

# Politique de l'EPFL relative à la qualité



---

25.7.2021

Approuvée par la Direction de l'EPFL le 7.07.2021

---

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. OBJET</b>	<b>2</b>
<b>2. MISSIONS ET CADRE LÉGAL</b>	<b>2</b>
<b>3. POLITIQUE DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ DE L'EPFL</b>	<b>3</b>
<b>4. RÔLE ET RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE QUALITÉ</b>	<b>4</b>
<b>5. DÉPLOIEMENT DE LA POLITIQUE DE LA QUALITÉ</b>	<b>7</b>
<b>TABLE 1. PROCESSUS ET SOUS PROCESSUS</b>	<b>8</b>
<b>TABLE 2. INSTRUMENTS DU SMQ</b>	<b>10</b>
A. Instruments d'amélioration continue	10
B. Éléments de preuves	14
C. Outils de communication (Liste non exhaustive)	16
<b>ANNEXE 1: COMPOSITION DU COMITÉ DE PILOTAGE</b>	<b>17</b>
<b>GLOSSAIRE ABRÉVIATIONS PRINCIPALE</b>	<b>18</b>

## 1. OBJET

L'EPFL fait partie des universités de rang international. Elle aspire à améliorer de manière constante ses prestations<sup>1</sup>, qu'elles soient managériales, académiques, de soutien opérationnel ou financier. Afin de mieux piloter la qualité de ses prestations et répondre aux exigences de l'accréditation institutionnelle, l'EPFL a créé un système de management qualité (SMQ)<sup>2</sup>.

## 2. MISSIONS ET CADRE LÉGAL

Les missions et les prérogatives de l'EPFL découlent principalement de la loi fédérale sur les EPF qui, à l'article 2, invite l'EPFL à:

- former des étudiant.e.s et du personnel qualifié dans les domaines scientifiques et techniques;
- assurer une formation continue;
- se consacrer à une recherche qui fait progresser les connaissances scientifiques;
- promouvoir la relève scientifique;
- fournir des services de caractère scientifique et technique;
- assurer le dialogue avec le public;
- valoriser les résultats de ses recherches, entre autres, en favorisant le développement du transfert de technologies vers la société par la création de startup et la collaboration avec l'industrie ou en diffusant/publiant les résultats en favorisant notamment l'Open Access, en veillant néanmoins à respecter les principes de propriété intellectuelle.

L'EPFL doit tenir compte des besoins du pays, accomplir une recherche et un enseignement reconnu à un niveau international et favoriser la coopération internationale.

Au sens de l'article 27 de la loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE)<sup>3</sup> et de l'article 10a de la loi sur les EPF, l'EPFL effectue des contrôles périodiques de la qualité de son enseignement, de sa recherche et de ses services par le biais du SMQ. Ce système est lui-même évalué lors d'une accréditation institutionnelle (Art. 28, LEHE), d'après les standards définis au niveau national par l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ)<sup>4</sup>.

L'EPFL respecte également les standards European Standard and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)<sup>5</sup>.

1 Il n'y a pas de définition universelle de la qualité dans le domaine académique. Pour l'EPFL, la qualité est synonyme de l'amélioration continue des prestations au bénéfice des parties prenantes. EUA, 2006. Quality culture in Europe : bottom-up approach, p. 9-10.

2 Les termes sont définis dans le Glossaire, p. 12.

3 Loi fédérale sur l'encouragement et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LEHE, RS 414.20). La LEHE est entrée en vigueur en 2015. Elle a remplacé la loi sur l'aide aux universités qui n'exigeait pas d'accréditation institutionnelle mais imposait des audits sur la qualité de la formation.

4 Guide de l'accréditation institutionnelle du 1.7.2015. Lien: <https://aaq.ch/fr/download/accreditation-institutionnelle-guide/>

5 ESG, 2015. Lien: [http://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG\\_2015.pdf](http://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf).

### 3. POLITIQUE DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ DE L'EPFL

La Direction de l'EPFL souhaite démontrer que son organisation, ses structures et ses processus sont conformes au cadre légal et permettent de remplir les missions de l'EPFL de manière cohérente, efficace et au bénéfice des parties prenantes<sup>6,7</sup>. Pour ce faire, elle met en place une politique de management de la qualité basée sur la logique d'amélioration continue et sur l'approche « fitness for purpose »<sup>8</sup>.

Le SMQ permet à la Direction de l'EPFL d'avoir une vue globale du management de la qualité. Le SMQ<sup>9</sup> a été conçu sur mesure, en fonction des besoins, de la culture et de l'organisation de l'EPFL. Comme tout système, le SMQ est composé d'éléments de base (ici, les processus<sup>10</sup>), régulés par des mécanismes de rétroaction et placés sous la responsabilité de la personne ou de l'unité la plus proche du terrain (principe de subsidiarité).

A l'EPFL, il y a trois types de processus:

- Les processus managériaux et stratégiques qui relèvent de la responsabilité du Président et de la Direction de l'EPFL.
- Les processus de formation, recherche et innovation sont principalement dans les mains des Facultés, des Collèges et des Vice-présidence académique (VPA), des Vice-présidences associés (AVP) et de Vice-présidence pour l'innovation (VPI).
- Les processus financiers et de soutien opérationnel sont dans les mains des Vice-présidences pour les finances (VPF), Vice-présidences pour la transformation responsable (VPT) et Vice-présidences pour les opérations (VPO).

Ces processus sont planifiés selon le Plan Stratégique 2021-2024, réalisés, contrôlés et améliorés. Chaque processus est décrit dans une fiche standardisée et résumé dans la Table 1. L'amélioration continue est alimentée par l'approche réflexive (évaluation interne ou auto-évaluation), la participation active des étudiant.e.s, des collaborat.eurs(trices) de l'EPFL dans la phase pré-décisionnelle et par une évaluation externe par des pairs ou des experts. Les principaux instruments d'amélioration continue sont décrits dans la Table 2.

<sup>6</sup> Les parties prenantes sont définies dans la Lex 1.4.3. Règlement d'organisation du Risk Management à l'EPFL.

<sup>7</sup> Les éléments essentiels de la qualité sont la pertinence (conformité aux besoins, signification pour les parties prenantes), la cohérence (cohérence des moyens par rapport aux objectifs, appréciée par auto-évaluation) et efficacité (degré de réalisation des objectifs, apprécié par des pairs). Au niveau institutionnel, l'efficacité (appréciation des résultats du programme en fonction des ressources mises à disposition) est principalement évaluée par le Conseil des EPFL, entre autres par l'intermédiaire du Dialogue avec le Président de l'EPFL et de l'évaluation intermédiaire du Domaine des EPFL. La dernière évaluation intermédiaire a eu lieu en 2019. <https://www.ethrat.ch/en/issues/current-issues/2019-intermediate-evaluation>

<sup>8</sup> EUA, 2006, p. 9.

<sup>9</sup> Le SMQ a été initialement conçu dans les années 2000. Il répertoriait les instruments qualité en suivant l'organisation hiérarchique l'EPFL (du Conseil des EPF, jusqu'aux collaborat.eurs(trices) et étudiant.e.s). Il a été régulièrement développé et accrédité par l'AAQ et par la Commission française des titres d'ingénieurs (Cti). En 2019, il a été révisé pour se conformer aux exigences de la LEHE.

<sup>10</sup> Il faut remarquer que le SMQ ne décrit pas toutes les activités de l'EPFL mais seulement celles qui nécessitent le pilotage par la Direction de l'EPFL. La Direction de l'EPFL gère les processus (i) dont le pilotage lui est imposé par une loi ou une lex, (ii) qui est pointé comme inefficace lors d'une évaluation interne ou externe ou (iii) qu'elle souhaite améliorer.

## 4. RÔLE ET RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE QUALITÉ

Conformément à la culture de l'EPFL, les responsabilités relatives à la qualité sont communes mais différenciées. Plus particulièrement :

### Direction de l'EPFL

Le Président de l'EPFL assume la responsabilité globale de la gouvernance de l'EPFL. Il répond de sa gestion devant le Conseil des EPF. La Direction de l'EPFL détermine la stratégie relative à la qualité, procure les moyens et les instruments nécessaires pour sa mise en œuvre et assigne les responsabilités spécifiques. Elle garantit que l'avis des étudiant.e.s, collaborat.eurs(rices) et autres parties prenantes est pris en considération dans la phase de pré-décision et que les avis des expert.e.s externes sont analysés et intégrés dans le fonctionnement de l'EPFL. En cela, elle s'assure en particulier de l'amélioration continue des prestations de l'EPFL. Chaque Vice-président.e (VP) est responsable de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'amélioration des processus de son périmètre d'activités. Il/elle nomme les personnes responsables, définit les besoins en documentation et approuve les objectifs en matière d'amélioration continue.

### Directions des Facultés et des Collèges

Les Directions des Facultés et des Collèges assument la responsabilité de la gouvernance de leurs entités. Elles répondent de leur gestion devant la Direction de l'EPFL. Elles soumettent régulièrement leurs activités à une évaluation par des pairs dont l'avis est analysé et, le cas échéant intégré. Sur délégation de la Direction de la Faculté/Collège, les Directions des Sections, les Directions des Instituts ou de Centres sont impliquées dans le management de la qualité :

- Les Directions de Section garantissent l'amélioration continue des curricula de bachelor et de master. Elles organisent la Commission d'enseignement, la Commission académique et le Comité aviseur. Les Directions de Section intègrent l'avis des étudiant.e.s, de commissions ci-mentionnées et d'autres parties prenantes dans la révision des curricula et en apportent les preuves. Les curricula sont régulièrement évalués par la Commission française des titres d'ingénieurs (CTI) ou autoévalués. Les Directions de Section analysent les recommandations d'expert.e.s et, si nécessaire, les implémentent.
- Les Directions d'Instituts ou des Centres assument les responsabilités en matière de qualité des recherches effectuées dans leurs établissements. Elles veillent à la conformité éthique, juridique et administrative des projets de recherche. Elles organisent régulièrement les évaluations internes et externes de leurs entités, analysent les recommandations d'expert.e.s et, si nécessaire, les implémentent.

## Directions des programmes doctoraux

Les Directions des programmes doctoraux et les commissions y relatives garantissent la qualité et l'amélioration continue des programmes doctoraux. Elles intègrent l'avis des doctorant.e.s ou d'autres parties prenantes dans la révision des programmes. La qualité des programmes doctoraux est discutée par des pairs à l'occasion des évaluations des Facultés et des Collèges. Les Directions des programmes doctoraux évaluent les recommandations des expert.e.s et, si nécessaire, les implémentent.

## Corps professoral de l'EPFL

Les professeur.e.s de l'EPFL portent la responsabilité de la qualité de son enseignement et/ou de sa recherche. Ils/elles s'engagent à respecter le cadre légal, les bonnes pratiques nationales et internationales en matière de formation et de recherche, ainsi que les directives internes de l'EPFL. Les professeur.e.s de l'EPFL adhèrent au principe d'amélioration continue et tiennent compte des résultats des enquêtes auprès des étudiant.e.s et des avis des pairs pour améliorer leurs prestations. Ils/elles peuvent prendre position au sujet de toutes les décisions stratégiques, y compris de la présente politique, par le biais de l'Assemblée d'école (AE).

## Collaboratrices et Collaborateurs

Les collaborat.eurs(trices) de l'EPFL portent la responsabilité pour la qualité dans leur domaine de compétence selon les procédures déterminées par leurs unités. Ils/elles peuvent prendre position au sujet de toutes les décisions stratégiques, y compris de la présente politique, par le biais de l'AE.

## Communauté estudiantine

En répondant aux sondages, les étudiant.e.s peuvent s'exprimer au sujet de l'enseignement, des conditions de travail ou de la vie sur le campus. Ils/elles s'engagent en tant que représentant.e.s et/ou délégué.e.s de classes dans la gouvernance de l'EPFL et apportent leurs points de vue à la Direction de l'EPFL ou à ses représentant.e.s.

De plus, chaque étudiant.e a l'occasion de fournir individuellement un retour sur les cours. Finalement, les étudiant.e.s peuvent prendre part, individuellement ou par le biais d'associations, à la phase pré-décisionnelle, par le biais de l'AE.

## Autres parties prenantes

Dans l'esprit d'amélioration continue, l'EPFL intègre l'avis des Alumni, des partenaires industriels et commerciaux, donateurs et bailleurs de fonds. Elle sonde leur opinion par des enquêtes ou les invite à prendre position sur la qualité des programmes ou des recherches.

## Unités de l'EPFL

De très nombreuses unités de l'EPFL jouent un rôle spécifique dans le management de la qualité. Elles sont placées sous la responsabilité d'un/une chef.ffe de service, d'une directrice ou d'un directeur. Leurs missions sont décrites sur les pages web spécifiques.

## Bureau qualité

Le bureau qualité a été intégré au Secrétariat général de l'EPFL<sup>1</sup>. en 2017. Il a comme missions de<sup>2</sup>:

- soutenir la Direction de l'EPFL dans les choix stratégiques relatifs à la qualité. Il s'appuie dans cette mission sur le comité de pilotage;
- élaborer une politique de la qualité sur la base d'instruments existants et, le cas échéant, concevoir les instruments manquants;
- opérationnaliser la politique de la qualité;
- accompagner les différentes unités de l'EPFL dans la mise en place de leur démarche qualité;
- préparer l'accréditation institutionnelle;
- effectuer la veille juridique, réglementaire et normative dans le domaine de la qualité des hautes écoles;
- propager la culture liée à la qualité au sein de l'institution.

## Comité de pilotage

Le bureau qualité est conseillé par un Comité de pilotage qui, à court terme, supervise les travaux préparatifs de l'accréditation institutionnelle et la conception de la politique relative à la qualité. A long terme, ce comité participera au déploiement de la politique de la qualité et au suivi de l'accréditation institutionnelle. La composition du comité se trouve dans l'Annexe 1.

## Détenteurs et détentrices de processus

Le/la détenteur(trice) de processus est nommé.e par la Direction de l'EPFL. Dans un premier temps, il/elle décrit celui-ci dans une fiche standardisée. Cette fiche permet de mettre en regard les éléments ex-ante (par exemple les bases légales, les directives internes, les principaux documents stratégiques) avec les éléments de preuves (ex-post, tel que les procès-verbaux, les indicateurs, les résultats d'enquêtes ou d'évaluation). De plus, la fiche identifie les méthodes d'évaluation.

<sup>1</sup> Le poste de responsable de l'assurance qualité a été successivement occupé par le Dr Michel Jaccard (jusqu'en 2013; 1 équivalent plein temps, EPT), le professeur William Pralong (jusqu'en juillet 2019; 1 EPT) et la Dr Ewa Mariéthoz (dès 1.09.2019; 0,7 EPT).

<sup>2</sup> La Lex 1.2.9 précise que « Le bureau de la qualité, en coordination avec les Facultés de l'EPFL, est responsable de la mise en place d'un système d'assurance de la qualité efficient visant à implémenter une culture de la qualité pour l'accomplissement de leurs missions ».

## 5. DÉPLOIEMENT DE LA POLITIQUE DE LA QUALITÉ

Chaque année, le/la détenteur(trice) de processus met à jour la fiche standardisée<sup>1</sup> et définit au moins un objectif d'amélioration qui découle du Plan Stratégique 2021-2024. Il consigne ces informations lors de la revue annuelle, avec le bureau qualité. Le but de cette revue est de garantir que chaque processus est régulièrement analysé, que les avis des parties prenantes sont systématiquement intégrés et qu'il gagne annuellement en efficacité. Le bureau qualité consigne l'ensemble des informations dans un rapport sur la qualité. Le rapport est approuvé par la Direction de l'EPFL.

---

<sup>1</sup> Cette fiche constitue également le point de départ de la phase d'auto-évaluation, selon la méthode SWOT (analyse des forces, faiblesses, opportunités, risques), exigée dans le cadre de l'Accréditation institutionnelle de l'EPFL.

# TABLE 1. PROCESSUS ET SOUS PROCESSUS

Processus managériaux	<p><b>1. Diriger l'EPFL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Définir la stratégie quadriennale, l'organisation, l'allocation des ressources et prendre des décisions structurantes (ouvrir/fermer des unités et des curricula BA et MA, ainsi que des programmes doctoraux, etc).</li> <li>b. Nommer les professeur.e.s.</li> <li>c. Définir la stratégie nationale et internationale, relative à la qualité, à la communication à l'égalité des chances, ainsi que superviser leur implémentation.</li> <li>d. Concevoir et implémenter la stratégie relative à la durabilité.</li> <li>e. Concevoir et implémenter la stratégie relative à l'égalité des chances.</li> <li>f. Gérer les risques.</li> </ul>	<p>Ces processus managériaux sont placés sous la responsabilité du Président et de la Direction de l'EPFL. Ils sont principalement évalués lors de l'accréditation institutionnelle et le Dialogue avec le Conseil des EPF.</p>
Processus de formation, de recherche et innovation	<p><b>2. Eduquer et former</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>g. Elaborer la politique d'éducation.</li> <li>h. Concevoir de nouveaux plans d'études au niveau Bachelor et Master.</li> <li>i. Gérer les plans d'études existants.</li> <li>j. Gérer les parcours d'étudiant.e.s CMS, Bachelor, Master, MàN (admissions, organisation, gestion d'examens, etc) et l'information destinée aux étudiant.e.s et aux future.e.s étudiant.e.s.</li> <li>k. Gérer l'Ecole doctorale.</li> <li>l. Gérer le portfolio d'enseignant.</li> </ul> <p><b>3. Rechercher</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Exécuter un projet de recherche.</li> <li>b. Créer un cadre pour accéder aux financements tiers.</li> <li>c. Diffuser et valoriser les résultats de recherche.</li> <li>d. Renforcer l'offre des infrastructures scientifiques et des équipements de recherche</li> </ul> <p><b>4. Innover :</b> Soutenir toutes les parties prenantes afin de traduire les technologies conçues dans les laboratoires de recherche en innovations ayant un impact positif sur la société et soutenir le développement de leaders de l'innovation pour des rôles non académiques..</p>	<p>Ces processus (le «core business» de l'EPFL) sont sous la responsabilité de la VPA, de la VPI, des Facultés et Collèges, des Instituts et Centres et des professeurs-es. Leur efficacité est évaluée par le biais d'évaluations des Facultés, Collèges, Centres et Instituts. Le système de rankings internationaux est également pris en compte dans une certaine mesure. Au niveau BA et MA, ce processus, est principalement évalué par la CTI.</p>

<p>Processus financiers et de soutien opérationnel</p>	<p><b>5. Gérer les finances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Planifier les besoins financiers et leur utilisation.</li> <li>b. Piloter le contrôle de gestion.</li> <li>c. Assurer et maintenir une préparation des états financiers IPSAS exacts, complets et transparents pour les parties prenantes.</li> <li>d. Assurer une gestion adéquate des assurances, un suivi de l'implémentation des points d'audit et l'évolution du système de contrôle interne.</li> </ul> <p><b>6. Gérer les HR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Définir et implémenter la stratégie RH et améliorer les procédures internes.</li> <li>b. Gérer le cycle de vie d'un.e collaborat.eur(trice), (sauf professeur.e.s).</li> <li>c. Développer la fonction RH.</li> </ul> <p><b>7. Gérer les infrastructures et les opérations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Concevoir et mener de nouveaux projets d'infrastructures.</li> <li>b. Maintenir et gérer les infrastructures existantes.</li> <li>c. Concevoir et implémenter des nouveaux services informatiques et gérer les infrastructures existantes.</li> <li>d. Réaliser les achats de biens et de services.</li> <li>e. Organiser les services de proximité (restauration, commerces, autres)</li> <li>f. Organiser la sûreté, la sécurité et la santé.</li> </ul>	<p>Les processus de soutien opérationnel et financiers sont placés sous la responsabilité de la VPF, VPT et de la VPO. Ils sont principalement évalués par le Conseil des EPF et/ou du Contrôle Fédéral des Finances (CDF).</p>
--	---	---

## TABLE 2. INSTRUMENTS DU SMQ

### A. Instruments d'amélioration continue

#### Accréditations/audits/évaluations

##### 1. Accréditation institutionnelle

Le système de management de la qualité de l'EPFL est évalué dans le cadre du processus d'accréditation institutionnelle (art. 28, LEHE) conformément aux normes nationales définies par l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ). Elle comporte trois étapes: (i) l'auto-évaluation, (ii) évaluation par des pairs (5 domaines assurance qualité, gouvernance, formation, recherche et services, ressources et la communication interne et externe) (iii) évaluation par un panel d'experts internationaux. La première accréditation institutionnelle aura lieu en 2021).

##### 2. Analyse des risques

Chaque année, les chef.e.s de service évaluent la probabilité et la gravité du risque brut (sans prendre en compte les mesures de mitigation ou d'atténuation) et du risque net (en tenant compte des mesures de mitigation ou d'atténuation). Les risques les plus significatifs sont rapportés à la Direction de l'EPFL. Le Président de l'EPFL annonce immédiatement les sinistres au Conseil des EPF.

##### 3. Audits du CDF

Le Contrôle Fédéral des Finances (CDF) audite annuellement le bilan consolidé de l'EPFL et les processus financiers.

##### 4. Audits internes du Conseil des EPF

L'audit interne du Conseil des EPF évalue les procédures de gestion des risques de l'EPFL, son système de contrôle interne et ses procédures de gouvernance. La Direction de l'EPFL analyse les exigences du Conseil des EPF, met en œuvre les mesures correctives.

##### 5. Audits IT

Comme le stipule la Lex 6.5.1, la sécurité des systèmes d'information est une question capitale. Il s'agit également d'un risque principal identifié par la gestion des risques. Les contrôles internes et les audits du Conseil des EPF sont effectués afin de vérifier la conformité avec le cadre réglementaire.

##### 6. Audits Santé et sécurité au travail

Comme spécifié dans la Lex 1.5.1, Sécurité et Exploitations (VPO-SE) supervise l'organisation de la sécurité dans les Facultés/Collèges et effectue des audits. Le Conseil des EPF initie également des audits réguliers pour assurer et, si nécessaire, améliorer la protection de la santé et la sécurité au travail sur le lieu de travail.

## 7. Evaluation des Facultés, des Collèges, des Centres et Instituts

La Direction de l'EPFL mandate tous les huit ans les expert.e.s externes pour passer en revue leurs performances académiques. Le Conseil des EPF prend connaissance des résultats lors du Dialogue et du plan d'action y relatif. Le suivi est assuré un an après. Les évaluations des Facultés et des Collèges ont trois étapes : élaboration des termes de référence, phase d'auto-évaluation et phase d'évaluation par des pairs. Les Centres et des Instituts peuvent être évalués selon une procédure similaire.

## 8. Evaluation des programmes de master par la CTI

Chaque programme est évalué par ses Commissions d'enseignement et académique. Depuis 2007, les cursus de master d'ingénieur de l'EPFL sont accrédités par la CTI et labellisés avec le label EUR-ACE.

## 9. Système de contrôle interne (SCI)

L'EPFL dispose d'un système de contrôle interne (SCI), qui a été introduit conformément aux dispositions de la Confédération. Le SCI est contrôlé par l'Audit interne du Conseil des EPF et par le CDF, conformément à l'art. 35a, al. 1 de la loi sur les EPF et l'art. 11 de la loi sur le contrôle fédéral des finances.

## Commissions/comités/conférences (liste non exhaustive)

### 10. Commissions et comités administratifs

Des commissions multiples veillent au bon déroulement des processus administratifs (d'admissions, d'examens, de recours, etc) ouvrent sous l'égide des Vice-présidences associées (AVP). Les commissions d'éthique relatives à l'éthique de la recherche (EPFL Animal Research Ethics Committee, AREC; EPFL Human Research Ethics Committee, HREC), les Comités du risque management (CRM), la Commission de restauration sont placées sont actives. Cette liste n'est pas exhaustive.

### 11. Commission académique

Cette commission est active dans chaque Section. Elle s'assure que les enseignements inscrits au plan d'études de la Section remplissent les objectifs de formation requis.

### 12. Commission d'enseignement

Cette commission est active dans chaque Section. Elle participe à l'élaboration des plans d'études et des règlements de contrôle des études. De plus, elle évalue leur mise en application des règlements, effectue le contrôle des études, propose des améliorations ou des adaptations.

### **13. Commissions doctorales**

Une commission du programme doctoral encadre chaque programme doctoral. Elle organise le recrutement de ses doctorant.e.s, les assiste dans les démarches administratives et académiques. Tous les Directrices et Directeurs des programmes doctoraux se réunissent régulièrement au sein de la Commission doctorale De l'EPFL.

### **14. Conférence des Directeurs de Section (CDS)**

La CDS se prononce sur les questions et les stratégies d'enseignement à l'EPFL et prend position dans les procédures de consultation, notamment sur celles relatives aux plans d'études, au contrôle des connaissances, à l'évaluation de l'enseignement, aux stages et aux échanges d'étudiants. Elle propose toute mesure utile en vue d'assurer la coordination des actions de formation des Sections.

### **15. Conférence du Corps Enseignant (CCE)**

La CCE représente le corps des enseignants selon l'article 17 de l'Ordonnance du Conseil des EPF. La mission de la CCE est de donner un avis autorisé à la Direction de l'EPFL sur toutes les questions concernant l'enseignement.

## **Dialogues avec les parties prenantes**

### **16. Assemblée d'Ecole**

Au sens de la loi sur les EPF, les professeur.e.s, les enseignant.e.s, les étudiant.e.s, et les collaborat.eurs(rices) de l'EPFL participent à la phase de pré-décision. Ils/elles apportent ainsi leurs perspectives dans la gouvernance de l'EPFL. L'Assemblée d'école (AE) est un organe de l'EPFL dont la tâche principale est de gérer et d'assurer le bon fonctionnement de la participation.

### **17. Dialogues académiques**

Les Doyen.ne.s des Facultés et Direct.eurs(trices) des Collèges déterminent leur stratégie avec la Direction de l'EPFL (ex demandes d'engagement, ouverture de nouvelles infrastructures de recherche et de nouveaux curricula) pendant les dialogues académiques. Ils/elles rendent également compte des progrès accomplis et proposent des améliorations.

### **18. Dialogue avec le Comité avisier**

A l'EPFL, chaque Section est accompagnée par un Comité avisier représenté par des experts actifs dans les des domaines où les futur.e.s diplômé.e.s pourraient être employé.e.s (industrie, secteur public, etc.), qui s'expriment sur la conception et le développement des curricula.

### **19. Dialogue avec le Conseil des EPF**

Lors du "Dialogue" le Président, accompagné par certains membres de la Direction de l'EPFL, informe le Conseil des EPF sur les progrès accomplis (partie reporting) et échange sur les développements planifiés (partie stratégique).

## 20. Dialogue avec les représentations des étudiant.e.s

En tant que membres de l'AE, les représentat.e.s des étudiant.e.s jouent un rôle important dans la gouvernance de l'EPFL. Ils/elles participent aux consultations de l'AE qui portent sur la gouvernance de l'EPFL. Dans le domaine de la formation, ils/elles s'expriment à la CDS et/ou lors de rencontres régulières avec les AVP. Au niveau des Sections, les délégué.e.s de classe sont impliqué.e.s dans la conception et dans l'évaluation des curricula. Des enquêtes sont organisées pour évaluer leur avis.

## 21. Dialogue avec des partenaires industriels

Des entretiens bilatéraux avec les grands partenaires industriels sont effectués pour évaluer la satisfaction générale de la collaboration avec l'EPFL. Ces dialogues relèvent de la responsabilité de la VPI.

## Entretiens et feed-backs

### 22. Entretiens annuels des collaboratrices et des collaborateurs

Les collaborat.eurs(trices), administrat.ifs(ives) de l'EPFL passent en revue annuellement leurs performances avec leurs supérieurs hiérarchiques. Il s'agit d'une évaluation mutuelle et d'un accord sur les objectifs pour l'année à venir. Ces entretiens permettent d'identifier le potentiel d'amélioration et des mesures de formation.

### 23. Feed-back indicatif des étudiant.e.s sur l'enseignement

Dans le souci d'une amélioration continue de l'enseignement et des programmes d'études, les enseignant.e.s et les Sections recueillent l'opinion des étudiant.e.s sur les cours. Le feedback indicatif sert de «détecteur de fumée» (il s'agit d'une 1ère question, posée à la 9ème semaine de cours).

### 24. Evaluation approfondie des cours par des étudiant.e.s

Les évaluations approfondies par le biais d'un questionnaire multi-dimensionnel sont organisées par les Sections. Tous les nouveaux cours, ainsi que ceux dont le feed-back est insuffisant, sont évalués par la Section. Le Centre d'appui à l'enseignement (CAPE) fournit le soutien méthodologique.

## Enquêtes

### 25. Enquête sur le doctorat

En 2019, l'Ecole doctorale a mené une enquête approfondie pour évaluer la qualité de sa formation doctorale, en interrogeant les doctorant.e.s sur leurs attentes, leurs expériences et leur bien-être.

## **26. Enquête sur l'insertion professionnelle des diplômé.e.s**

Ce questionnaire, effectué par le Centre de Carrière, informe sur le «temps de recherche d'emploi», «nombre de postulations», «premiers salaires» des diplômé.e.s. Les résultats de l'enquête la plus récente datent de 2019.

## **27. Enquêtes de satisfaction sur les services offerts**

Une enquête de satisfaction sur les services offerts aux étudiant.e.s est menée tous les deux ans avec le but d'améliorer les prestations offertes. L'enquête est disponible online.

## **28. Enquêtes de la situation sociale et économique des étudiant.e.s**

L'enquête sur la situation sociale et économique des étudiant.e.s (SSEE) fournit des données sur les conditions d'études et de vie des étudiant.e.s dans les hautes écoles suisses. L'enquête est disponible sur le site web de l'OSF, SSEE. Elle sera répétée en 2024.

# B. Eléments de preuves

## **Contrats, conventions, cahiers des charges**

Polycontrat a pour vocation de répertorier tous les contrats signés par l'EPFL. Cet instrument est placé sous la responsabilité des Affaires juridiques (AJ). Les contrats spécifiques sont répertoriés dans d'autres bases de données (p. ex les contrats de commande se trouvent dans SRM, les contrats de travail dans SAP RH, les contrats de recherche dans GrantsDB et les contrats d'exploitation dans 4D).

## **Procès-verbaux et ordres du jour des séances décisionnelles ou d'information**

Les séances de Direction réunissent toutes les semaines le Président, les VP, la directrice des AJ, le directeur de Mediacom et le Secrétaire Général. Elles sont organisées selon une procédure formalisée annexée à la lex 1.1.1. Les réunions D2, mensuelles, permettent de régler les affaires courantes entre la Direction de l'EPFL, les Doyen-ne-s. Ces réunions adressent les processus managériaux et académiques. Les réunions SOP servent à échanger les informations, ainsi qu'à soulever et régler les problèmes du campus. Les VPO et VPF réunissent mensuellement les chef.ffe.s de service de l'EPFL pour l'échange de l'information les projets en cours. Lors de ses réunions, entre autres projets, le portefeuille des projets informatiques est priorisé et contrôlé (PPM).

## **Statistiques, indicateurs, tableaux de bord, registres**

La Direction de l'EPFL appuie ses décisions sur les analyses statistiques, les tableaux de bord de formation, les indicateurs relatifs à la recherche, les rankings internationaux, analyses bibliométriques et d'autres indicateurs de performances ou financiers. Les données proviennent entre autres de :

- Catalyse qui centralise les achats, les commander et la gestion des appels d'offre à l'EPFL. Ce produit est géré et amélioré par la Direction des achats (DA).
- IS-Academia qui gère tous les parcours académiques des étudiant.e.s et des doctorant.e.s. Les besoins liés aux accords de Bologne et aux crédits ECTS, les descriptions des cours et le suivi du paiement des taxes universitaires y sont également intégrés. De plus, par le biais d'IS-Academia, les étudiant.e.s peuvent accéder aux attestations d'immatriculation, aux horaires, aux dates examens, aux listes de classes et à d'autres ressources. IS-Academia collecte également les données et permet de générer des statistiques.

D'autres données sont systématiquement relevées et suivies :

- Le suivi des engagements des professeur.e.s s'effectue par le biais d'un tableau de bord.
- Le suivi des rankings internationaux.
- Le rapport contenant des indicateurs de la recherche et de l'innovation « Research Indicators & Statistics » est publié annuellement.
- Les institutions du Domaine des EPF s'engagent en faveur de la promotion de l'égalité. L'efficacité des mesures mises en place est suivie par le « Gender monitoring ».
- L'EPFL garantit que ses prestations préservent les ressources, sont éco-compatibles et continuellement améliorées. L'EPFL en rapporte à la Confédération et au Conseil des EPF et publie les indicateurs appropriés (monitoring de la durabilité). De plus, l'EPFL publie annuellement son bilan CO2.
- La personne de confiance et l'ombudsman effectuent un rapport régulier à l'attention de la Direction de l'EPFL (confidentiel).

### Stratégies, road-maps et white papers

Les différentes VP et/ou unités de l'EPFL élaborent des documents stratégiques (par exemple Stratégie « Core, Learn, Make », Stratégie de la communication du Mediacom, Road-map achats de la DA, etc). Ces stratégies sont approuvées par la Direction de l'EPFL.

## C. Outils de communication (Liste non exhaustive)

L'EPFL publie annuellement un rapport d'activité. De plus différentes services/unités publient des rapports d'activités séparés. Ils sont disponibles sur les pages web correspondantes.

La Direction de l'EPFL informe l'ensemble du campus sur les décisions prises par l'intermédiaire d'une newsletter électronique. En cas de besoin, Mediacom invite l'ensemble de la communauté à des séances de Town Hall pour discuter les problèmes de portée générale.

Polylex est le recueil électronique des lois, ordonnances, règlements et directives de l'EPFL, placé sous la responsabilité des AJ.

Le « Compliance guide » contient l'essentiel des règles, usages et valeurs en vigueur à l'EPFL.

L'EPFL dispose de matériel promotionnel (brochures, sites web) sur ses filières d'études. Ces publications sont adaptées par rapport aux publics cible.

L'EPFL organise des actions qui ont pour but de promouvoir les sciences et les technologies auprès des jeunes et du grand public et de contribuer à la relève MINT en Suisse. Ces actions sont répertoriées sur le site web.

Infoscience est le dépôt institutionnel de l'EPFL dans lequel les chercheur.e.s affilié.e.s à l'EPFL enregistrent leurs publications. Infoscience contient les références des différents types de documents tels que les articles et les comptes rendus, les documents de conférence, les livres, les brevets, les affiches et les exposés, ainsi que les ressources pédagogiques.

Depuis le 18 juin 2021, EPFL dispose d'un magazine Dimensions, publié 4 fois par an. Il remplace EPFL Magazine est destiné à la communauté EPFL.

Le site web est conçu et géré de manière décentralisée. Mediacom procure les directives (p. ex charte du webmaster) et établit la charte graphique de l'EPFL.

## ANNEXE 1: COMPOSITION DU COMITÉ DE PILOTAGE (25.07.2020)

- Jean-Philippe Ansermet, professeur SB.
- Pierre-André Besse, adjoint scientifique, AVP-E (dès le 1.1.2021).
- Daniel Chuard, DAF, VPE (jusqu'au 31.12.2020).
- Rafael Corvalàn, DSI (dès le 1.11.2020).
- Véronique Demeuse, directrice adjointe ressources humaines, DRH.
- Matthias Gäumann, DAR, VPR (jusqu'en septembre 2020)
- Robert Giezendanner-Thoben, VPI (dès le 1.5.2020).
- Corinne Feuz, directrice adjointe Mediacom.
- Hakim Hadjeres, CIGR, VPF.
- Cécile Hébert, professeure SB, présidente de la CCE.
- Agnès Le Tiec, adjointe, VPT (dès le 1.3.2021).
- Antoinette Musard, adjointe, VPO, (dès le 1.1.2021).
- Paul Sunderland, Chef d'Etat-Major, VPA (dès le 1.1.2021).
- Marie Savoy, adjointe, VPRHO (jusqu'au 31.12.2020).
- Chiara Tanteri, cheffe de service, SI, VPSI (jusqu'au 30.10.2020).
- Caroline Vandevyver, présidente assemblée d'école (jusqu'au 30.9.2020) puis comme responsable de ReO
- Fabio Zuliani, président assemblée d'école (dès le 22.09.2020)

La modération est assurée par Tristan Maillard, Secrétaire Général et/ou Ewa Mariéthoz, responsable de l'assurance qualité.

## GLOSSAIRE ABRÉVIATIONS PRINCIPALES<sup>2</sup>

<a href="#"><u>AAQ</u></a>	Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité. Précédemment, OAQ (Organe d'accréditation et d'assurance qualité).
<a href="#"><u>AE</u></a>	Assemblée d'école.
<a href="#"><u>AJ</u></a>	Affaires juridiques de l'EPFL. Précédemment, General Council.
<a href="#"><u>Accréditation institutionnelle</u></a>	En Suisse, depuis l'introduction de la LEHE, l'accréditation institutionnelle est la condition à remplir pour obtenir le droit à l'appellation «université». L'accréditation institutionnelle est obligatoire (articles 28-30 de la LEHE).
<a href="#"><u>AVP</u></a>	Vice-présidents associés.
<a href="#"><u>Audit</u></a>	Expertise professionnelle effectuée par un agent compétent et impartial externe. L'audit est souvent inopiné et effectué en fonction de critères choisis par l'auditeur. En Suisse, il n'y a pas d'audits académiques.
<a href="#"><u>CCE</u></a>	Conférence du corps enseignant.
<a href="#"><u>CDF</u></a>	Contrôle Fédéral des Finances (CDF).
<a href="#"><u>CDS</u></a>	Conférence des Direct.eurs(rices) de Section.
<a href="#"><u>Conseil des EPF</u></a>	Conseil suisse des écoles polytechniques.
<a href="#"><u>Compliance guide</u></a>	Code des bonnes pratiques – contient l'essentiel des règles, usages et valeurs en vigueur à l'EPFL.
<a href="#"><u>CTI</u></a>	Commission française des titres d'ingénieur qui accrédite les programmes de formation d'ingénieurs depuis 1998.
<a href="#"><u>Délégué.e.s de classe</u></a>	Les délégué.e.s remplissent principalement trois fonctions au sein de leur classe : la représentation de leur classe auprès des professeur.e.s et lors des différentes réunions, l'information (transmission des informations importantes) et l'animation, notamment par l'organisation des courses d'études et d'éventuels repas de classe. Les délégué.e.s ont aussi la possibilité de siéger dans différentes assemblées (par exemple, commission d'enseignement, conseil de Section, conseil de faculté). Ils/elles sont élu.e.s par leur classe selon la Lex 2.11.5.
<a href="#"><u>EPFL</u></a>	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne.
<a href="#"><u>EPT</u></a>	Equivalents plein temps.
<a href="#"><u>ESG (eng), ESG (fr)</u></a>	European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area.
<a href="#"><u>EUA</u></a>	European University Association. <sup>3</sup>
<a href="#"><u>EUR-ACE</u></a>	Label EUR-ACE (European Accredited Engineer) géré par l'association ENAEE (European Network for Accreditation of Engineering Education).
<a href="#"><u>Evaluation</u></a>	A l'EPFL, les unités (Facultés, Collèges) et les formations de bachelor et de master sont régulièrement évalués par des experts externes. L'évaluation des curricula (programmes de bachelor et master) est effectuée par la CTI.
<a href="#"><u>Fitness for purpose</u></a>	Approche méthodologique utilisée par les universités pour s'assurer qu'elles atteignent les objectifs qui leur sont fixés et qu'elles remplissent leurs missions. EUA, 2006.

<sup>2</sup> Adapté à partir de Analytic Quality Glossary: <http://www.qualityresearchinternational.com/glossary/index.htm#p>

<sup>3</sup> EUA, 2006. Quality Culture in Europe as Universities: A Bottom- Up Approach, P.9.

<b>LEHE</b>	Loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (RS 414.20). Elle a remplacé en 2015 la loi sur l'aide aux universités qui n'exigeait pas d'Accréditation institutionnelle mais des audits sur la qualité de la formation et de la recherche.
<b>Loi sur les EPF</b>	Loi fédérale sur les écoles polytechniques fédérales (RS, 414.110).
<b>Parties prenantes</b>	Collectif intéressé directement ou indirectement par les performances de l'EPFL. Pour l'EPFL, il s'agit du Parlement suisse, du Conseil des EPF, des partenaires commerciaux et industriels, des partenaires de recherche, des étudiant.e.s et leurs familles, des collaborat.eurs(rices), des collectivités locales compétentes, des futurs employeurs, de la communauté universitaire dans son ensemble, des associations professionnelles, etc.
<b>PhD</b>	Niveau doctoral.
<b>Polylex</b>	Polylex est le recueil électronique des lois, ordonnances, règlements et directives de l'EPFL.
<b>Processus</b>	Suite continue d'opérations, d'actions constituant la manière de faire. A l'EPFL chaque processus est planifié, réalisé, évalué, amélioré et placé sous la responsabilité d'un/une détenteur(trice) de processus.
<b>Qualité</b>	Pour l'EPFL, la qualité se réfère à l'aptitude à améliorer constamment les prestations à la satisfaction des parties prenantes .
<b>Standard</b>	Norme à respecter. Dans le cas particulier, il s'agit principalement des standards de la AAQ, des standards ESG, 2015 et des standards EUR-ACE.
<b>SMG</b>	Le système management qualité est un ensemble coordonné des processus, de procédures et d'instruments destinés à évaluer et à améliorer la qualité des prestations de l'EPFL.
<b>VP</b>	Au sens de l'article 3 de l'ordonnance sur l'organisation de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne, il y a 5 Vice-présidences à l'EPFL (Lex 1.1.1):  Vice-présidence pour les affaires académiques (VPA), pour l'innovation (VPI), pour la transformation responsable (VPT), pour les finances (VPF) et pour les opérations (VPO).  VP est l'abréviation du vice-président.e.

