



Agence pour l'Évaluation de
la Qualité de l'Enseignement Supérieur

Alexandra BAHARY-
DIONNE
Patrick CAUWERT
Patrice HOF

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Bachelier en Assurances et gestion du
risque

École Pratique des Hautes Études
Commerciales – EPS (EPHEC EPS)

14 octobre 2022

Table des matières

Assurances et gestion du risque : École Pratique des Hautes Études Commerciales - EPS..	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	5
Critère A.....	6
Critère B.....	10
Critère C.....	14
Conclusion	16
Droit de réponse de l'établissement.....	17

Assurances et gestion du risque : École Pratique des Hautes Études Commerciales - EPS

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2021-2022 à l'évaluation continue du cursus « Assurances et gestion du risque ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2016-2017.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, Mme Alexandra BAHARY-DIONNE, M. Patrick CAUWERT et M. Patrice HOF, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a mené une visite en ligne, le 10 décembre 2021 à l'EPHEC EPS. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en Assurances et gestion du risque, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2016-2017 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

En raison des restrictions sanitaires, la visite a eu lieu par vidéoconférence. Le comité n'a dès lors pas pu visiter les nouveaux locaux. Néanmoins, les entretiens se sont déroulés dans de très bonnes conditions. Les experts remercient l'établissement pour l'accueil, la transparence des échanges et le travail fourni dans le cadre de cette évaluation continue. Ils désirent aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Alexandra Bahary-Dionne, experte étudiante
- Patrick Cauwert, expert de la profession
- Patrice Hof, expert en assurance qualité

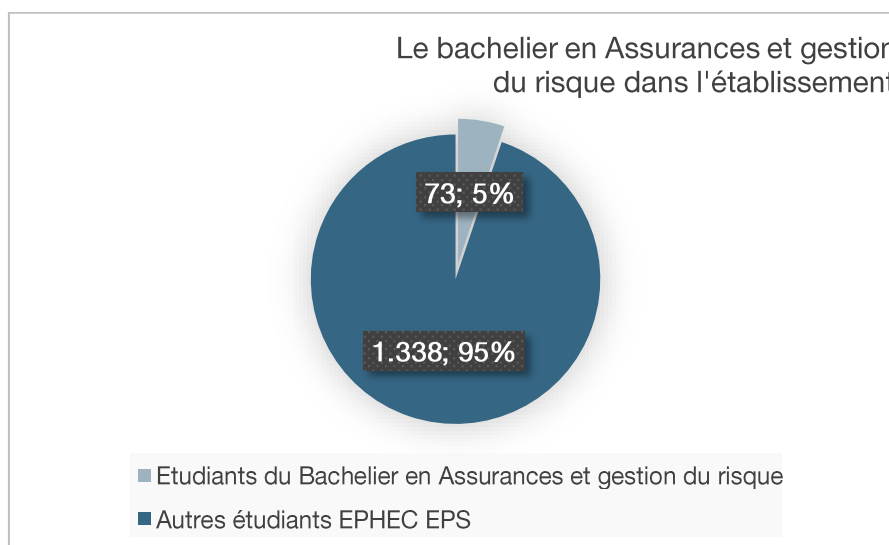
¹ Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'École Pratique des Hautes Études Commerciales (EPHEC ASBL) a été créée en 1969 et regroupe trois entités : la Haute École (EPHEC HE), l'école de Promotion Sociale (EPHEC EPS) et l'école de Formation continue (EPHEC Formation continue). L'établissement relève du réseau d'enseignement libre subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles et a fêté, durant l'année académique 2019-2020, ses 50 ans d'histoire.

L'EPHEC EPS organise cinq bacheliers professionnalisants (Assurances et gestion du risque, Comptabilité, Informatique de gestion, Gestion des ressources humaines, Marketing) et deux bacheliers de spécialisation (Sciences fiscales et Business data analysis), trois formations courtes (Bases du Marketing, Cybersécurité et Comptabilité notariale) ainsi qu'un brevet de l'enseignement supérieur de conseiller en administration et gestion du personnel. Les bacheliers dispensés par l'EPHEC EPS se situent au niveau 6 du cadre européen des certifications. Celui en Assurances et gestion du risque, qui fait l'objet de la présente évaluation continue, se déroule en soirée sur le campus situé à Woluwe-Saint-Lambert.

En 2020-2021, 73 étudiants et étudiantes étaient inscrites dans le bachelier en Assurances et gestion du risque à l'EPHEC EPS, sur un total de 1411 inscrits à l'EPHEC EPS, soit 5 % des effectifs².



² Source : Dossier d'avancement de l'établissement, année de référence 2020-2021.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Plusieurs changements majeurs sont à signaler dans l'établissement depuis l'évaluation initiale en 2016-2017.

Sur le plan organisationnel, en septembre 2016, l'EPHEC EPS a mis en place un Conseil de Gestion visant notamment à impliquer les étudiants et étudiantes des cours du soir dans les processus d'élaboration des orientations et des décisions adoptées par l'établissement au sujet de son organisation. L'année suivante, l'EPHEC EPS a aussi engagé une nouvelle coordinatrice qualité et deux responsables, respectivement de la communication interne et de la communication externe.

Un nouveau plan stratégique a été élaboré en 2021 au niveau de l'ASBL EPHEC pour l'horizon 2025. Il a été dévoilé lors de la rentrée académique le 13 octobre 2021.

Sur le plan pédagogique, l'évaluation qualité de 2016-2017 a donné lieu à une révision du dossier pédagogique du bachelier Assurances et gestion du risque en septembre 2019. La Fédération Wallonie-Bruxelles a mis au point un nouveau dossier pédagogique afin de tenir compte des évolutions du secteur de l'assurance et du courtage. L'intitulé du bachelier passe alors d'Assurances à « Assurances et gestion du risque ». Parmi les changements les plus importants, cette révision se traduit par de nouvelles UE qui tiennent compte du besoin de renforcer la formation en gestion de risque ainsi que de la numérisation des métiers. La mise en œuvre de ce dernier à l'EPHEC EPS a débuté en septembre 2020.

Sur le plan environnemental, l'EPHEC a également procédé aux rénovations et à l'extension de ses infrastructures en septembre 2019.

Entre 2016-2017 et 2020-2021, la population étudiante du bachelier a suivi une courbe ascendante passant de 62 inscrits en 2016-2017 à 73 inscrits en 2020-2021 (60 dans la nouvelle version du bachelier et 13 dans l'ancienne version). Le nombre de diplômés de la section a, quant à lui, suivi une courbe descendante en passant de 11 diplômés en 2016 à 5 diplômés en 2020.

Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

CONSTATS ET ANALYSES

Démarche qualité explicite et dynamique d'amélioration continue

- 1 Un travail de mise en commun des plans d'action des divers bacheliers a été mené en décembre 2020. Si l'EPHEC souhaite conserver des objectifs spécifiques pour chaque bachelier, l'objectif est d'avoir une base commune pour faciliter le suivi. Le comité estime la consolidation des plans d'action comme une belle opportunité d'apporter encore plus de cohérence dans le pilotage de l'établissement. Mis en regard des six lignes stratégiques transversales, elles-mêmes déclinées en objectifs, le plan d'action consolidé permet à la direction de se doter d'une feuille de route à la fois stratégique et opérationnelle, utile à la fois dans la conduite de l'EPHEC EPS et dans la conduite coordonnée des départements et des cursus.
- 2 Le comité souligne aussi l'ajout de plusieurs enquêtes (enquêtes sur la population étudiante primo-arrivante, questionnaire sur les abandons ainsi que les baromètres étudiants, diplômés, enseignants et milieu professionnel), de même que les *focus groups* afin de contextualiser les résultats des enquêtes statistiques menées auprès des étudiants et étudiantes, des diplômés et des diplômées et du corps enseignant. Ces enquêtes qualitatives et quantitatives viennent compléter les outils de pilotage à disposition.
- 3 Les réunions mensuelles entre coordinateurs et coordinatrices permettent de faire le point sur les actions menées ainsi que celles à venir en fonction des informations et des indicateurs apportés par la coordonnatrice qualité. Les coordinateurs et coordinatrices relaient ensuite l'information au corps enseignant, notamment pendant les réunions pédagogiques. Les étudiants et étudiantes sont aussi impliqués via une délégation lors des réunions du Conseil de Gestion ainsi que par leur coordinateur ou coordinatrice.
- 4 Le comité estime que le développement de l'EPHEC EPS est soutenu par une démarche stratégique explicite, un suivi des actions étant mené à l'aide d'indicateurs concrets, notamment par le biais d'un suivi statistique étoffé. Pensons aux objectifs et aux actions dont l'atteinte est mesurée par des indicateurs tels que le taux de réussite et d'abandon aux UE des troisièmes et quatrièmes niveaux, du taux d'inscription ou encore du nombre de TFE encadrés pour ne donner que quelques exemples. Le travail d'amélioration des processus repose généralement sur des données concrètes collectées auprès des parties prenantes concernées, par exemple afin d'améliorer le TFE.

- 5 Ce sont d'ailleurs les statistiques, notamment extraites de l'outil de gestion interne StiNet, produites en continu sur les réalités enseignantes et étudiantes qui nourrissent l'élaboration de la SWOT. Soulignons à ce sujet que de nouvelles données ont été collectées dans le contexte de la pandémie, permettant d'en mesurer les impacts sur la qualité de l'enseignement.
- 6 Le comité souligne aussi le caractère participatif de la démarche stratégique. La création du Conseil de Gestion impliquant une délégation étudiante se montre particulièrement soucieuse d'impliquer les étudiants et étudiantes dans les règles et l'organisation de l'EPHEC EPS malgré les difficultés d'horaire liés aux cours du soir. Il s'agit effectivement d'une première piste pour soutenir l'implication étudiante dans le contexte particulier qu'est celui des EPS, où cette dimension est souvent source de défis.
- 7 Au-delà de cette représentation formelle, le comité se questionne toutefois sur le rôle spécifique que jouent les étudiants et étudiantes au sein du programme, notamment dans le contexte où l'implantation des Évaluations des Enseignements par les Étudiants (EEE) n'est pas systématique. En effet, la démarche de formalisation de ces dernières est encore en cours. Présentement, on encourage, certes, le personnel enseignant à faire évaluer leur enseignement, mais il semble davantage compter sur un retour plus informel. Certains enseignants et enseignantes semblent en effet modifier leurs cours à la lumière des commentaires des étudiants. Cette manière de faire semble satisfaisante pour les étudiants, qui trouvent leurs enseignants et enseignantes disponibles et soucieux de leur récolter des retours et des avis sur leur enseignement. De même, ils et elles sentent la direction ouverte à les écouter en cas de problème ou d'interrogation relative à un cours. Cependant, il n'est pas certain que tous les profils d'étudiants soient à l'aise de se prononcer dans un tel cadre informel, notamment ceux et celles moins rompus à cette culture de proximité. De même, il est difficile de présumer que cette approche plus horizontale soit naturellement adoptée par l'ensemble du corps enseignant. Le risque est donc de ne pas recueillir une partie des expériences étudiantes, et en particulier ceux et celles qui ont moins tendance à se faire entendre et à prendre de la place. Le comité se questionne ainsi sur la pérennité de ce mode informel, d'autant plus que des canevas existent déjà au sein de l'établissement et sont proposés par la coordination pédagogique.

Analyse et révision du programme

- 8 Le comité a été intéressé par l'approche inductive et ancrée de l'amélioration du programme. De fait, l'établissement commence par procéder par enquêtes statistiques globalisantes, puis mène des *focus groups* afin d'approfondir les points soulevés. L'objectif est que ces points, dont certains n'avaient pas été anticipés, fassent l'objet de réflexions approfondies. On peut donc souligner le caractère particulièrement systématique et approfondi de l'analyse.
- 9 L'analyse et la révision du programme sont également périodiques, les réunions mensuelles entre coordinatrices et coordinateurs permettant de faire le point régulièrement sur les actions menées et à venir à l'aide d'indicateurs.
- 10 Ces processus sont également participatifs. Par exemple, trois étudiants et un diplômé sont membres de la Commission d'évaluation interne ayant mené à la rédaction du dossier d'avancement. Dans la même veine, les résultats des enquêtes auprès de la population étudiante ainsi que des diplômés et diplômées leur sont communiqués, ce qui permet des discussions et des modifications éventuelles de la SWOT selon leurs impressions. Un processus similaire a été mené auprès du corps

enseignant. Ces démarches permettent de développer un recul qualitatif sur les données quantitatives récoltées.

- 11 Cependant, tel que le dossier d'avancement le mentionne lui-même, l'implication des étudiants et des étudiantes (et du personnel enseignant) au sein des structures organisationnelles ne rime pas forcément avec une réelle participation à la révision du programme. Ce défi se pose particulièrement dans le contexte d'une population étudiante (et enseignante) tributaire de nombreuses obligations professionnelles et familiales.
- 12 Finalement, la pandémie de COVID-19 a été l'occasion de récolter le retour des enseignants sur leur expérience et d'exploiter ce dernier afin de développer une réflexion sur les avantages et les limites de l'enseignement à distance.

Degré de réalisation du plan d'action initial

- 13 Le plan d'action est assorti d'indicateurs clairs avec une personne ou une instance responsable pour chaque action. Seule une minorité d'actions n'ont pas été entreprises et une bonne partie sont en cours.
- 14 Certains objectifs manquent toutefois quelque peu de précision pour donner l'exemple de « repenser le bachelier ». Possiblement pour cette raison, le lien entre certaines actions et l'objectif recherché n'est pas toujours clair, par exemple l'action de promouvoir le programme afin de répondre à cet objectif de repenser le bachelier. En effet, il n'est pas certain que cette action permette de remplir un tel objectif. Cela peut également avoir pour conséquence de compliquer le suivi rigoureux accordé aux différentes actions entreprises.

Prise en compte des constats et recommandations de l'évaluation précédente

- 15 De manière générale, le dossier d'avancement a traité de manière approfondie les recommandations de l'évaluation initiale en distinguant les démarches effectuées de celles en cours de réalisation et celles non réalisées tout en en justifiant les raisons dans le dernier cas.
- 16 Plus précisément, le comité constate que les constats et recommandations ont généralement été intégrés, qu'il s'agisse des mesures pour accroître la visibilité et la notoriété de l'établissement auprès des entreprises et des associations pertinentes, de l'augmentation des occasions de coopération et de synergies avec les autres entités de l'ASBL EPHEC, le renforcement des liens avec les entreprises publiques et privées via la présence au sein d'associations professionnelles, la promotion des stagiaires auprès du monde professionnel, diverses mesures prises pour améliorer la communication interne et l'élaboration de divers outils et davantage d'encadrement des étudiants et étudiantes pour développer leurs habiletés méthodologiques et analytiques (par exemple le guide méthodologique sur les TFE).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande à la direction de l'EPHEC EPS de développer une réflexion spécifique sur la systématisation des EEE en vue du prochain plan d'action sur la base du canevas de la coordination pédagogique et de l'adapter aux réalités du bachelier,

ainsi que d'analyser les tenants et les aboutissants du retour informel et les différentes possibilités à cet égard. Un tel examen permettra d'identifier les risques liés au fait de procéder par l'informel, notamment lorsqu'il s'agit de mobiliser les données probantes par la prise de décision.

- 2 Le comité recommande de sensibiliser le corps enseignant à l'importance des EEE pour l'amélioration de leur enseignement, par exemple en les impliquant dans l'élaboration des formulaires d'évaluation et leur adaptation aux réalités du bachelier, en les impliquant dans l'analyse générale des résultats, ainsi que dans l'élaboration des mesures correctrices.
- 3 Le comité recommande de poursuivre la réflexion sur la manière de tirer profit du public spécifique d'étudiants et étudiantes de l'EPS aux fins de l'amélioration du programme.
- 4 Le comité recommande de continuer les démarches au niveau des *focus groups* menées auprès des différentes parties prenantes afin d'approfondir les résultats des enquêtes.
- 5 Le comité recommande de poursuivre le travail d'amélioration de la SWOT à partir des données quantitatives et qualitatives collectées.
- 6 Le comité recommande de porter une attention particulière à la précision des objectifs, à l'arrimage entre objectif et actions, puis à l'arrimage entre actions et indicateurs pour le prochain plan d'action afin de pouvoir mener un suivi efficace et rigoureux des prochaines actions.

Critère B

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

Pertinence

- 1 Le comité se réjouit de l'adaptation des enseignements par rapport au marché du travail et des différents métiers liés au domaine de l'assurance, du courtage et de la gestion de risques. Surtout, il semble y avoir un bon équilibre entre cette dimension pratique et le développement de la capacité de réflexion des étudiants et étudiantes. Ces derniers semblent fortement apprécier cet arrimage.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

- 2 Le comité souligne ensuite plusieurs avancées sur le plan de la pertinence du programme, tant en termes de contenu que de méthodes d'apprentissages. Certaines découlent de la révision du dossier pédagogique, notamment l'ajout de 20% de matière spécifique au bachelier dès l'UE3 relative à la maîtrise des langues secondes pour pratiquer le métier, ce qui fait suite aux démarches entamées pour identifier les obstacles et les solutions en matière de valorisation des langues. On pense aussi à la mise en exergue de compétences et à la mise en exergue des techniques en communication dans les UE de communication et à l'insertion de 20 périodes de découverte de métier dans les DP stages.
- 3 Néanmoins, les étudiants et étudiantes éprouvent toujours des difficultés persistantes sur le plan des langues secondes et la formation ne semble pas toujours permettre de pratiquer son métier en anglais ou en néerlandais par la suite.
- 4 Le comité relève d'autres avancées marquantes au sein de l'EPHEC EPS, comme la constitution d'une équipe techno-pédagogique pour assurer la transition vers les cours en distanciel et l'embauche d'un chargé de mission pour développer la recherche appliquée.
- 5 Cependant, si le dossier d'avancement souligne des difficultés persistantes quant à la maîtrise du français lors de la remise de travaux écrits ainsi que certaines solutions potentielles (notamment de faire des commentaires généraux sur la maîtrise du français lors de la correction des travaux et de proposer des ressources en ligne déjà existantes pour renforcer le français), peu d'actions ont été entreprises pour l'instant, notamment en raison de la faible marge de manœuvre offerte par le cadre décréteil.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

- 6 On constate aussi que s'il existe plusieurs outils pédagogiques à la disposition du corps enseignant comme le cours Qualité sur Moodle et le *coaching* individuel, il ne semble pas y avoir systématiquement recours, ni les connaître.
- 7 Un point d'attention majeur lors de l'analyse transversale du bachelier Assurances en 2017 était l'adéquation au niveau 6 du Cadre européen des certifications. Il s'agissait d'un aspect important à explorer dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau

dossier pédagogique. En l'espèce, si le comité estime que le bagage professionnel est adapté aux besoins professionnels, l'acquisition de capacités analytiques, d'un esprit critique face au monde de l'assurance ainsi que de compétences méthodologiques pourraient, de l'avis du comité, prendre une place encore plus importante au sein de la formation. Il s'agirait de faire des diplômés de l'EPHEC de véritables « praticiens réflexifs »³.

Droit de réponse de l'établissement

- 8 Certes, aujourd'hui le marché de l'emploi dans le domaine de l'assurance est en pénurie et chaque diplômé ou diplômée trouve relativement facilement de l'embauche. Or, le jour où cela ne sera plus le cas, le bachelier d'EPHEC EPS doit pouvoir être valorisé de manière adéquate.

Cohérence

- 9 Le comité constate des avancées sur le plan de la cohérence du programme au regard des objectifs prioritaires liés à une formation professionnalisante. Par exemple, l'un des objectifs prioritaires pour la section est de davantage développer des *soft skills* utiles à la pratique comme le travail de groupe. Qui plus est, la section témoigne de sa réflexivité quant à la prise en compte des profils étudiants alors qu'elle souhaite trouver un équilibre entre acquisition de telles compétences et souci de ne pas surcharger les étudiants et étudiantes.
- 10 Sur ce plan, comme le soulève le dossier d'avancement, le défi principal auquel se retrouve confronté le corps enseignant est probablement la diversité des profils étudiants, la majorité travaillant à l'extérieur à temps plein. Ceci convoque la nécessité pour le personnel enseignant de s'adapter à ces profils. Alors que le dossier d'avancement souligne l'opportunité que peut constituer cette diversité sur le plan pédagogique et le « levier que constitue l'andragogie », les enseignants et enseignantes semblent peu au fait de cette approche.
- 11 De manière générale, les objectifs poursuivis par le nouveau plan d'action sont adaptés aux objectifs prioritaires de la section.

Efficacité et équité

- 12 Le comité constate un excellent taux d'embauche en lien avec le diplôme.
- 13 De nombreuses actions ont été entreprises sur le plan de l'efficacité et de l'équité, notamment la publication d'une charte EPS d'accompagnement des étudiants et des étudiantes et l'augmentation du personnel enseignant depuis 2016, une vague de départs à la retraite de certains enseignants et enseignantes constatée à cette période semblant avoir été comblée. Malheureusement, l'effectif de l'équipe de direction et des coordinateurs et coordinatrices de section demeure limité au détriment de leur mobilisation.

³ Donald Schön, *Le praticien réflexif : à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Les éditions logiques, 1994. Voir également Philippe Perrenoud, « Articulation théorie-pratique et formation de praticiens réflexifs en alternance » dans P. Lhez, D. Millet. et B. Séguier, *Alternance et complexité en formation : éducation, santé, travail social*, Paris, Seli Arslan, 2001, 10.

- 14 La pandémie a aussi été vue comme une occasion de numérisation des outils pertinents pour la formation, notamment une multitude de sources référentielles en ligne. Le comité constate que des efforts ont été faits pour accompagner les étudiants et étudiantes et le personnel pendant la pandémie en leur fournissant des informations sur l'apprentissage à distance et en récoltant leurs impressions sur les aspects négatifs et positifs afin de les considérer pour la suite des choses.
- 15 Le comité souligne aussi la capacité réflexive de la section à anticiper l'arrivée de publics étudiants différents, notamment en provenance de la Haute École ou de l'université.
- 16 Le comité regrette finalement déplorer le fait que le système de tutorat se vide de ses moyens en raison du manque de financement extérieur, tel qu'il appert du dossier d'avancement. Or, les étudiants et étudiantes qui y ont eu recours par le passé ont tiré avantage de cette initiative qui leur a permis d'avancer dans leur parcours.

Nouveau plan d'action au regard du diagnostic actuel

- 17 Le nouveau plan d'action puise dans les recommandations de l'évaluation initiale et tient compte des difficultés et des points à améliorer identifiées par les experts de l'évaluation complète.
- 18 Le plan d'action actualisé comporte une quarantaine d'actions assorties d'indicateurs, de personnes responsables désignées et d'indices de priorité. À l'image du plan d'action initial, bon nombre d'actions sont déjà en cours de réalisation. Cependant, certains objectifs, actions ou indicateurs restent encore peu mesurables à ce stade (ex : « s'assurer de la qualité des services internes spécifiques aux étudiants EPS »; « continuer à fédérer l'équipe pédagogique »).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande de traduire la préoccupation de la section au sujet des difficultés persistantes quant à la maîtrise du français écrit en objectifs et en actions dans le prochain plan d'action. Certaines idées intéressantes à cet égard sont d'ailleurs déjà mentionnées dans le dossier d'avancement.
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 Le comité recommande de mieux diffuser les outils pédagogiques existants au sein de l'EPHEC (coaching individuel, formations en ligne, etc.) à la disposition du personnel enseignant, notamment en matière d'andragogie.
- 3 Le comité recommande de mettre en place une politique de formation pour l'ensemble du personnel axé sur la pédagogie de l'enseignement aux adultes (l'andragogie). Y sensibiliser le personnel enseignant serait également l'occasion de leur permettre de s'assurer de la présence d'une véritable approche programme, par opposition à un agencement de cours traités en silo. Ceci apparaît particulièrement pertinent alors que le nouveau plan d'action priorise une réflexion collégiale entre enseignants et enseignants pour partager les bonnes pratiques en matière d'enseignement.
- 4 Le comité recommande d'adosser sa politique de formation du personnel à un instrument de développement professionnel de l'enseignant ou de l'enseignante tout au long de sa carrière, à un rythme approprié.

- 5 Le comité recommande d'identifier des pistes, afin de renforcer encore, dans le cadre du dossier pédagogique, la dimension analytique autour des pratiques et des habiletés professionnelles au sein de l'assurance et de la gestion de risque, étant entendu que renforcer la dimension analytique de la formation n'implique pas forcément de renforcer ses aspects théoriques. Le bachelier Assurances et gestion de risque est une formation professionnalisante complète et doit le rester. Or, la pratique devrait être mise en perspective de manière plus systématique, afin que les diplômés du bachelier disposent des meilleures chances d'acquérir les compétences attendues et fixées par le niveau de 6 du Cadre des certifications.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

Critère C

La culture qualité de l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

CONSTATS ET ANALYSES

Regard rétrospectif / réflexif sur les modes de fonctionnement de la démarche qualité, de pilotage, et de conduite du changement

- 1 De l'avis du comité, l'EPHEC EPS a bien compris l'importance de l'autoévaluation et de l'analyse rétrospective et réflexive de son propre fonctionnement dans une perspective d'amélioration continue de ses activités pédagogiques et institutionnelles. Il en résulte un dossier d'avancement rigoureux tel qu'en témoigne, pour le souligner encore une fois, la relecture du rapport par des experts externes à l'entité afin de cultiver un recul critique sur la formation.
- 2 Dans la même veine, l'établissement enrichit de manière tout à fait pertinente son autoévaluation en tentant de se positionner dans la typologie proposée par l'AEQES pour évaluer l'enracinement institutionnel de la culture qualité et fondée sur la typologie de Sursock. Le comité estime qu'à l'échelle de l'établissement, cette boussole permet d'éclairer et de suivre le développement et l'efficacité des politiques qualités à l'usage de l'ensemble des parties prenantes. Charge à la direction de construire les indicateurs adéquats pour permettre une autoévaluation objective.
- 3 Le comité en conclut ainsi que le dossier porte un regard lucide sur la formalisation de la qualité au regard de ses particularités. Si les limites liées aux nombreuses obligations des étudiants et étudiantes restent présentes, le rapport témoigne également d'une certaine lucidité quant aux raisons derrière leur manque d'implication.

Adéquation de la démarche qualité avec la vision et les valeurs de l'établissement / de l'entité / du programme

- 4 Le comité estime que les démarches qualité mises en place par l'EPHEC EPS correspondent à la culture institutionnelle de l'établissement. La vision de la démarche qualité s'arrime ainsi au profil des étudiants et étudiantes, du corps enseignant et des partenaires en s'appuyant par une pluralité et une diversité d'enquêtes. Par exemple, malgré les collaborations avec la Haute École, on dénote un souci de garder la spécificité de l'enseignement de promotion sociale dans sa pédagogie et sa gestion interne afin de répondre aux besoins et réalités spécifiques d'un public adulte.
- 5 Malgré les spécificités de l'EPHEC EPS, notamment les obligations personnelles et professionnelles des parties prenantes, une culture qualité intégrée nécessite toutefois un certain degré de formalisation et de systématisation de certaines démarches clés sur deux aspects majeurs : le développement des compétences pédagogiques des

enseignants et enseignantes tout au long de leur carrière et l'évaluation des enseignements par les étudiants et les étudiantes. L'objectif est de pouvoir assurer une certaine pérennité et une certaine universalité des bonnes pratiques afin que ces dernières ne reposent pas uniquement sur l'initiative personnelle du personnel le plus motivé.

Traces (actions et communication) d'un engagement des parties prenantes internes et externes

- 6 Plusieurs mesures témoignent d'un engagement de l'EPHEC EPS à construire son identité, ses valeurs et ses offres de formation de manière collaborative. L'EPHEC EPS se préoccupe par exemple de développer un sentiment d'appartenance, de promouvoir des ambassadeurs et ambassadrices, de créer une communauté par section, de maintenir le lien avec les diplômés et diplômées et d'organiser des événements *alumni*.
- 7 En particulier, la présence d'un Conseil de gestion où sont représentées les différentes parties prenantes depuis 2016 permet de discuter conjointement de la réorientation des formations ou d'éventuelles nouvelles formations.
- 8 Le comité souligne aussi la communication et la diffusion du plan stratégique aux parties prenantes, l'arrivée en poste d'une nouvelle coordonnatrice qualité et de responsables de la communication interne et externe qui est de bon augure pour l'évolution de la qualité du programme dans les années à venir.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande de formaliser et systématiser les démarches jugées prioritaires en matière de développement des compétences pédagogiques du corps enseignant tout au long de sa carrière. On conserverait ainsi un équilibre entre approche informelle et culture qualité intégrée.
- 2 Le comité recommande de formaliser et systématiser les démarches jugées prioritaires en matière d'implication de la population étudiante, notamment les modalités d'évaluation des enseignements, en tenant compte des réalités spécifiques de cette dernière.

Conclusion

Le comité se réjouit d'avoir découvert plusieurs idées novatrices et originales au sein de l'EPHEC EPS, qu'il s'agisse de la consolidation des plans d'action des cursus en un plan d'action transversal ou encore l'approche inductive à l'évaluation de la qualité du programme. Or, restant sur l'impression que toutes ces idées ne sont pas exploitées ou opérationnalisées à leur plein potentiel, le comité encourage l'EPHEC EPS à choisir quelles actions il souhaite prioriser dans les prochaines années et à les formaliser davantage ces dernières, quitte à conserver son approche informelle pour les autres.

De fait, le fonctionnement de l'EPHEC EPS est marqué par le circuit court de la proximité et des interactions interpersonnelles riches et bienveillantes au sein du personnel enseignant, d'une part, et entre personnel enseignant avec les étudiants et les étudiantes, d'autre part, dans une culture d'écoute et d'ouverture. Cette culture institutionnelle axée sur l'informel et l'intuitif, qui fonde l'ADN de l'EPHEC EPS, comporte des avantages évidents, notamment une adaptation rapide au changement tel qu'en témoigne la réactivité de l'établissement face à la pandémie du COVID-19. Toutefois, cette culture peut également poser certains risques en termes de pérennité alors que l'informel repose sur la volonté des personnes en poste. Autrement dit, la culture qualité intégrée à laquelle aspire la direction doit viser prioritairement la pérennité de l'EPHEC EPS au-delà des volontés individuelles.

Pour ce faire, à rebours d'un changement de cap radical, il apparaît qu'une évolution progressive et respectueuse de l'ADN de l'établissement soit préférable afin de solidifier le fonctionnement interne, les processus opérationnels et, surtout, les démarches pédagogiques adaptées au profil étudiant.

En définitive, le comité tient à remercier l'équipe de direction, l'équipe enseignante et les étudiants et étudiantes ayant participé à la démarche d'évaluation pour leur temps, leur confiance et leur engagement. Cet engagement apparaît prometteur pour le travail de réflexion et d'actions qui repose entre les mains de l'EPHEC EPS en vue du prochain plan d'action.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue
Assurances et gestion du risque
2021-2022

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel : Nous remercions les experts d'avoir pris en compte nos remarques précédentes afin de moduler leurs recommandations. Nous souhaitons toutefois maintenir nos observations de fond malgré les modifications apportées.

L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

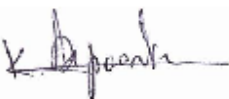
Partie du rapport (A/B/C) n° de page, n° §	Observation de fond
<p>Critère B, pages 10/11 §1 et §7</p> <p>+</p> <p>la recommandation y afférant page 12 §5</p>	<p>Nous souhaitons maintenir notre observation de fond quant à l'affirmation des experts soulignant que l'acquisition de capacités analytiques, d'un esprit critique face au monde de l'assurance ainsi que de compétences méthodologiques devrait être davantage renforcé pour arriver au niveau 6 du cadre européen. Bien entendu, tout DP est perfectible, et nous tâcherons d'aller encore plus loin dans la démarche pour offrir de meilleures chances d'acquérir ces compétences, mais nous jugeons également qu'en l'état actuel, les étudiants déploient ces compétences et les maîtrisent au terme de leur Bachelier en assurances et gestion du risque.</p> <p>Tout d'abord, comme d'ailleurs écrit dans le rapport, nous avons effectivement « un bon équilibre entre cette dimension pratique et le développement de la capacité de réflexion des étudiants et étudiantes. Ces derniers semblent fortement apprécier cet arrimage ». C'est justement l'articulation entre théorie et pratique du terrain proposée qui permet à nos étudiants de développer leur esprit d'analyse et de réflexion.</p> <p>Les domaines d'assurance et de la gestion des risques impliquent inévitablement des compétences au niveau juridique, économique et scientifique (mathématiques et autres). L'analyse d'un contrat d'assurance élaboré sur base de la loi belge dd 2014 ou du droit anglo-saxon, l'analyse et la comparaison des conditions générales élaborées par des compagnies européennes ou internationales, l'analyse des conventions nationales, européennes et internationales, l'analyse et le suivi de la jurisprudence belge, européenne et internationale, l'analyse des différents risques présents dans une entreprise, ... sont inhérents à la matière de l'assurance et du risk. Chaque client (particulier ou entreprise) nécessite une approche différente et demande aux apprenants de faire preuve d'un esprit d'analyse et critique.</p> <p>Voici quelques exemples de cas concrets de cours pour exemplifier nos propos :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Pour les acquis d'apprentissage prévues dans des UEs telles que Mathématiques financières et statistiques , Assurance Vie, Mathématiques appliquées à l'assurance vie, Contrôles et audit ou encore Réassurance, l'esprit analytique est bien développé au niveau des cours avec une orientation bien entendu plus mathématique, et cela nécessite de jongler avec des modèles parfois plus abstraits, de pouvoir interpréter les résultats, etc.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Au niveau de l'esprit critique, il est également bien développé dans le cours d'audit et contrôle, où on met notamment en avant quelles méthodes utiliser pour bien vérifier les informations obtenues, le fait que certaines preuves ont plus de force que d'autres, ainsi que le fait qu'il est nécessaire de travailler (en tant qu'auditeur) avec un esprit de suspicion afin d'avoir plus de chance de détecter une erreur ou une fraude.</i> • <i>La recherche de la meilleure couverture en assurance RC sous-entend une compréhension exacte de la situation du client</i> • <i>Pour le cours de Protection Juridique : en ce qui concerne l'aspect législatif, tous les textes sont communiqués aux étudiants et servent de support au cours (directive européenne, loi sur les assurances partie P.J., A.R. dénommé Onkelinx, loi dénommée Geens, A.R. relatif à la P.J.). En ce qui concerne les contrats mis sur le marché : comparaison entre différentes définitions données par des contrats commercialisés pour avoir une vue sur les différents éléments essentiels du contrat P.J. (cas d'assurances, plafond d'intervention, minimum litigieux, etc...). Les capacités analytiques, critiques et méthodologiques sont donc bien exploitées.</i> • <i>Assurances auto 2 (examen et analyse de tout ce qui favorise le règlement d'un sinistre, comment évaluer le préjudice) : en ce qui concerne l'aspect législatif : enseignement donné à partir de la Directive européenne, de la loi sur les usagers faibles. En ce qui concerne les diverses conventions conclues au sein d'ASSURALIA (RDR, Victimes innocentes, RC auto/RC exploitation, Heurt de véhicules, Carambolages) : analyse sur base des conventions avec indication de l'endroit où les retrouver et comment détecter les modifications futures par rapport au cours donné. Pour l'évaluation du préjudice, travail à partir du tableau indicatif avec attention attirée sur l'individualisation du préjudice. Les capacités analytiques, critiques et méthodologiques sont donc également bien exploitées.</i> • <i>La maîtrise des différentes étapes prévues dans la gestion des risques numériques, opérationnels et financiers, ne peut se faire correctement en analysant au mieux les besoins de chaque client et après avoir analysé, d'une manière réaliste les différentes options de couverture possibles.</i> <p>Ensuite, en dehors des compétences développées au travers de la théorie, des divers exercices et cas pratiques en cours, nous pensons également que l'esprit critique dans une formation en assurances/risk management se construit avec des enseignants qui sont tous des praticiens venant d'horizons différents et ayant des formations différentes. En effet, qui peut mieux donner l'envie de creuser et aiguïser sa curiosité que d'avoir cours un lundi avec un juriste travaillant dans une compagnie d'assurance, le mardi avec un économiste travaillant chez un courtier et le jeudi avec un sociologue qui travaille dans une banque?</p> <p>De plus, en matière d'assurance, pour être encore plus concret, les concepts du cours sont adaptés chaque année sur les thèmes d'actualité, tantôt l'élément du canal du suez, tantôt la problématique des risques de guerre dans la Mer Noire, tantôt les navires de croisière (on se rappellera du Costa Concordia) tantôt l'évolution du prix des commodités et l'impact sur les contrats d'assurance ou l'évolution du marché du fret. Les étudiants doivent donc prendre des décisions en matière d'assurances en prenant en compte le monde dans lequel ils vivent (et non dans un cadre purement théorique). ; ceci leur demande d'utiliser leur capacité d'analyse et de réflexion.</p>
--	---

<p>Critère B, page 10 §5</p> <p>+</p> <p>la recommandation y afférant page 12 §1</p>	<p>Comme souligné par les experts, nous constatons des difficultés persistances quant à la maîtrise de la langue française. Notons tout de même que la maîtrise du français devrait être un acquis à l'issue de l'enseignement primaire et secondaire, et l'enseignement supérieur qui forme à un métier en particulier peut difficilement se concentrer également sur le fait de combler les lacunes accumulées auparavant. La maîtrise de la langue française ne fait d'ailleurs partie d'aucun dossier pédagogique de formations économiques. Notons également qu'en primaire et secondaire, les professeurs en dehors du cours de français n'ont plus le droit de coter la langue française et d'enlever des points pour cette compétence ...</p> <p>Nous nous efforçons donc, de notre côté, de faire des commentaires généraux sur la maîtrise de la langue française lors de la correction des travaux mais n'avons légalement pas le droit de sanctionner cette compétence. Comme souligné dans le rapport des experts, nous avons donc une faible marge de manœuvre d'un point de vue décrets.</p> <p><i>Pour info :</i> Entre la remise du DAE et juin 2022 (à savoir, à la suite de l'instant T de la visite et de l'analyse des experts, donc hors rapport), la demande a été faite auprès des professeurs de la section de faire des commentaires généraux sur la maîtrise du français lors de la correction de travaux ; nous l'ajouterons dans la version finale du plan d'actions. De plus, nous avons également reçu des subsides numériques nous permettant de pouvoir proposer aux étudiants dès 22-23 un logiciel d'aide à la maîtrise de la langue française (Antidote). Ce logiciel permet de vérifier la correction orthographique et grammaticale d'un texte, et donne toutes les explications lorsqu'un étudiant commet une faute. Si le logiciel est utilisé dans cette optique par l'étudiant, celui-ci lui servira de « coach particulier » pour améliorer sa maîtrise du français.</p>
--	---

Nom, fonction et signature de
l'autorité académique dont dépend
l'entité

Kristien Depoortere,
directrice de l'EPHEC EPS



Nom et signature du coordonnateur
de l'autoévaluation

Alexandra Bury,
coordinatrice qualité EPHEC EPS

