens »**

Le SEFRI peut suivre la même démarche que pour les « petits » projets.

### **« Grands » projets**

Les collaborateurs spécialisés font des contrôles ciblés sur la base d'une analyse de risques individuelle par projet. Une telle analyse devra être réalisée pour tous les « grands » projets. Ce travail supplémentaire est justifié par le fait que le risque financier sur les projets de ce type est nettement plus important.

Les conseillers scientifiques examinent la plausibilité des dépenses sur la base des rapports scientifiques intermédiaires ou des conventions de subvention, comme pour tous les autres projets.

## **Contrôles envisageables sur les rapports financiers finaux**

### **« Petits » projets**

Il conviendrait de contrôler un échantillon de projets. Le CDF a transmis au SEFRI un outil (tablette Excel) utilisable pour déterminer la taille de cet échantillon. Puis il faudra utiliser une méthode qui permettrait à chaque projet d'avoir une chance égale d'être contrôlé. Lors de la procédure de sélection, il serait tout de même intéressant, si possible, de faire en sorte qu'au moins un projet de chaque bénéficiaire soit contrôlé (en tenant compte des projets déjà contrôlés en 2015, 2016 et 2017). Pour tous les projets ainsi sélectionnés, les collaborateurs spécialisés procèdent à des contrôles détaillés ciblés sur les rubriques à risques (frais de personnel par exemple). Ces contrôles seront réalisés sur l'intégralité du projet puisque le rapport intermédiaire n'aura pas été contrôlé.

Les conseillers scientifiques examinent la plausibilité des dépenses sur la base des rapports scientifiques finaux ou des conventions de subvention.

Pour tous les projets, il conviendra de contrôler tout de même que le budget fixé dans le contrat n'ait pas été dépassé avant de faire le paiement final.



### **Projets « moyens »**

Les collaborateurs spécialisés lisent tous les certificats d'audit et font des investigations complémentaires si des problèmes sont relevés par les auditeurs. Il n'est plus nécessaire de faire des contrôles détaillés sur tous les projets. Mais il faut faire en sorte de contrôler de manière approfondie un projet pour chaque bénéficiaire de subvention chaque année.

Les conseillers scientifiques examinent la plausibilité des dépenses sur la base des rapports scientifiques finaux ou des conventions de subvention.

Comme pour les « petits » projets, il conviendrait de contrôler pour tous les projets que le budget n'ait pas été dépassé avant de faire le paiement final.

### **« Grands » projets**

Les collaborateurs spécialisés lisent tous les certificats d'audit et font des investigations complémentaires si des problèmes sont relevés par les auditeurs. Ils font également des contrôles ciblés sur la base de l'analyse de risques individuelle par projet, tout en s'assurant de ne pas contrôler des éléments déjà vérifiés par l'auditeur indépendant.

Les conseillers scientifiques examinent la plausibilité des dépenses sur la base des rapports scientifiques finaux ou des conventions de subvention.

Comme c'est déjà le cas actuellement, les dossiers complets de tous les projets terminés devront ensuite être transmis au réviseur du SEFRI pour examen éventuel.

En résumé, avec le concept de surveillance proposé, les contrôles effectués par les conseillers scientifiques ne changeraient pas fondamentalement de ce qui est fait aujourd'hui. Mais les contrôles des collaborateurs spécialisés seraient beaucoup plus axés sur les risques qu'actuellement.

Le CDF relève aussi qu'avec le concept d'audit proposé, le SEFRI s'appuierait largement sur les certificats d'audit pour approuver les rapports finaux des « grands » et « moyens » projets. Dès lors, il est important que le SEFRI puisse aller consulter les notes de révision en cas de doute ou s'entretenir avec l'auditeur indépendant en cas de problème particulier. Le 13 septembre 2017, le CDF a appris que le SEFRI préparerait un modèle de mandat (terms of reference) que les bénéficiaires de subvention devront faire signer à l'auditeur indépendant qu'ils auront choisi. Ce modèle de mandat prévoit expressément que le SEFRI puisse consulter les notes de révision de l'auditeur indépendant en cas de problème. Afin d'éviter tout problème juridique, il a été convenu entre le CDF et le chef de l'unité EURA que ce mandat signé devra obligatoirement être annexé à chaque certificat d'audit. Cette exigence pourra être remplie sans difficulté puisqu'en date du 13 septembre 2017, le SEFRI n'avait encore reçu aucun rapport final nécessitant un certificat d'audit.

### **Contrôles sur sites**

Les contrôles sur site réalisés par le réviseur du SEFRI sont peu nombreux et le CDF estime qu'il existe un potentiel d'amélioration en ce qui concerne leur approche. En date du 29 août 2017, le réviseur du SEFRI n'avait pas encore effectué un seul contrôle sur site durant l'année 2017. Mais le CDF estime que la fréquence des contrôles est un problème mineur étant donné que le SEFRI est en mesure de contrôler les rapports depuis son siège. Par contre, l'approche d'audit lors de ces contrôles sur site devrait être améliorée. Actuellement, le réviseur du SEFRI part du rapport financier et vérifie divers justificatifs dans différentes rubriques. Cette approche permet d'obtenir une vue d'ensemble en

procédant à des vérifications dans la plupart des rubriques du rapport. Mais elle ne permet pas un examen en profondeur d'un domaine particulier. Or le réviseur du SEFRI est tout à fait conscient que certaines rubriques sont nettement plus risquées, comme les frais de personnel par exemple (notamment la réconciliation entre les heures imputées sur les projets et les heures totales travaillées). Il serait dès lors plus efficace d'adopter une approche d'audit plus orientée sur les risques. C'est-à-dire de n'examiner qu'une ou deux rubriques au maximum, celles qui sont considérées comme les plus risquées, mais de le faire de manière approfondie. Les trois sources d'information pour identifier les risques sont :

- Les informations transmises par les collaborateurs de l'unité EURA qui examine les rapports
- Les certificats d'audit
- La propre analyse du réviseur du SEFRI.

### **Appréciation**

Le CDF estime que les procédures de contrôle actuelles ne pourront plus être appliquées correctement dès que le flux des rapports financiers deviendra trop important. En effet, un « goulet d'étranglement » se produira inévitablement au niveau des collaborateurs spécialisés. Le CDF propose donc de segmenter différemment la population de rapports à examiner, puis de réduire l'étendue des contrôles pour certaines catégories de rapports financiers intermédiaires et finaux. Cette réduction ne devrait pas provoquer une hausse significative des risques pour le SEFRI. Le CDF estime également que l'approche d'audit concernant les contrôles sur sites devrait être modifiée.

### **Recommandation 3 (Priorité 1)**

Le CDF recommande au SEFRI d'adapter ses procédures de contrôle sur les rapports financiers intermédiaires et finaux ainsi que les contrôles sur sites, afin de pouvoir faire face à la hausse importante du flux de rapports qui interviendra dès 2018.

### **Prise de position du SEFRI**

Le SEFRI ajoutera une segmentation des rapports en fonction de la taille du projet aux critères qu'il utilise déjà. Au niveau des rapports intermédiaires, il suivra les recommandations du CDF avec les réserves émises dans la prise de position générale. Au niveau des rapports finaux, le SEFRI suivra également les recommandations du CDF dans la mesure du possible. Dans la pratique, il n'est pas anodin de concilier une méthode d'échantillonnage qui permette à chaque projet d'avoir une chance égale d'être contrôlé (comme proposé par le CDF) avec l'arrivée différée dans le temps des rapports finaux.

Pour les contrôles sur site, le SEFRI suivra les recommandations dans la mesure du possible mais souligne que les ressources personnelles manquent à ce jour (cf. position CDF 14497-1 c).

## Annexe 1: Bases légales et juridiques

---

Loi sur le Contrôle des finances (LCF, RS 614.0)

---

Ordonnance relative aux mesures concernant la participation de la Suisse aux programmes-cadres de l'UE pour la recherche et l'innovation (RS 420.126)

---

Loi sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (LERI, RS 420.1)

---

Loi fédérale sur les aides financières et les indemnités (LSu, RS 616.1)

---

Accord de coopération scientifique et technologique entre la Confédération suisse et l'Union européenne et la Communauté européenne de l'énergie atomique associant la Confédération suisse au programme-cadre pour la recherche et l'innovation «Horizon 2020» et au programme de recherche et de formation de la Communauté européenne de l'énergie atomique complétant le programme-cadre Horizon 2020, et réglementant la participation de la Confédération suisse aux activités d'ITER menées par Fusion for Energy (RS 0.424.11)

---

Message relatif au financement de la participation suisse aux programmes-cadres de recherche et d'innovation de l'UE pendant les années 2014 à 2020 (FF 2013 1759)

---

Arrêté fédéral relatif au financement de la participation suisse aux programmes-cadres de recherche et d'innovation de l'UE pendant les années 2014 à 2020

---

## Annexe 2: Abréviations

CDF	Contrôle fédéral des finances
CE	Commission européenne
eKWF	Workflow électronique des créanciers
ERC	European Research Council
PCR	Programmes-cadres de recherche
PME	Petites et moyennes entreprises
SCI	Système de contrôle interne
UE	Union européenne

## Annexe 3: Projets examinés

No projet	Nom du projet	Durée	Montant en francs
15.0069	FromROLLtoBAG	18 mois	192'942
15.0006	SAMT	24 mois	19'789
15.0053	ProSafe	24 mois	486'818
16.0110	ODINE	6 mois	121'833
15.0030	CoglMon	48 mois	1'567'763
15.0009	Future Sky Safety	48 mois	332'513
16.0044	CIPSEC	36 mois	495'298
15.0033-2	TBVAC2020	48 mois	1'824'079
15.0155	Mofina	24 mois	1'562'674
15.0040	RIBuild	60 mois	449'369
15.0157-1	TREDISEC	36 mois	1'848'300
16.0008	MiARD	30 mois	415'929

### Priorités des recommandations

Le Contrôle fédéral des finances priorise ses recommandations sur la base de risques définis (1 = élevés, 2 = moyens, 3 = faibles). Comme risques, on peut citer par exemple les cas de projets non-rentables, d'infractions contre la légalité ou la régularité, de responsabilité et de dommages de réputation. Les effets et la probabilité de survenance sont ainsi considérés. Cette appréciation se fonde sur les objets d'audit spécifiques (relatif) et non sur l'importance pour l'ensemble de l'administration fédérale (absolu).