

Décision
du Conseil suisse d'accréditation

Accréditation institutionnelle
de l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL)

I. Sources juridiques

Loi fédérale du 30 septembre 2011 sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles, LEHE), RS 414.20;

Ordonnance du Conseil des hautes écoles du 28 mai 2015 pour l'accréditation dans le domaine des hautes écoles (ordonnance d'accréditation LEHE), RS 414.205.3;

Ordonnance du Conseil des hautes écoles du 29 novembre 2019 sur la coordination de l'enseignement dans les hautes écoles suisses, RS 414.205.1.

II. Faits

L'EPFL a déposé en date du 15 octobre 2018 une demande d'accréditation institutionnelle en tant qu'université au Conseil suisse d'accréditation (CSA) selon l'article 8, alinéa 1 de l'Ordonnance d'accréditation.

L'EPFL a choisi l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (ci-après AAQ) pour conduire la procédure d'accréditation.

L'EPFL a choisi le français comme langue de la procédure conformément à l'article 9, alinéa 7 de l'Ordonnance d'accréditation, pouvant produire les documents nécessaires à la procédure dans cette langue officielle ou en anglais.

Le CSA a décidé le 7 décembre 2018, en vertu de l'article 4, alinéa 2 de l'Ordonnance d'accréditation, d'entrer en matière sur la demande de l'EPFL et a transmis le dossier à l'AAQ.

L'AAQ a ouvert la procédure le 30 septembre 2019.

Le groupe d'experts a vérifié, sur la base du rapport d'autoévaluation du 24 août 2021 et de la visite sur place du 6 au 8 décembre 2021, si les conditions d'accréditation selon l'article 30 LEHE sont remplies et a consigné ses conclusions dans un rapport.

L'AAQ a formulé sa proposition préliminaire d'accréditation sur la base du rapport d'autoévaluation de l'EPFL et du rapport provisoire du groupe d'experts et a soumis le dossier d'évaluation externe à l'EPFL le 25 mars 2022 pour prise de position.

L'EPFL a pris position sur le rapport du groupe d'experts et sur la proposition d'accréditation de l'AAQ le 2 mai 2022.

Suite à cette prise de position, le groupe d'experts a révisé sa proposition d'accréditation en modifiant la condition relative au standard 5.1 (art. 30, al. 1, let. a, ch. 3, LEHE ; standard 5.1).

Le 10 mai 2022, l'AAQ a adopté la révision proposée par le groupe d'experts et a requis auprès du CSA l'accréditation de l'EPFL en tant qu'université.

III. Considérants

1. Évaluation et proposition initiale du groupe d'experts

Dans son appréciation globale, le groupe d'experts s'exprime positivement quant au système qualité interne de l'EPFL: « Le panel relève de nombreux points forts à l'EPFL, notamment l'approche inclusive de la nouvelle direction et l'alignement entre celle-ci, la présidence et les doyens dans leur vision de la stratégie et de la mise en œuvre du système qualité interne de l'institution. Plus précisément, le panel relève des points forts dans le soutien apporté au système qualité par une approche opérationnelle et bien intégrée de la gestion des risques, d'excellents processus pour le transfert de technologie et un programme de titularisation qui fonctionne bien, ainsi qu'un soutien de mentorat pour les post-docs et les doctorants. »

Dans son évaluation globale, le groupe d'experts souligne de manière positive que l'EPFL a su clairement identifier les défis à relever dans un avenir proche. Le groupe d'experts partage en grande partie les conclusions issues de l'autoévaluation de l'EPFL. Dans ce contexte, le groupe d'experts considère une priorité que l'EPFL veille à ce que sa stratégie d'assurance qualité soit communiquée et rendue opérationnelle dans toute l'institution, car cela aidera à gérer le niveau actuel d'hétérogénéité constaté dans l'utilisation des outils d'assurance de la qualité dans l'institution. Ce travail devra être renforcé par un mécanisme de suivi qui permettra à l'institution de s'assurer que la communication ait un impact et que le système de gestion de la qualité soit compris et intégré à tous les niveaux.

Le groupe d'experts estime par conséquent que des corrections doivent être apportées par la mise en œuvre d'une condition:

- Communication interne et externe (art. 30, al. 1, let. a, ch. 3, LEHE ; standard 5.1)

Dans son évaluation du standard 5.1, le groupe d'experts constate effectivement que le système de gestion de la qualité est relativement récent en termes de mise en œuvre et qu'il n'a pas encore été complètement compris ou assimilé par toutes les parties prenantes. De nombreuses structures, instruments, processus et responsabilités n'ont été installés ou réorganisés que récemment et les connaissances sur le système, ses possibilités et ses résultats sont repartis de manière hétérogène dans les différentes unités et sous-unités de l'institution. Une majeure perméabilité du système d'assurance de la qualité à tous les niveaux de l'institution se traduirait en une sensibilisation plus homogène vers le système qualité et ses processus.

Il est apparu clairement au groupe d'experts que l'EPFL est consciente de ce problème et de la nécessité d'une plus grande intégration interne et d'une communication adéquate du système qualité et de ses résultats. L'institution propose elle-même, dans son autoévaluation, de formaliser davantage la manière dont la qualité est mesurée et atteinte et de le communiquer par différents canaux à sa communauté académique, y compris les résultats des évaluations internes et externes. Le groupe d'experts est d'avis que l'EPFL devrait accélérer ce processus. Des mécanismes devraient être mis en place pour permettre à l'institution de vérifier que la communication ait un impact et que le système d'assurance de la qualité soit compris et intégré à tous les niveaux. Le groupe d'experts propose donc une condition:

Condition 1 (standard 5.1):

L'EPFL doit développer et mettre en œuvre une stratégie de communication garantissant que les dispositions correspondant aux processus d'assurance qualité et leurs résultats soient communiqués de manière appropriée à la communauté de l'EPFL et aux parties prenantes externes. La stratégie doit inclure des mécanismes permettant à l'institution de contrôler que la communication ait un impact et que le système qualité soit compris et intégré à tous les niveaux.

Le groupe d'experts propose un délai de deux ans pour la réalisation de la condition ainsi qu'une vérification sur dossier.

2. Appréciation de l'évaluation et de la proposition d'accréditation du groupe d'experts par l'AAQ

L'AAQ constate que le groupe d'experts a examiné tous les standards. L'évaluation et les conclusions qu'il en tire sont cohérentes et découlent des standards. L'AAQ constate en outre que la condition proposée en relation au standard 5.1 est appropriée pour garantir le besoin constaté de communication du système qualité et de ses résultats.

L'AAQ constate que le groupe d'experts confirme, par son évaluation du standard 3.1, que l'EPFL mène des activités d'enseignement, de recherche et de prestations de services qui correspondent à son profil d'université selon la LEHE.

L'AAQ constate que l'EPFL remplit les conditions de l'article 30 LEHE pour l'accréditation institutionnelle:

- Article 30, alinéa 1, lettres a et c

L'analyse des standards par le groupe d'experts selon l'Ordonnance d'accréditation montre que

L'EPFL remplit les exigences selon les lettres a et c, ou qu'elle les remplira après avoir rempli la condition.

- Article 30, alinéa 1, lettre b

En tant qu'université composée de cinq facultés et deux collèges, active dans plusieurs domaines (environnement naturel, architectural et construit ; informatique et communication ; sciences de base ; sciences et techniques de l'ingénieur ; sciences de la vie ; humanités ; management de la technologie) et proposant une offre de formation aux trois niveaux (bachelor, master et doctorat), l'EPFL remplit les exigences de l'article 30, alinéa 1, lettre b pour une université.

3. Proposition initiale d'accréditation de l'AAQ

Se fondant sur le rapport d'autoévaluation de l'EPFL, sur l'analyse et la recommandation d'accréditation figurant dans le rapport du groupe d'experts ainsi que sur la prise de position de l'EPFL, l'AAQ propose d'accréditer l'EPFL en tant qu' "université" conformément à l'article 29 de la LEHE, à une condition:

Condition 1 (standard 5.1):

L'EPFL doit développer et mettre en œuvre une stratégie de communication garantissant que les dispositions correspondant aux processus d'assurance qualité et leurs résultats soient communiqués de manière appropriée à la communauté de l'EPFL et aux parties prenantes externes. La stratégie doit inclure des mécanismes permettant à l'institution de contrôler que la communication ait un impact et que le système qualité soit compris et intégré à tous les niveaux.

L'AAQ estime qu'un délai de deux ans pour remplir la condition est raisonnable et propose de procéder à l'examen de vérification de réalisation de la condition dans le cadre d'un examen sur dossier mené par deux experts.

4. Prise de position de la haute école

Le 2 mai 2022, l'EPFL a adressé sa prise de position à l'AAQ. Dans son courrier, la Direction de l'institution remercie le groupe d'experts ainsi que l'équipe de l'AAQ. Puis, elle explique comment les recommandations proposées par le groupe d'experts seront prises en compte. La prise de position se focalise sur le standard 5.1, relatif à la communication interne en matière d'assurance qualité.

Dans ce cadre, la Direction de l'EPFL présente, premièrement, une série de dispositifs mis en place par l'équipe présidentielle installée en fin 2020. Ceux-ci visent à l'optimisation de la communication interne et de la participation à la prise de décision. Suite à l'énonciation de ces mesures, la Direction de l'EPFL déclare: « Le but de toutes ces initiatives est d'ouvrir le dialogue, d'informer régulièrement les partenaires, de promulguer ainsi la culture d'excellence et les actions en faveur de la qualité mises en place par l'EPFL. Le Comité d'experts constate la satisfaction des participants à propos des dialogues académiques, remarque les efforts en faveur de la participation à la phase d'auto-évaluation et salue l'alignement entre la Présidence, la Direction et les doyens sur le besoin d'implémenter les mesures d'assurance qualité. Nous estimons que cet alignement est justement le fruit d'une communication renforcée, en particulier entre les

différents niveaux hiérarchiques. Tenant compte de ce qui précède, nous jugeons que les améliorations significatives en matière de communication interne en général ont été apportées depuis 2014. »

Deuxièmement, la Direction de l'EPFL met en exergue une série d'éléments spécifiques relatifs à la communication de l'assurance qualité.

Troisièmement, la Direction de l'EPFL ajoute: « En septembre 2020, le comité de pilotage « accréditation institutionnelle » a décidé de chercher les compétences additionnelles en matière de communication auprès d'une agence de communication externe. Le message principal que l'EPFL voulait véhiculer s'appuyait sur l'excellence, valeur portée par toute la communauté qui résulte des efforts de tous, mais principalement des chercheur.e.s, des enseignant.e.s et des étudiant.e.s de l'EPFL. Le système de management de la qualité est un mécanisme complexe, et élément *sine qua non* de l'excellence. Il constitue la « partie immergée d'un iceberg », l'excellence en est la pointe visible. Nous avons décidé de mener une communication différenciée qui respecte le principe de subsidiarité. »

Cette communication différenciée s'applique à trois grands groupes:

- Les membres du comité de pilotage, priés d'agir comme « multiplicateurs »
- Les responsables de processus, proches du terrain
- Les autres groupes relevant de l'EPFL, comprenant selon la prise de position, les groupes suivants: « doyen.ne.s, professeur.e.s, étudiant.e.s, doctorant.e.s, post-doctorant.e.s »

La Direction de l'EPFL conclut ainsi:

« Nous sommes d'accord avec les expert.e.s que ce message n'a pas suffisamment percolé à l'ensemble du corps professoral et étudiant. Ceci est le cas dans beaucoup d'établissements suisses et étrangers. Nous avons déjà esquissé une liste de mesures d'accompagnement qui pourraient y remédier (e-learning, série de conférences sectorielles sur la qualité dans le domaine des sciences et de l'ingénierie, une vidéo par processus, mise en place d'un instrument similaire pour la gestion des risques et de la qualité).

Nous nous permettons de rappeler que dans les 6 mois à venir 19 programmes de master vont être accrédités par la CTI et au minimum 350 personnes interviewées. Nous estimons que la préparation de cette accréditation améliorera encore la communication relative à la qualité. Dans ces conditions, implémenter les mesures relatives à l'assurance qualité, faire percoler une culture qualité auprès des équipes qui ont vécu deux accréditations successives, et de surcroît concevoir une méthode de monitoring dans les deux ans n'est pas réaliste.

Sachant que la communication au sein des institutions complexes est un bien connu et universel, que de nombreuses institutions accréditées au sens de la LEHE ont obtenu des remarques similaires à celles adressées à l'EPFL, nous prions l'AAQ de bien vouloir reconsidérer l'appréciation du standard 5.1 que nous jugeons extrêmement sévère. »

5. Deuxième proposition d'accréditation du groupe d'experts et de l'AAQ suite à la prise de position de l'EPFL

Suite à la prise de position de la Direction de l'EPFL, le groupe d'experts indique dans le rapport d'évaluation externe de prendre sérieusement en considération la prise de position de l'EPFL. Le groupe d'experts souligne qu'il est important que l'EPFL continue à mettre l'accent et à encourager l'imprégnation du système et de la culture d'assurance qualité actuels auprès de tous les groupes de la communauté académique. Le groupe d'experts confirme également l'insuffisance de la perméabilité et de la diffusion du système d'assurance qualité à tous les niveaux de l'institution. Selon le groupe d'experts, cette insuffisance se manifeste également par l'hétérogénéité des approches du système d'assurance qualité, de ses processus et de la communication des résultats. Le groupe d'experts estime que l'EPFL partage ce point de vue dans sa prise de position: « Nous sommes d'accord avec les expert.e.s que ce message n'a pas suffisamment percolé à l'ensemble du corps professoral et étudiant. »

Le groupe d'experts prend acte de l'existence de mécanismes et d'approches de communication relatifs au système d'assurance qualité et à ses résultats, mais relève que l'hétérogénéité de leur mise en œuvre et de leurs effets a été constatée lors des entretiens avec les différentes parties prenantes au cours de la visite sur place. Le groupe d'experts convient que des efforts doivent être investis pour utiliser plus efficacement les outils de communication développés récemment, avec un impact plus homogène de cette communication, garantissant que le système d'assurance qualité est compris et intégré à tous les niveaux.

Le groupe d'experts conclut en proposant de formuler la condition 1 relative au standard 5.1 de la manière suivante:

« L'EPFL doit renforcer sa stratégie de communication afin d'assurer l'imprégnation des processus d'assurance qualité et de ses résultats dans la communauté EPFL et vers les parties prenantes externes. La stratégie doit inclure des mécanismes permettant à l'institution de contrôler que la communication ait un impact et que son système qualité soit compris et intégré à tous les niveaux. »

Dans sa proposition finale, l'AAQ fait sienne la seconde proposition d'accréditation du groupe d'experts intégrant ainsi la nouvelle formulation de la condition 1 à sa proposition. L'Agence propose, se fondant sur le rapport d'autoévaluation de l'EPFL, sur l'analyse et la recommandation d'accréditation figurant dans le rapport du groupe d'experts ainsi que sur la prise de position de l'EPFL, d'accréditer l'EPFL en tant qu' "université" conformément à l'article 29 de la LEHE, à une condition:

Condition 1 (relative au standard 5.1):

L'EPFL doit renforcer sa stratégie de communication afin d'assurer l'imprégnation des processus d'assurance qualité et de ses résultats dans la communauté EPFL et vers les parties prenantes externes. La stratégie doit inclure des mécanismes permettant à l'institution de contrôler que la communication ait un impact et que son système qualité soit compris et intégré à tous les niveaux.

L'AAQ considère qu'un délai de deux ans pour remplir la condition est raisonnable.

L'AAQ propose d'examiner la condition dans le cadre d'un examen sur dossier avec deux experts.

6. *Appréciation du Conseil suisse d'accréditation*

Le rapport du groupe d'experts et la proposition d'accréditation de l'AAQ sont complets et motivés. Ils permettent au Conseil d'accréditation de prendre une décision.

La proposition d'accréditation de l'AAQ démontre de manière convaincante que l'EPFL remplit les exigences de l'accréditation institutionnelle selon l'article 30 de la LEHE, qui sont concrétisées par les standards de qualité (article 22 et annexe 1 de l'ordonnance d'accréditation). En particulier, l'EPFL dispose d'un système d'assurance qualité qui couvre toutes les missions de la haute école et permet d'atteindre ses objectifs en tant qu'université.

Le Conseil d'accréditation considère que la condition proposée par le groupe d'experts, adoptée par l'agence est fondée. Il reprend la condition conformément à la proposition d'accréditation, car elle formule une base claire pour les mesures à prendre par la haute école afin de remédier aux lacunes constatées.

Le Conseil suisse d'accréditation considère le délai de 24 mois et les modalités de la vérification de la réalisation des conditions proposés par l'AAQ comme étant adaptés.

IV. Décision

Vu ce qui précède, le Conseil suisse d'accréditation décide:

1. L'EPFL est accréditée en tant qu'université sous réserve de la condition suivante:
 - 1.1 L'EPFL doit renforcer sa stratégie de communication afin d'assurer l'imprégnation des processus d'assurance qualité et de ses résultats dans la communauté EPFL et vers les parties prenantes externes. La stratégie doit inclure des mécanismes permettant à l'institution de contrôler que la communication ait un impact et que son système qualité soit compris et intégré à tous les niveaux.
2. L'EPFL doit livrer au Conseil d'accréditation un rapport sur la réalisation de la condition dans un délai de 24 mois suivant la décision du Conseil d'accréditation, soit jusqu'au 23 juin 2024.
3. La vérification de la réalisation de la condition est effectuée sur dossier par deux experts.
4. L'accréditation est valable pendant sept ans à compter de la date de cette décision d'accréditation, c'est-à-dire jusqu'au 23 juin 2029.
5. L'information relative à l'accréditation est publiée sous forme électronique sur www.akkreditierungsrat.ch.
6. Le Conseil suisse d'accréditation délivre un certificat à l'EPFL.

7. L'EPFL obtient le droit d'utiliser le sceau « Institution accréditée selon la LEHE pour 2022 – 2029 ».

Berne, le 24 juin 2022

Pour le Conseil suisse d'accréditation

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'JMR', is centered on the page.

Pr Dr Jean-Marc Rapp, Président

Voie de recours

La présente décision peut faire l'objet d'un recours, dans les trente jours à compter de sa notification, auprès du Tribunal administratif fédéral, case postale, 9023 Saint-Gall.