

Comité de pilotage Accréditation institutionnelle

Rapport de fin de mandat

1. Introduction
2. Composition
3. Réunions
4. Principales réalisations
5. Ressources
6. Appréciation par les membres du comité de pilotage
7. Appréciation par la responsable de l'assurance qualité
8. Mot de la fin

Annexe

1. Introduction

Le comité de pilotage Accréditation Institutionnelle a été créé le 8 octobre 2018. La Direction de l'EPFL a pris connaissance des standards de l'accréditation institutionnelle et a approuvé le mandat du comité de pilotage le 12 novembre 2018.

2. Composition

Le 17 décembre 2018, les personnes suivantes ont été nommées en tant que membres de ce comité de pilotage.

- Jean-Philippe Ansermet, SB
- Daniel Chuard, VPE
(remplacé par Pierre-André Besse, AVP-E,
et par Paul Sunderland, VPA, en janvier 2021)
- Matthias Gäumann, VPR
(remplacé par Caroline Vandevyver, AVP-R, en juin 2020)
- Hakim Hadjeres, VPFI puis VPF
- Cécile Hébert, CCE
- Mathieu Helbling, RH
(remplacé par Véronique Demeuse en 2019,
puis par Melchior Allet, DRH, en janvier 2022)
- Marie Savoy, VPRHO
(remplacée par Antoinette Musard, VPO, en janvier 2021)
- Chiara Tanteri, VPSI
(remplacée par Rafael Corvalán, DSI, en janvier 2021)
- Caroline Vandevyver, Assemblée d'école
(remplacée par Fabio Zuliani en août 2021,
puis par Aleksandra Radenovic en novembre 2022)

Agnès Le Tiec, VPT, et Robert Giezendanner-Thoben, VPI, ont rejoint le comité en 2021.

3. Réunions

Le comité de pilotage s'est réuni trois fois en 2019, sept fois en 2020 et deux fois en 2021. Les ordres du jour et les procès-verbaux des séances ont fait partie de la documentation présentée lors de l'accréditation institutionnelle.

Les séances ont été présidées par le professeur William Pralong jusqu'en septembre 2019 puis par Tristan Maillard, secrétaire général, ou sur délégation, par Ewa Mariéthoz, responsable de l'assurance qualité.

En septembre 2021, un bureau composé d'un représentant du SG, de la VPA et de la VPO a été créé.

4. Principales réalisations

Entre 2020 et 2021, le comité de pilotage a :

- effectué une analyse de situation (entretiens avec environ 60 personnes, voir annexe 1);
- décrit les processus et les sous-processus de l'EPFL. Cette description a fait partie de la documentation présentée lors de l'accréditation institutionnelle¹;
- effectué les analyses SWOT de chaque processus. Les analyses SWOT ont fait partie de la documentation de l'accréditation institutionnelle;
- élaboré la Politique relative à la qualité (avec deux passages devant la Direction de l'EPFL et une consultation auprès de l'Assemblée d'école en juin 2020);
- organisé une séance de lancement de l'accréditation en présence du Prof. Jacques Lanarès (membre du Conseil suisse d'accréditation et ancien vice-recteur responsable de la qualité à l'UNIL);
- mis à jour les pages web relatives à la qualité et suivi régulièrement le nombre de visiteurs;
- rédigé un guide de rédaction à l'intention des personnes chargées de préparer le rapport d'auto-évaluation;
- coordonné la rédaction du rapport d'auto-évaluation (au total 23 rédacteurs, voir l'annexe 1);
- fait valider le rapport d'auto-évaluation par environ 55 personnes, par l'Assemblée d'école en juin 2021 puis par la Direction de l'EPFL;
- conçu une plateforme documentaire avec 724 fichiers (195 Mo) sur SharePoint;
- préparé une grande partie de la délégation de l'EPFL à la rencontre avec les experts et expertes de l'AAQ (environ 72 personnes, rubrique Introduction, annexe 1);
- rédigé une prise de position sur le rapport d'experts;
- rédigé une demande de réexamen;
- élaboré un mandat de la Commission Qualité.

5. Ressources

Le poste de responsable de l'assurance qualité à 70% a été entièrement dédié à la préparation de l'accréditation institutionnelle. Le Bureau qualité a bénéficié d'une aide administrative pendant onze mois, à un taux d'activité de 50%.

Les membres du comité de pilotage ont effectué les tâches en rapport avec l'accréditation institutionnelle en plus de leur travail usuel.

Un budget de 75 000 CHF est attribué annuellement au Bureau qualité. Ce budget fortement grevé par les charges liées aux évaluations des facultés est régulièrement déficitaire.

¹ Disponible sur SharePoint, AAQ 2021. Pour accès, contacter Ewa Mariéthoz.

6. Appréciation par les membres du comité de pilotage

En 2022, la responsable de l'assurance qualité a mené des entretiens semi-structurés avec tous les membres du comité dans le but de tirer les leçons apprises sur le fonctionnement de ce comité et préparer le mandat de la future Commission Qualité. Les résultats sont résumés ci-dessous.

Ces entretiens montrent une déception par rapport au résultat final de l'accréditation institutionnelle (l'EPFL a été accréditée avec une condition relative au standard 5.1). Les expertes et experts se sont très largement inspirés du rapport d'auto-évaluation et n'ont identifié aucun « finding » qui n'aurait pas préalablement été détecté pendant la phase d'auto-évaluation. Le comité a émis des recommandations génériques (par exemple continuer à implémenter le projet Nexus, accélérer l'implémentation du Plan d'action Gender 2021–2024, etc.), qui n'aident pas l'institution à s'améliorer. Ils ont toutefois reconnu que la diffusion de la culture relative à la qualité nécessite une amélioration.

Ils auraient souhaité que le rôle de pilote de processus, ainsi que leur propre rôle dans l'assurance qualité de l'EPFL, soient mieux explicités. Une minorité de personnes souhaite un système de management plus rigoureux, avec des objectifs liés à la qualité et des indicateurs de suivi.

Plusieurs personnes ont regretté :

- l'absence d'une plate-forme documentaire unique collectant les documents de séances ;
- le manque d'une formation structurée aux principes de l'assurance de la qualité.

Finalement, certains membres du comité de pilotage ont rapporté une surcharge de travail liée à l'accréditation institutionnelle. Certaines personnes ont estimé que la gestion de la qualité ne faisait pas partie de leur cahier des charges ou n'a pas été adéquatement budgétée dans leur emploi du temps.

Tous les membres du comité de pilotage ont souhaité que les besoins de l'accréditation institutionnelle 2029 soient mieux anticipés et que les ressources adéquates soient attribuées. D'autant plus que plusieurs personnes impliquées dans les procédures de gestion de la qualité quitteront l'EPFL avant la prochaine accréditation.

A une exception près, toutes les personnes interrogées ont émis le souhait de continuer leur travail au sein de la future Commission Qualité.

7. Appréciation par la responsable de l'assurance qualité

La réalisation du mandat du comité de pilotage a été entravée par plusieurs difficultés:

- Les travaux relatifs à l'accréditation institutionnelle ont été suspendus jusqu'en septembre 2019, moment où le poste de responsable de l'assurance qualité a été repourvu. Ce retard n'a pas pu être rattrapé.
- En mars 2020, le Conseil fédéral a décrété des mesures extraordinaires relatives à la pandémie du Covid-19. Des confinements, plus ou moins stricts, ont entravé les préparatifs de l'accréditation institutionnelle. Dès lors, les phases de test prévues dans le plan de projet approuvé en 2018 n'ont pas été réalisées.
- En janvier 2021, une réorganisation complète de la Direction de l'EPFL et un remaniement en profondeur des équipes ont eu lieu. L'éventualité d'un remaniement n'a pas été prise en compte lors du choix de la date d'accréditation.
- Contrairement aux années précédentes, l'AAQ et la CTI n'ont pas été en mesure d'élaborer un référentiel d'accréditation joint. L'accréditation des programmes de master a donc été effectuée sur le référentiel usuel de la CTI, pas adapté par rapport aux besoins spécifiques de la Suisse. De plus, cette accréditation a lieu sept mois après l'accréditation par l'AAQ, sollicitant fortement les équipes impliquées.
- Jusqu'en 2021, les rapports d'évaluation des facultés ont été distribués uniquement au sein de la Direction de l'EPFL et aux doyennes et doyens des facultés. Les personnes impliquées ont été invitées au débriefing du comité expert. Les rapports d'auto-évaluation ont été confidentiels. Suite à une décision du VPA, les rapports des évaluations des facultés et des collèges n'ont pas fait partie de la documentation d'accréditation institutionnelle, malgré une demande explicite de la part de l'AAQ.

L'ensemble des membres du comité a participé à la rédaction du rapport d'auto-évaluation et à la réalisation des analyses SWOT. Certaines personnes ont impliqué plusieurs collaboratrices et collaborateurs, et cheffes et chefs de service dans cette démarche, contribuant ainsi à la diffusion de la culture qualité au sein de l'EPFL.

Plusieurs membres du comité ont organisé des séances au sein de leurs unités ou ont informé des associations reconnues par l'EPFL pour mieux diffuser la culture relative à la qualité, informer sur la procédure de l'accréditation institutionnelle et ses éventuelles retombées (liste non-exhaustive SG, VPO, RH, CDS, DAF, AE, PolyDoc, D2).

Finalement, le bureau du comité (SG, VPA, VPO) a joué un rôle capital dans la prise des décisions stratégiques et la sensibilisation des vice-présidentes et vice-présidents.

8. Mot de la fin

Le comité de pilotage a terminé ses activités en décembre 2022 (décision de la Direction de l'EPFL du 22.11.2022). Il sera remplacé par une Commission Qualité permanente chargée de concevoir et d'implémenter le plan d'action Accréditation Institutionnelle.

Nom, Prénom	Fonction	Visite AAQ	Session avec AAQ	Analyse de situation	SWOT	Ecriture rapport d'auto-évaluation	Révision	Introduction
Allaman, Igor	Adjoint de section, SV			+				
Antille, Consuelo	Membre AE			+				
Ansermet, Jean-Philippe	Membre comité pilotage	+	8				+	BQ
Ariceta Ayestran, Ighes	Réseau Confiance				+			
Ayer, Jennifer	Etudiante	+	6					BQ
Bachelot, Marc	Directeur financier	+	9	+	+		+	BQ
Baibhav, Vibhu	Etudiant	+	6					BQ
Baldi Unser, Lucia	Adjointe VPR	+	3	+			+	BQ
Baumann, Barbara	Adjointe SG						+	
Barraud, Emmanuel	Porte-parole	+	5		+			BQ
Becker van Slooten, Kristin	Déléguée AE au CEPF	+	2	+	+		+	BQ
Belmondo, Vittoria	Cheffe de projet APR			+				
Bernier-Latmani, Rizlan	Commission condition corps prof. féminin	+	2					
Besse, Pierre-André	Membre comité pilotage	+	3	+	+	+	+	BQ
Binder, Claudia	Doyenne ENAC	+	7					VPA
Binder, Julia	Adjointe VPI				+			
Blasco Stampfli, Aline	ACAD						+	
Billard, Aude	Membre APPEL							
Boissat, Manon	Vice-présidente Agepoly	+	6	+			+	BQ
Bommensatt, Françoise	VPF	+	1	+				BQ
Bolinger, Pierre-Yves	Chef de service, ECO				+		+	
Bormann, Carl	Doctorant, PolyDoc	+	11				+	BQ
Bugnon, Eduard	VPSI			+				
Brügger, Julia	Doctorante	+	11					BQ
Cahour, Isabelle	Adjointe VPE						+	
Cardoso, Eric	Chef de service, ISAS				+		+	
Catana, André	Chef de service, VPI				+			
Chambaz, Marc	Adjoint VPF				+		+	
Chardon, Jean-Michel	Directeur Logitech	+	10					BQ
Chardonens, Françoise	Directrice, AJ	+	8					BQ
Chennouf, Neil	Etudiant						+	
Chraïbi, Ghali	Membre AE							
Chuard, Daniel	Membre comité pilotage	+	5	+	+	+	+	BQ
Colomb, Olivier	PMO-VPF				+		+	
Crottini, Andrea	Chef de service, TTO				+		+	
Corvalan, Rafael	Membre comité de pilotage	+	4		+		+	BQ
Davey, Kate	Extension School			+				
Demeuse, Véronique	Membre comité pilotage				+	+	+	
Deparis, Simone	Membre CDS							
Dimitrievska, Mirjana	Représentant des collaborateurs sci.	+	11				+	BQ
Dillenbourg, Pierre	AVP-E	+	3		+		+	BQ
Duchamp, Margaux	CEO Start-up ArcoScreen	+	10					BQ
Du Pasquier, Eric	Chef de service, DES	+	4		+	+	+	
Dyson, Paul	Doyen SB	+	7					
Estienne, Jeanne	Co-présidente Agepoly	+	6					BQ
Fantner, Georg	Membre AE	+	8					BQ
Fasoli, Ambrogio	AVP-R	+	3					BQ
Ferguson, Caroline	Adjointe SG			+				
Ferrari, Nicolò	Membre AE	+	6	+			+	BQ
Feuz, Corinne	Membre comité pilotage	+	5	+	+		+	BQ

Nom, Prénom	Fonction	Visite AAQ	Session avec AAQ	Analyse de situation	SWOT	Ecriture rapport d'auto-évaluation	Révision	Introduction
Flury Poffet, Denise	Membre CDS			+				
Fontcuberta i Morral, Anna	AVP-CP	+	3					
Fontaine, Elvis	Chef de services, Achats				+			
Franz, Pauline	Doctorante	+	11		-			BQ
Fromentin, Antoine	Adjoint scientifique, Affaires int.			+				
Fueger, Hélène	Cheffe de service, Bureau Egalité	+	2	+	+	+	+	BQ
Gallaire, François	Membre CDS			+				
Gamerro, Julien	Membre AE	+	11					BQ
Gatica-Perez, Daniel	Membre CDS			+				
Gäumann, Matthias	Membre comité pilotage	+	1	+			+	BQ
Gerster, Pierre	Chef de service, VPRHO			+				
Gilliéron, Pierre-Yves	Adjoint de section, SSIE			+				
Giezendanner-Thoben, Robert	Membre comité de pilotage	+	10	+	+	+	+	BQ
Ghavami Zerrin, Celebi	SG ACID					+		
Goddet, Téo	Etudiant	+	6					BQ
Golay, François	Membre CDS			+				
Gonzenbach, Martin	Directeur campus FR	+	9					BQ
Gozel, David	Chef de projet, AJ			+				
Grandjean, Nicolas	Membre CDS							
Gruber, Marc	VPI			+	+			
Guédon, Géraldine	Assistante administrative, AJ			+				
Guex, Fabienne	CIGR			+				
Guerid, Samir	Chef de service, SI				+	+		
Guiducci, Carlotta	Membre CCE	+	8				+	BQ
Hadjeres, Hakim	Membre comité pilotage	+	4	+	+	+	+	BQ
Hoffmann, Antoine	Doctorant	+	11					BQ
Hébert, Cécile	Membre comité pilotage	+	8	+	+		+	BQ
Hess, Kathryn	AVP-SAO	+	9					BQ
Hesthaven, Jan	VPA	+	1	+				BQ
Herzog, Antoine	CEO startup Parithera	+	10					BQ
Jaggi, Martin	Professeur	+	8					
Jeannotat, Françoise	Membre CDS							BQ
Kapossy, Béla	Membre CDS		7	+				VPA
Krassner, Daniel	Membre APPEL							
Küttel, Olivier	Délégué aux affaires internationales	+	2					
Kuyper, Caroline	VPF	-		+				
Lambertini, Luisa	AVP PGE	+	3					BQ
Lawrence, Adrien	Adjoint SG					+	+	
Le Tiec, Agnès	Membre du comité de pilotage	+	2				+	BQ
Luthier, Roland	Programme Alliance				+		+	
Magnenat, Melissa	Affaires juridiques, VPA						+	
Maillard, Tristan	Membre comité pilotage	+	1	+	+	+	+	BQ
Mariéthoz, Ewa	Coordinatrice	+			+	+	+	
Mathis, Mackenzie	Professeure	+	8					
Meystre, Nathalie	Achitecte web			+				
Moix, Antoine	Comité Agepoly	+	6	-				BQ
Morard, Jacqueline	Membre AE	+	9	-			+	BQ
Mortensen, Andreas	VPR			+				
Moser, Farnaz	Cheffe de service, SPS	+	5	+	-	+	+	BQ

Nom, Prénom	Fonction	Visite AAQ	Session avec AAQ	Analyse de situation	SWOT	Ecriture rapport d'auto-évaluation	Révision	Introduction
Möri, Andreas	Doctorant	+	11					
Musard, Antoinette	Adjointe VPA	+	2	+	+	+	+	BQ
Naef, Felix	Membre CDS	+						BQ
Nebel, Alexandre	ACAD	+	2	+		+	+	BQ
Nembrini Joerin, Aurore	Cheffe de projet, Durabilité			+		+	+	
Nicoletti, Francesca	Etudiante	+	6					BQ
Noth, Claudia	DRH	+	4		+			BQ
Oesterle, Ursula	VPI	+	1	+	+		+	BQ
Oates, Andrew	Doyen SV	+	7					VPA
Ouvry, Pierre	DABS				+			
Ory, Philippe	Responsable Centre de carrière			+				
Paschoud, Pascal	Dir. exécutif, Formation continue UNIL-EPFL			+				
Picasso, Marco	Membre AE	+	8					BQ
Pisacane, David	Directeur Achats					+		
Queen, Wendy Lee	Professeure, Tenure track	+	8					BQ
Radenovic, Aleksandra	Membre AE	+	8					BQ
Ramelet, Laurent	Membre CDS			+			+	
Rami-Shojaei, Sabrina	Cheffe de service, SPE	+	5	+		+	+	
Rauss, Frédéric	Responsable de la comm. interne						+	
Ritz Bossicard, Cornelia	ETH Board	+	1				-	BQ
Rosignol, Bruno	Chef de service, RESCO					+	+	
Rykner, Matthieu	Etudiant	+	6					BQ
Sadeghi, Hassan	Directeur APR	+	4	+			+	BQ
Sarrade, Isabelle	Conseillère pédagogique, CAPE	-		+				BQ
Savoy, Marie	Membre comité pilotage	-		+				
Sayed, Ali	Doyen STI	+	7					
Schneider, Fabian	Doctorant, président PolyDoc		11					BQ
Schopfer, Méryl	Etudiante	+	6					BQ
Smith, Ian	Professeur, ENAC						+	
Staub, Philippe	CIGR							
Sunderland, Homeira	Membre CDS			+				
Sunderland, Paul	Membre du comité de pilotage	+	2	+	+	+	+	BQ
Tanteri, Chiara	Membre comité pilotage	+	2					BQ
Thémans, Michaël	Directeur Development Office	+	2					BQ
Thiran, Jean-Philippe	Membre CDS							BQ
Tormey, Roland	Chef de service, CAPE	+	3	+	+	+	+	BQ
Turberg, Pascal	Membre CDS			+				BQ
Urbanke, Rüdiger	Directeur de Section, SSC, IC	+	7	+				VPA
Vandergheynst, Pierre	VPE			+				BQ
van der Goot, Gisou	VPT	+	1	+				BQ
Vandevyver, Caroline	Membre comité pilotage	+	9		+	+	+	BQ
Van hunen, Jeroen	VPE, Responsable formation doctorale				+	+		
Vetterli, Martin	Président	+	1				+	BQ
Vigliotti, Franco	Directeur DDC	+	4				+	
Volichard, Philippe	Chef de service, Durabilité			+				
Walther, Bertold	Chef de service, Comptabilité				+		+	
Waser, Jérôme	Membre CDS							
Winter, Julius	Doctorant	+	11					BQ
Zuliani, Fabio	Membre comité de pilotage	+	2		+		+	BQ