



Ecole polytechnique fédérale de Lausanne  
Président  
Professeur Martin Vetterli  
Centre Est  
Station 1  
1015 Lausanne

Date 13 juin 2019

1.19507.934.00120.004

## **Rapport d'audit succinct sur la traçabilité de l'attribution des moyens financiers aux professeur(e)s de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne**

Cher Monsieur Vetterli,

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a effectué une surveillance financière simultanément dans les deux Ecoles polytechniques fédérales durant la période du 30 avril au 22 mai 2019. Elle a porté sur le processus d'allocation des ressources financières, pour l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), auprès de la faculté des sciences de base (SB ; dépenses 2018<sup>1</sup> : 105 millions de francs) dans l'institut de chimie et génie chimique (ISIC<sup>2</sup> ; dépenses 2018<sup>1</sup> : 35 millions de francs) et de celle des sciences et techniques de l'ingénieur (STI ; dépenses 2018<sup>1</sup> : 92 millions de francs), dans les instituts de microtechnique (IMT ; dépenses 2018<sup>3</sup> : 22 millions de francs) et de Bio ingénierie (IBI<sup>4</sup> ; dépenses 2018<sup>3</sup> : 12 millions de francs).

Le CDF a vérifié si l'allocation des ressources financières (start-up package, budget annuel et allocation interne ad hoc) respectait les principes de transparence, de traçabilité, d'objectivité et d'égalité de traitement. Le principal objectif du CDF est de s'assurer de l'absence de biais au détriment des professeurs ainsi que de l'existence de possibilités d'escalation lors de désaccords sur des décisions. La proportion de femmes professeurs à l'EPFL est de 16 % (équivalents plein temps). Les constats et la recommandation se fondent sur les résultats de l'audit effectué auprès des deux facultés sous revue.

---

<sup>1</sup> Rapport d'activité 2018 : <https://rapport-annuel.epfl.ch/fr/2018/lepfl-en-chiffres/finances/>, sans financement de tiers

<sup>2</sup> ISIC : Institute of Chemical Sciences and Engineering

<sup>3</sup> Contrôle de gestion EPFL (SAP), sans financement de tiers

<sup>4</sup> IBI est un institut partagé entre les facultés STI et des Sciences de la Vie

## **1 Constatations sur l'allocation des ressources financières**

Sur la base des informations obtenues, le CDF n'a pas constaté d'inégalité de traitement systématique liée au genre pour l'allocation des ressources financières. Les cas individuels n'ont pas été audités. Le constat principal est un manque de transparence dans l'allocation des ressources, engendrant des risques de désavantages avérés ou perçus. Ce manque de transparence devrait être corrigé.

### **Crédit d'installation**

A son engagement, le/la professeur(e) établit une liste des équipements lui permettant de constituer son laboratoire. Ces crédits d'installation<sup>5</sup> sont fonction des domaines de recherches et difficilement comparables. La plausibilité de cette liste est vérifiée par l'institut et la faculté, puis analysée par un collaborateur de la vice-présidence recherche (VPR). Le contrôle porte sur l'existence d'équipements équivalents à l'EPFL qui pourraient être mis à disposition du chercheur. Cela permet d'éviter des doublons et de réaliser des économies. Le/la professeur(e) dispose ensuite d'une période, en principe trois ans, pour investir dans son équipement. Les procédures d'achat sont formalisées.

Le niveau d'information servant à la négociation effectuée par le/la futur(e) professeur(e) diffère, notamment en raison des pratiques des facultés et de son réseau de connaissances internes à l'EPFL. Comme bonne pratique, afin de garantir un niveau d'informations égales, un soutien systématique pourrait être instauré au sein de chaque faculté.

### **Budget ordinaire**

La direction de l'école distribue les enveloppes budgétaires aux facultés, qui sont ensuite autonomes quant à leur utilisation et réallocation sous la forme d'enveloppes A<sup>6</sup> et B<sup>7</sup>. L'allocation chez SB, respectivement ISIC, se fait en deux temps : 80 % du total en début d'année, 20 % en fonction de la réalisation des projections budgétaires. Chez STI, la totalité est accordée en début d'année, sans passer par les instituts, soit directement aux professeur(e)s. En fin d'année, les professeur(e)s disposent de la flexibilité pour effectuer des transferts budgétaires entre les enveloppes A et B. Le processus décrivant les règles liées au budget ordinaire n'est pas documenté.

Une fois définies et allouées, ces enveloppes A et B ne varient pas, sauf si une coupure budgétaire est envisagée. Les enveloppes sont toutefois adaptées lorsque le/la professeur(e) change de statut de professeur(e) assistant(e) tenure track, professeur(e) associé(e) et professeur(e) ordinaire. Il existe des différences historiques entre professeur(e)s qui ne sont pas liées au genre. Au près de STI, la transparence est partiellement garantie par la transmission à tous les professeur(e)s d'une liste annuelle indiquant les enveloppes de chaque laboratoire, sans indication spécifique sur la composition de ces dernières. Au sein de SB, un degré de transparence

---

<sup>5</sup> Crédit d'installation : « Start-up package » en anglais, terme utilisé dans le milieu universitaire américain

<sup>6</sup> Enveloppe A : salaires du/de la professeur(e), de son assistant(e) administratif, des éventuels employés permanents comme les « senior scientists » et des salaires des collaborateurs à durée déterminée, comme les doctorants

<sup>7</sup> Enveloppe B : coût d'exploitation, running cost

se retrouve au niveau des instituts. Après de l'institut audité, c'est dans le cadre d'une retraite annuelle que les statistiques sont présentées de manière anonyme. Aucune règle sur la transparence n'a été définie au sein de l'EPFL.

Les deux facultés auditées analysent actuellement des mécanismes d'adaptation, notamment afin de lisser les différences de dotation de budget et tenir compte des développements stratégiques ainsi que des nouvelles priorités de recherche. Le CDF salue cette mesure.

### **Fonds EPFL pour les équipements**

Une fois par année, la VPR lance le processus de financement interne pour offrir la possibilité aux professeur(e)s d'acquérir des équipements coûtants plus de 50 000 francs, tout en les incitant à faire une demande conjointe de financement au FNS. Pour SB, les demandes sont priorisées au niveau des instituts (par un « steering committee »), puis au niveau de la faculté. Pour STI, la priorisation se fait au niveau de la faculté. Les demandes sont ensuite validées par plusieurs membres de la VPR. Au final, le financement des équipements se fait sur la base du volume financier total disponible (entre 20 et 25 millions de francs) et des priorités fixées. Le processus est formalisé, mais les règles conduisant à fixer ces priorités ne sont pas formalisées. Aucune liste globale pour l'ensemble de l'école n'est publiée ce qui ne permet pas de garantir le principe de transparence. Seules les facultés reçoivent la liste correspondant aux demandes acceptées.

### **Réserves**

Les fonds de tiers (FNS, fonds européens, fonds industriels etc.) permettent d'étendre le volume des recherches. Le/la professeur(e), en fonction des termes contractuels fixés, peut disposer des soldes non utilisés. Dix pourcent des « overheads » perçus par l'EPFL lui est aussi alloué directement. Ces deux sources sont à l'origine des réserves constituées et lui permettent de couvrir des coûts liés à l'activité de son laboratoire. Les différences constatées dans les montants des réserves des professeur(e)s proviennent des soldes non-utilisés et de l'évolution de la règle de répartition des « overheads<sup>8</sup> ». Par le passé, elle était davantage en faveur du/de la professeur(e) que la règle actuelle. Les règles d'utilisation de ces réserves par le/la professeur(e), notamment lorsqu'il/elle s'approche de la retraite, ne sont pas définies.

### **Recommandation 1 (priorité 1)<sup>9</sup>**

Le CDF recommande à l'EPFL d'apporter plus de transparence dans le processus d'allocation des ressources financières, notamment par la documentation des critères et des processus conduisant à leur répartition. Les montants alloués par le budget ordinaire et par les financements complémentaires de l'école devraient être présentés de manière transparente en définissant des règles applicables à l'ensemble de l'école.

<sup>8</sup> « Overhead » : coûts de frais indirects de recherche, env. 20 % en moyenne du financement reçu. Sur ces 20 % de moyenne, la règle 2019 appliquée est une distribution de 10 % au/à la professeur(e), 20 % à la faculté, 70 % à l'école

<sup>9</sup> Numéro de la recommandation sur EC+: 19507.003

## Prise de position de l'EPFL

- Nous sommes d'accord avec l'analyse globale faite par le CDF ainsi qu'avec la recommandation formulée.
- En tenant compte des éléments et des réserves émises dans la prise de position générale, les règles communes minimales à adopter pour l'allocation des moyens financiers, en termes de documentation, de transparence et de communication au sein de l'Ecole, vont être définies, documentées et graduellement implémentées; dans une première étape lors du processus budgétaire 2020, et de manière plus approfondie pour le processus budgétaire 2021. Une procédure de reporting à la Direction de l'EPFL sera établie.
- Les processus, la documentation, communication et transparence en lien avec l'allocation des ressources pour les investissements en équipements scientifiques vont être améliorés et formalisés.
- Les réserves sont gérées de manière diligente par les professeur(e)s et les services centraux, en totale conformité avec le Règlement Financier de l'école. Les règles générales d'utilisation des réserves à l'approche de la retraite des professeur(e)s vont être formalisées.

## 2 Autre thématique

La directive sur le processus de whistleblowing<sup>10</sup> à l'EPFL prévoit plusieurs possibilités de signalement. L'Ombudsperson de l'EPFL en fait partie, fonction occupée depuis 2017 par une avocate externe et indépendante. En cas de manquements à la probité scientifique, les signalements sont adressés à l'Ombudsperson scientifique, telle que définie dans le guide de compliance de l'EPFL (mars 2019). Il s'agit là aussi d'une personne externe à l'EPFL. Les termes utilisés dans l'ordonnance<sup>11</sup> et le guide de compliance ne sont toutefois pas identiques, ce qui prête à confusion (Ombudsperson scientifique vs Ombudsperson EPFL). Une actualisation est à envisager. Le CDF relève qu'aucune information en lien avec des inégalités dans l'allocation des moyens financiers n'a été transmise à l'Ombudsperson de l'EPFL.

La Direction de l'Ecole a mandaté un expert externe afin d'analyser si les procédures, les directives et les ordonnances sont correctement appliquées dans le cadre des enquêtes administratives et disciplinaires. Le CDF attend de recevoir le rapport de cet expert externe. Une simplification des processus pourrait être étudiée, afin de proposer par exemple un point de contact unique pour les personnes souhaitant effectuer un signalement.

---

<sup>10</sup> LEX 1.8.1, Directive sur le processus de whistleblowing à l'EPFL, 14 août 2017

<sup>11</sup> LEX 3.3.3, Ordonnance sur la procédure à suivre en cas de manquements à la probité scientifique, 23 mars 2009, état au 1<sup>er</sup> janvier 2018

### **3 Conclusion**

La discussion finale a eu lieu le 7 juin 2019. L'EPFL était représenté par le Président, le secrétaire général, la vice-présidente des finances et le chef de service contrôle interne et gestion des risques et pour le CDF par la responsable de mandat, le responsable de centre de compétences et le responsable de révision. Selon l'article 14 alinéa 1 de la loi sur le Contrôle fédéral des finances, ce rapport succinct sera transmis à la Délégation des finances des Chambres fédérales. Après traitement par cette dernière, il sera publié.

Le CDF remercie l'attitude coopérative des collaborateurs et collaboratrices rencontrés et rappelle qu'il appartient à la direction de l'école de surveiller la mise en œuvre des recommandations.

Meilleures salutations

CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES

Copies électroniques :

- SG DEFR, Madame Nathalie Goumaz, Secrétaire générale
- Conseil des EPF, Madame Beth Krasna, Présidente par intérim
- Conseil des EPF, Monsieur Patrick Graber, Responsable de l'Audit interne
- ETH Zürich, Monsieur Joël Mesot, Président

### **Prise de position générale de l'École polytechnique fédérale de Lausanne**

Nous remercions le Contrôle fédéral des finances pour le travail effectué sur cette mission et pour la bonne collaboration.

Nous sommes satisfaits de la confirmation des auditeurs de l'absence de biais de genre au sein de notre école en ce qui concerne l'allocation des moyens financiers aux professeur(e)s, qui reflète une gestion objective et une égalité de traitement.

Nous sommes d'accord qu'une marge d'amélioration existe dans la documentation de certains de nos processus, dans la transparence des allocations de moyens et dans notre communication interne. Nous allons définir avec soin son implémentation au sein de chaque Institut ou Domaine dans lesquels les dispositions sont comparables.

La Direction de l'EPFL est en faveur d'une communication plus transparente et d'une meilleure documentation de ses processus et des décisions prises, tout en garantissant l'autonomie des diverses instances de l'École, notamment des Instituts et des Facultés, l'agilité de la gestion administrative de l'École et la prise en compte des spécificités des différentes disciplines académiques et des diverses demandes. Cela permettra de préserver la compétitivité et la bonne gestion de notre Institution tout en réduisant la perception de discrimination. Ainsi, une transparence des allocations de moyens sera implémentée au niveau adéquat de notre organisation.

### **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).