

EVALUATION DU MASTER EN COMPTABILITE, CONTROLE ET FINANCE (MCCF)

SYNTHESE DU DECANAT HEC

Septembre 2017

Cette synthèse fait suite à la procédure d'évaluation du Master en Comptabilité, Contrôle et Finance (MCCF) conjointement organisé par la Faculté des HEC de l'Université de Lausanne et la Faculté d'Economie et de Management (FEM/GSEM) de l'Université de Genève. Cette évaluation a été effectuée durant l'année 2016, donnant lieu à un rapport d'auto-évaluation ainsi que la visite d'expert-e-s internes et externes le 22 et 23 septembre 2016.

Le présent document est composé de trois parties. La première revient sur les points les plus importants identifiés dans le rapport d'auto-évaluation, la deuxième résume les positions des experts externes ainsi que la prise de position de la Faculté, et la troisième articule un plan de développement.

1. Principaux éléments ressortant du rapport d'auto-évaluation

L'auto-évaluation du Master en Comptabilité, Contrôle et Finance (MCCF) a permis de faire le bilan global suivant :

- a. Le MCCF est un programme de qualité, jouissant d'une très bonne réputation au niveau national et international et encadré par des enseignants-chercheurs internationalement reconnus dans leur domaine. Au cours des 4 dernières années, le MCCF a été classé chaque année numéro 1 en Europe dans sa catégorie par Eduniversal.
- b. Les diplômés du MCCF sont satisfaits du programme, trouvent d'excellents débouchés professionnels et n'ont actuellement pas de problèmes d'emploi. Ils sont nombreux à s'orienter vers l'audit en raison notamment des excellentes offres d'emploi qu'ils reçoivent des 4 grandes entreprises de révision : PWC, EY, KPMG et Deloitte.
- c. Cependant, en raison de la croissance majeure des effectifs qui sont passés de 50 étudiants par année en 2013 à plus de 100 étudiants en 2016, le taux d'encadrement s'est considérablement détérioré au cours des 3 dernières années et la situation n'est plus soutenable. Tous les enseignements du 1er et 2ème semestre comprennent plus de 100 étudiants ce qui ne laisse pas la possibilité de mettre en place des enseignements plus interactifs et personnalisés comme il serait souhaitable à un niveau Master.

- d. En raison du manque de ressources à disposition du programme, l'offre de cours est limitée et ne permet pas aux étudiants de se spécialiser sur une des disciplines du Master. Ce n'est en effet qu'au 3^{ème} semestre que les étudiants peuvent choisir quelques cours à option (9 ECTS) dans une liste cependant bien restreinte.

La commission d'auto-évaluation (CAE) a identifié huit défis à relever pour que le MCCF maintienne sa position concurrentielle. Ces défis concernent les points suivants :

1. Palier au retrait de l'Université de Genève nécessitant l'équivalent 1.5 postes de professeur. Ce besoin a été identifié et inscrit dans le rapport 2016-2019 de la Commission de Planification Académique (CPA) de la Faculté des HEC. Il s'agit maintenant pour la Faculté d'obtenir le financement nécessaire de la Direction de l'UNIL.
2. Améliorer le niveau d'encadrement des étudiants. Ce point a été reconnu par la direction de programme qui va au cours du 1^{er} trimestre 2017 repenser la structure du curriculum afin d'envisager une éventuelle réduction du nombre de crédits obligatoires et une augmentation des cours à choix. Offrir davantage de cours à option nécessite cependant soit d'obtenir des ressources additionnelles ou de trouver des synergies avec des programmes disposant de cours à faibles effectifs. Cependant, les deux programmes avec lesquels des synergies pourraient être développés, le Master en Droit et Economie (MDE) et le Master en Finance (MSc F) n'ont pas vraiment d'enseignements à mutualiser en raison des effectifs déjà élevés dans ces deux programmes.
3. Intégrer des enseignements 'applicatifs'. Les besoins ont été identifiés et seront pris en compte dans le projet de nouveau curriculum.
4. Renforcer le développement des compétences inter-personnelles par une réduction des cours magistraux. Pour y parvenir, il faudrait dédoubler les enseignements du 2^{ème} semestre afin d'avoir au maximum 40-50 étudiants par classe (ce qui est déjà beaucoup au niveau Master). A court terme, cela est difficilement envisageable vu les ressources à disposition du programme.
5. Elargir la couverture thématique du programme notamment au contrôle de la conformité (compliance), à la comptabilité environnementale, à la finance entrepreneuriale et au contrôle de gestion. Ce besoin a été identifié et une demande pour un poste de professeur en contrôle (compliance) a été inscrite dans le rapport 2016-2019 de la Commission de Planification Académique. Il s'agit maintenant pour la Faculté d'obtenir le financement nécessaire de la Direction.
6. Etudier la possibilité de mettre en place une structure administrative de soutien direct au programme. Ce besoin a été reconnu et une mesure partielle a été décidée en octroyant de 0.1 EPT d'assistance administrative. Ce problème n'est pas spécifique au MCCF et il faudra voir comment l'organisation de l'administration de la 'Graduate School'

de la Faculté pourrait être repensée pour améliorer la situation de l'administration des Masters. Toute mesure prise dans cette direction dépendra toutefois de la capacité à trouver une solution organisationnelle acceptable et efficace, mais aussi du budget supplémentaire qui pourrait être obtenu de la Direction pour soutenir cette évolution.

7. Développer un réseau d'universités d'échange. La direction de programme et les services en charge de la mobilité de la Faculté vont travailler dans les prochains mois afin de développer de nouveaux accords avec des universités offrant des programmes similaires au MCCF.
8. Maintenir l'excellente réputation du MCCF. Pour y parvenir, cela passe par l'allocation de ressources additionnelles au programme afin de lui permettre de compenser le retrait de l'Université de Genève, d'étendre le contenu, d'améliorer le taux d'encadrement et de couvrir des domaines importants actuellement délaissés. Les besoins ont été en partie identifiés et inscrits dans le rapport 2016 de la Commission de Planification Académique. Il est nécessaire maintenant que le financement des postes demandés soit débloqué par la Direction de l'UNIL.

2. Résumé du rapport des experts et prise de position

Les experts félicitent la commission pour le bon déroulement du processus d'auto-évaluation ainsi que pour la pertinence de ses conclusions. Ils soulignent la qualité du rapport et des discussions qui ont eu lieu durant leur visite. Ils appuient le plan de développement et espèrent que les ressources nécessaires au programme lui seront allouées.

Les experts considèrent le MCCF comme un programme très compétitif en termes qualité-prix par rapport à ceux de ses principaux concurrents nationaux et internationaux (Université de Saint-Gall, ESCP, London School of Economics). Ils relèvent le très bon ancrage du programme dans son tissu économique et les excellents débouchés professionnels pour les gradués du MCCF. Ils soulignent que le programme est soutenu par un très bon groupe d'enseignants-chercheurs ainsi que par les milieux professionnels. Ils considèrent le MCCF comme un très bon programme de formation sachant combiner enseignements théoriques et pratiques permettant une bonne insertion professionnelle.

Tout comme la commission d'auto-évaluation (CAE), les experts reconnaissent cependant que les effectifs d'étudiants sont très élevés ne permettant pas le recours à des pédagogies plus interactives nécessaires à un niveau Master. Ils soulignent aussi la difficulté d'encadrement des mémoires en raison du nombre de mémoires élevés par enseignant, de même que la mise en application de travaux de groupes.

Finalement les experts évoquent la dépendance du programme envers le secteur de l'audit offrant actuellement de très bons débouchés professionnels aux gradués. Ils recommandent d'essayer d'élargir les possibilités de premier emploi

aux domaines du contrôle de gestion et de la direction financière. Cela nécessite cependant certains aménagements dans le curriculum et des ressources additionnelles.

Le Décanat de la Faculté des HEC partage les avis des experts externes et indique que le plan de développement proposé par la Commission d'auto-évaluation (CAE) et les recommandations des experts ont déjà été en partie anticipés et intégrés dans le rapport 2016-2019 de la Commission de Planification Académique. Il convient maintenant de pouvoir obtenir le financement des postes de professeurs demandés afin de pouvoir pallier au retrait de l'Université de Genève et de procéder à la mise en œuvre du plan de développement.

3. Plan de développement

Voir document joint.

Lausanne, le 11 septembre 2017

MCCF : Plan de développement

Rappel des défis identifiés :

1. Pour pallier le retrait de l'Université de Genève confirmé à fin juin 2016, le MCCF doit pouvoir obtenir des ressources additionnelles pour assurer les enseignements laissés vacants à partir de l'automne 2017.
2. Avec 100 étudiants par année en moyenne, le MCCF a dépassé les limites du nombre d'étudiants qu'il peut correctement encadrer par année (60 étudiants) avec les ressources à disposition. Le MCCF doit pouvoir disposer de moyens additionnels ou avoir la possibilité de prendre des mesures pour maintenir la qualité du Master (sélection sur dossier).
3. Le 3^{ème} semestre devrait intégrer des enseignements facilitant une meilleure application de certains concepts. Le MCCF aimerait notamment offrir deux nouveaux enseignements d'applications de concepts.
4. Renforcer le développement des compétences inter-personnelles (soft skills).
5. Certains domaines importants de la comptabilité financière, du contrôle de gestion et de la finance d'entreprise ne sont actuellement pas ou peu couverts et devraient être intégrés dans le curriculum.
6. Mettre en place une structure administrative de proximité permettant, d'une part, d'assumer des tâches administratives effectuées par le corps enseignant et, d'autre part, de servir de point de contact pour les étudiants et les enseignants.
7. Développer le réseau d'universités d'échange afin d'avoir un nombre plus élevé de destinations et permettre à au moins 20 étudiants par année de partir en mobilité au 3^{ème} semestre.
8. Maintenir l'excellente réputation du MCCF qui est un des Masters à grands effectifs de la Faculté et accroître encore sa reconnaissance nationale et internationale.

Dans le tableau ci-dessous sont listées 15 initiatives proposées pour répondre aux 8 défis énoncés dans la synthèse du rapport et rappelés ci-dessus. Le lien entre initiative et défi est donné dans la colonne « Défis concernés » avec le numéro du/des défis concerné(s).

La colonne « 1^{ère} échéance envisageable » indique le délai auquel la mise en place de l'initiative devrait idéalement être effectuée, sachant que cette mise en place sera suivie d'ajustements et de suivis qui se prolongeront sur la durée du processus d'auto-évaluation entamé ici.

	Initiative	Défis concernés	Importance, Calendrier	Ressources supplémentaires	Décideurs concernés	Indicateurs	Commentaires
A	Pallier le retrait de l'Université de Genève à partir de l'automne 2017	1, 2, 3, 4, 5	A, Printemps 2017.	1 poste de professeur en comptabilité financière pour pallier le retrait de l'UNIGE déjà intégré dans le rapport CPA 2016-2019 de la Faculté des HEC	Direction de l'UNIL (financement d'un poste déjà accepté par la CPA)	Taux d'encadrement stable et adéquat (étudiants/EPT de professeurs permanents)	Pour HEC Lausanne, le retrait signifie : <ul style="list-style-type: none"> - La reprise de 24 ECTS d'enseignements donnés assumés jusqu'en 2016 par l'UNIGE dont 18 ECTS par des professeurs permanents : Normes comptables internationales (3 ECTS) ; Evaluation d'entreprises et montage financier (3 ECTS) ; Comptabilité des instruments financiers (3 ECTS), Finance d'entreprise avancée (6 ECTS) ; Théorie comptable (3 ECTS) ; Management control research seminar (3 ECTS) ; Environmental accounting research (3 ECTS). Reprise également de l'enseignement de Comptabilité de gestion avancée (3 ECTS) supplée pendant le Décanat Morard. - Négociation avec KPMG pour le cours 'Audit des institutions financières' (3 ECTS).
B	Adapter l'offre de formation						
B1	Réexaminer le curriculum	2, 3, 4, 5	A, Hiver 2017-2018	1 poste de professeur en contrôle (compliance) déjà accepté par la CPA et financement pour quelques charges de cours	Direction de l'UNIL (financement d'un poste déjà accepté par la CPA)	Enquête de satisfaction (notamment auprès des étudiants)	Parmi les mesures envisagées, on mentionne les idées suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - Rocade de semestre entre le cours 'Comptabilité des instruments financiers' et 'Advanced Group Accounting' ; - Placement du cours 'Audit des systèmes d'information' au 3^{ème} semestre dans le bloc 'Approfondissement' ; - Couvrir ou renforcer la couverture de certains sujets tels que compliance, systèmes d'incitation, reporting financier et marché des capitaux, finance entrepreneuriale, systèmes avancés de calcul des coûts, normes comptables et autorités de régulation comptable et financière,... - Sous réserve de la création d'un poste de professeur en 'Compliance' accepté par la CPA de HEC Lausanne et par la Direction de l'UNIL, introduction au 2^{ème} et au 3^{ème} semestre des enseignements de 'Compliance' sous forme de cours et de séminaire ; - Révision des couvertures thématiques des enseignements suivants afin d'éliminer

							<p>quelques redondances et d'assurer la couverture de sujets non traités :</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Analyse financière – crédit, Advanced financial analysis, finance d'entreprise appliquée ; ii. Evaluation d'entreprise et montage financier, séminaire de restructuration d'entreprise ; iii. IFRS et séminaire IFRS ; <ul style="list-style-type: none"> - Introduire un cours d'initiation à la recherche en comptabilité dans le second semestre (Ex : Research methods in accounting) - Introduire des enseignements d'applications de concepts d'évaluation d'entreprise (CFA challenge, simulation et jeu boursier) et de contrôle de gestion (simulation et jeu d'entreprise) au 3^{ème} semestre.
B2	Etudier les modalités d'un dédoublement d'enseignements au 2 ^{ème} semestre	2, 3, 4, 5	B, Hiver 2017-2018	18-30 crédits de charges d'enseignement	Direction MCCF Décanat HEC CPA HEC Conseil de Faculté Direction UNIL	Taux d'encadrement stable et adéquat (étudiants/EPT de professeurs permanents)	Cette mesure permettrait d'améliorer les conditions d'encadrement des étudiants qui actuellement n'ont que des enseignements à plus de 100 étudiants par classe au 1 ^{er} et 2 ^{ème} semestre.
B3	Etudier les modalités d'un passage d'un curriculum basé sur un plan d'études par module	2, 3, 4, 5	B, Hiver 2017-2018	Voir B1 concernant 1 poste de professeur en contrôle	Direction MCCF et Direction du MDE et Direction du MSc F et Direction du MSc M	Nombre d'ECTS d'enseignements propres au MCCF offerts par étudiant	Passage d'un curriculum de 60 ECTS d'enseignements obligatoires à un curriculum basé sur un plan d'études par module permettant aux étudiants de choisir des orientations (e.g., comptabilité et audit, contrôle de gestion, analyse financière, ...). Un curriculum par module nécessiterait un rapprochement notamment avec le Master en Droit et Economie et le Master en Finance.
B4	Mentorat	2, 4	B Hiver 2018-2019	Voir A et B1 concernant les 2 postes de professeurs	Direction UNIL et Décanat HEC	Nombre d'étudiants bénéficiant d'un mentorat	Mentorat à organiser au semestre d'automne comme le Master est organisé en trois semestres.
B5	Innovation pédagogique	3, 4	B, Automne 2018		Direction du MCCF et Décanat HEC	Nombre d'initiatives en matière	Développement d'enseignement bloc et d'enseignement participatif

						d'innovation pédagogique	
B6	Variabilité des pratiques d'évaluation	3, 8	C, Automne 2018		Direction du MCCF	Suivi des évaluations lors des collèges des enseignants semestriels	
C	Renforcer la mobilité						
C1	Conclure des nouveaux accords de mobilité	7 et 8	C, Printemps 2017		Direction du MCCF Décanat HEC	Croissance du nombre d'accords	Des nouveaux accords de mobilité avec des universités ayant un Master en comptabilité et contrôle avancé dispensé en allemand ou en anglais permettront aux étudiants du MCCF de développer leurs connaissances et compétences et de vivre une expérience culturelle enrichissante.
C2	Sécuriser l'accord sur la mobilité avec Freie Universität Berlin	7 et 8	C, Printemps 2017		Direction du MCCF Décanat HEC	Accord signé	La Freie Universität Berlin est une destination très prisée pour les étudiants de HEC Lausanne et du MCCF.
D	Obtenir un soutien administratif et organiser le travail	6	B, Rentrée 2017	40% de poste de secrétaire (10% ayant déjà été alloué)	Décanat HEC et Direction UNIL	Obtention du poste	Un soutien administratif est nécessaire pour de nombreuses tâches non prises en charge par la Graduate School et pour assurer le contact avec plus de 200 étudiants (100 par année). A noter qu'un équivalent de 10% de poste de secrétariat a été déjà obtenu au printemps 2016.
E	Maintenir les équivalences existantes	8	A, Printemps 2017		Direction du MCCF	Nombre d'équivalences obtenues pour l'expertise comptable et expertise fiscale	Expertise comptable et expertise fiscale.
F	Améliorer la visibilité et promouvoir le cursus						
F1	Renforcer les liens avec le monde professionnel	8	A, Printemps 2017		Direction du MCCF	% de placement des étudiants à la fin des études et 6 mois plus tard	Donner accès aux démarches de recrutement du MCCF aux entreprises de révision de taille moyenne, aux multinationales et aux banques et assurances. Introduire une journée des métiers.
F2	Développer la reconnaissance du MCCF	8	C, Hiver 2017-2018		Direction du MCCF	Nombre d'équivalences obtenues pour les autres formations professionnelles	Développer les équivalences pour des autres formations professionnelles « certifiantes » (contrôle de gestion, analyse financière, compliance,...).

F3	Préparer un plan d'événements pour célébrer les 10 ans du MCCF en Novembre 2017	8	C, Automne 2017	CHF 30'000 de budget pour l'événement destiné aux étudiants en cours (200) et à plus de 500 gradués du MCCF.	Direction du MCCF Décanat HEC	Obtention du budget	Célébration des 10 années du MCCF en automne 2017.
F4	Conseil d'orientation	2, 3, 4, 7, 8	A, Automne 2017		Direction du MCCF	Nombre de réunions du conseil	Formation d'un groupe de gradués proposant du soutien à l'orientation professionnelle des étudiants.
F5	Garder un état de veille sur les programmes concurrents	8	C, Annuellement		Direction du MCCF	Classement Eduniversal Best Masters Ranking	Examiner attentivement notre classement (nous sommes 1er en Europe de l'Ouest depuis 2012-13) et les fluctuations du top 10.