



STRATÉGIE QUALITÉ

2018-2023



I. Historique, objectifs, axes et contexte de la démarche

1. Historique

Le processus d'assurance qualité a été initié en 2016 dans le cadre du développement institutionnel en Suisse des activités d'enseignement et de recherche de Domuni-Universitas. Il s'agit d'un processus collectif, fruit de plusieurs facteurs :

- la suggestion concomitante du conseil d'administration de Domuni en France et du comité de Domuni en Suisse d'une expertise externe qui assure la qualité des enseignements et de la recherche, particulièrement nécessaire en phase de forte croissance ;
- la perspective de collaborations futures avec des universités accréditées, notamment en Suisse.

Ainsi, Domuni-Universitas développe une culture Qualité, à travers la mise en place d'un système d'assurance qualité, qui garantit son autonomie et son interaction avec les autres universités, ainsi que le prévoit la réforme de Bologne (2000)¹.

2. Objectifs

Le système d'assurance qualité répond à plusieurs **objectifs** :

- ✓ garantir la **qualité** de l'enseignement et de la recherche, en période de forte croissance. Accompagner la quantité par le processus interne d'assurance qualité ;
- ✓ répondre aux **standards** académiques internationaux, précisément ceux des universités européennes, au cœur de la Réforme de Bologne (2000)² ;
- ✓ répondre à un besoin d'**harmonisation** des normes dans un contexte global (Domuni, université internationale) ;
- ✓ promouvoir la **mobilité** des étudiants et des enseignants, favoriser l'interaction avec d'autres universités partenaires ;
- ✓ respecter les enseignants appelés à intervenir au niveau d'**excellence** qui est le leur, en étant bien secondés par l'administration et les équipes pédagogiques.

¹ "Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area", ESG, Mai 2015.

² The European Network for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) was established in 2000 to promote European cooperation in the field of quality assurance (QA) in higher education. In 2004, it was transformed into the European Association for Quality Assurance in Higher Education, but its acronym remained the same (ENQA). ENQA is a membership organization. ENQA members are formally recognized by competent public authorities in the European Higher Education Area (EHEA) as agencies with responsibilities for external quality. Source: www.enqa.eu

3. Axes

Le système d'assurance qualité est construit selon deux axes principaux :

- ✓ une approche de type processus
- ✓ une visée : l'amélioration continue

Dans cette optique, le Recteur a initié la mise en place d'un [Système d'assurance qualité](#), démarche approuvée par les conseils d'administration suisse et français et par les différentes instances académiques. A cette fin, il a instauré un [Comité de pilotage](#), dirigé par la vice-rectrice aux études, qui travaille en lien étroit avec les facultés, les services et des représentants des corps académiques.

Depuis 2016, l'université développe ainsi des mesures d'évaluation des enseignements et de la recherche, ainsi que des mesures complémentaires relatives à la qualité de la gouvernance, de l'administration, des ressources financières, de la communication.

La stratégie de développement de la qualité s'exprime dans un document du Rectorat, portés à la connaissance de tous les membres de la communauté académique et des services : « Management de la Qualité à Domuni-Universitas »³

Deux organes permanents sont dédiés à l'Assurance : la Commission Assurance Qualité et le Service de gestion de la qualité.

4. Fondements

- ✓ La Qualité est une culture à développer ;
- ✓ La Qualité repose sur un socle de « valeurs communes » ;
- ✓ La Qualité est portée par une culture organisationnelle, collective.

5. Contexte mondial : la recherche de Qualité à Domuni-Universitas s'inscrit dans la plupart des « buts du développement durable 2030 »

Parmi les buts à atteindre pour le développement durable (2030), certains font partie intégrante de la philosophie et du développement de la qualité à Domuni-Universitas.

³ Ce document est incorporé dans Stratégie Qualité, pages 9 à 21.

1.  Objectif 1 : Eradication de la pauvreté

Si Domuni-Universitas n'a pas pour finalité première de poursuivre une lutte concrète contre la pauvreté, il n'en demeure pas moins que les offres qu'elle fait à des citoyens des pays les plus défavorisés leur donne des moyens et des outils pour lutter contre la pauvreté dans leur propre contexte. En effet, le fait d'avoir accès à une formation universitaire, grâce à internet, leur donne des opportunités pour analyser leur situation (sciences sociales), pour lutter contre les injustices (droit) et pour devenir des citoyens actifs, responsables et qualifiés dans leurs différents milieux de vie.

2.  Objectif 3 : Bonne santé et bien être

Pour qu'un individu puisse acquérir un bon niveau de bien-être, il doit pouvoir, même si ce n'est pas le premier de ses besoins, développer ses capacités intellectuelles. De ce fait une université online permet à toute personne de se connecter et de pouvoir développer certaines de ses compétences et de développer ainsi des capacités pour son développement, celui de sa communauté et celui de sa nation.

3.  Objectif 4 : Education de qualité

La qualité de l'éducation est question au cœur du processus de qualité et l'ensemble des mesures prises dans le cadre du processus mis en place. Celui-ci doit permettre d'une part d'assurer la qualité des enseignements mais aussi, d'autre part, de veiller à la qualité de l'encadrement et du processus technique et administratif, afin que les étudiant-e-s puissent avoir la plus grande flexibilité et la plus grande disponibilité pour atteindre leurs objectifs d'apprentissage. Cette qualité se vérifie par l'ensemble des compétences qui sont attendues à la fin de chaque programme. De plus, la recherche et les publications qui sont réalisées par Domuni-Universitas et Domuni-Press sont un autre facteur de qualité. Elles montrent que les différents membres de Domuni-Universitas poursuivent leurs recherches et peuvent transmettre les résultats de leur recherche à travers des publications validées par un comité éditorial.

4.  Objectif 5 : Egalité des genres

Au sein de Domuni-Universitas, il n'y a aucune discrimination liée au genre : ni pour les étudiant-e-s, ni pour les enseignant-e-s, ni pour le personnel administratif. De fait, la proportion entre homme et femme est plutôt bien équilibrée au sein de la direction, du corps administratif, technique et pédagogique ainsi que des étudiants. En revanche un objectif d'égalité de l'ordre de 40/60% peut être visé pour le corps professoral à l'horizon 2025. Pour ce faire, Domuni-Universitas favorise les candidatures d'enseignantes.

	Femmes	Hommes
Direction	50%	50%
Enseignant-e-s	20%	80%
Administration	50%	50%
Etudiant-e-s	45%	55%

5. **Objectif 8 : Travail décent et croissance économique**

La formation académique est l'une des clés qui permet d'une part de postuler pour des postes qui offrent un revenu décent et d'autre part, permet de développer les capacités économiques, sociales et démocratiques de ses différents milieux de vie.

Les différentes personnes engagées auprès de Domuni-Universitas (staff administratif, technique et pédagogique) bénéficient d'un salaire qui correspond aux standards relatifs à leur lieu de vie et à leur formation. De cette façon, Domuni-Universitas participe au développement de cet objectif.

6. **Objectif 10 : Réduction des inégalités**

Domuni-Universitas participe à la réduction des inégalités en permettant à toute personne, quel que soit son sexe, sa couleur de peau, sa religion, son origine sociale et ethnique, d'avoir accès à des études universitaires (dans la mesure où elle peut lire une des langues proposées et qu'elle remplit les conditions académiques d'admission). De même, en engageant des enseignant-e-s et des collaborateurs/trices administratifs/ves, techniques et pédagogiques au seul critère de leur compétences professionnelles, Domuni-Universitas réduit aussi les inégalités de chance à l'embauche. La création du bureau de l'Ombudsman vise à concrétiser cet objectif.

7.  Objectif 12 : Consommation et production responsable

Par sa plateforme d'enseignement en ligne, Domuni-Universitas permet d'éviter la consommation de carburant qui serait réalisée si l'ensemble de ses étudiant-e-s et de ses enseignant-e-s devaient se déplacer. Il est certain que cette forme d'enseignement permet une consommation beaucoup plus responsable des énergies fossiles. De plus, l'ensemble des cours sont lisibles sans être imprimé et, de manière globale, l'utilisation responsable des ressources est encouragée et développée. Finalement, le fait que les examens, en présentiel, ont lieu dans des locaux à proximité des lieux de vie des étudiants, conduit une fois encore à économiser l'énergie.

8.  Objectif 15 : Vie sur terre

On peut noter que le fait de ne pas avoir besoin de bâtiments avec des salles de cours, des bureaux, un campus, une bibliothèque, des mensas et des salles d'activités, etc. permet de préserver la terre et la vie sur terre. Les étudiant-e-s et les enseignant-e-s utilisent les constructions qui sont déjà à leur disposition et aucune construction matérielle n'est nécessaire.

9.  Objectif 16 : Paix, justice et institutions fiables

Les recherches sur les droits humains, sur la paix et sur les religions sont des facteurs qui permettent de soutenir les initiatives en faveur de la justice et de la paix. Si elles sont insuffisantes, elles sont néanmoins indispensables pour permettre une meilleure compréhension des valeurs et des cultures en présence.

II. Management de la Qualité

1. Les principes de la qualité à Domuni-Universitas

1.1 Les valeurs particulières et les priorités de Domuni-Universitas

La trans-culturalité

- ✓ Université et universalité sont des mots qui ont une même racine. De ce point de vue, Domuni-Universitas vise l'universel, en soignant l'enracinement géographique avec des institutions locales.
- ✓ D'un point de vue culturel, Domuni vise ainsi la transculturalité, et donc le multilinguisme.
- ✓ En s'intéressant à des disciplines connexes (philosophies, religions, histoire, histoire de l'art, droit, éducation...), Domuni-Universitas vise la transdisciplinarité. Il ne s'agit pas d'une simple juxtaposition de disciplines ni d'une succession de discours isolés, mais de mettre les disciplines en dialogue afin de parvenir à une sorte de fécondation réciproque
- ✓ Par son vaste réseau, Domuni-Universitas favorise les relations internationales et le lien avec la société civile (ONG et organisations locales) afin que l'expérience, la pratique, soit en relation avec la théorie et réciproquement, pour développer la recherche-action.

Gouvernance et Démocratie

- ✓ La Démocratie est une valeur essentielle à la liberté de pensée et d'enseignement.
- ✓ Créativité : nouvelles technologies, nouveaux cours, nouveaux cursus, nouvelles problématiques, nouveaux modèles économiques, nouvelles manières de s'organiser
- ✓ Un Ombusman, conciliateur amiable, médiateur, est chargé de proposer des solutions à l'amiable dans la mesure du possible, le sénat étant l'ultime instance de recours.
- ✓ Respect de la vie privée
- ✓ Confidentialité des données
- ✓ Parité hommes-femmes
- ✓ Absence de discrimination pour quelque motif que ce soit (genre, couleur, religion, convictions, handicap)

Le service de l'étudiant

- ✓ La flexibilité
- ✓ L'accompagnement personnalisé de l'étudiant, empathie pour savoir ce qu'il cherche personnellement, être en relation avec lui
- ✓ La recherche de simplicité : au plan technique, au plan pédagogique (cohérence des procédures entre elles), une logique unifiée (facile à comprendre, à déchiffrer), sans uniformité
- ✓ Accessibilité aux plus démunis : par les bourses, par la flexibilité (pour les pauvres de temps), par le réseau (pour ceux qui sont loin d'un centre universitaire d'enseignement)

Le service de la société

- ✓ Attention aux dysfonctionnements sociaux : injustices économiques, marginalisations, calomnies, exclusions.
- ✓ Recherche de tout ce qui peut favoriser une meilleure et plus exacte information, le dialogue, les médiations.

Une recherche de la vérité et du réel

- ✓ La liberté d'enseignement et de pensée
- ✓ Valorisation de tout ce qui existe, par les ressources bibliographiques, par les écrits non exploités, par une expérience qu'il faut savoir rencontrer... Savoir repérer les ressources intellectuelles et humaines qui sont sous-développées et les valoriser (les remettre dans le circuit). S'intéresser aux cultures minoritaires.
 - ✓ Lien théorie-pratique, en liant la recherche et l'action, l'Université et les organisations sur le terrain, une pédagogie en lien avec les questions du terrain, Domuni-Universitas développe une culture spécifique.

Un souci de la sécurité-pérennité

- ✓ Sécurité technologique : sécurité des sites web, sauvegarde régulière et imposée des données. Contrôle par le responsable de chaque service.
- ✓ Sécurité financière : le fonctionnement est financé par les bénéficiaires ; les investissements doivent être aidés par fund-raising pour assurer un niveau professionnel de qualité. La gestion des fonds de réserve et leurs placements est évaluée régulièrement par le conseil économique.
- ✓ Souci de la relève par l'attention portée aux doctorants.

Le développement de la « culture qualité » conduit à une amélioration permanente de l'efficacité de l'université dans ses missions de recherche et formation, au service de la société. Les valeurs éthiques de l'université dictent tout un ensemble de règles et de procédures pour le fonctionnement. Le personnel entre dans cette culture qualité qui stimule ses efforts de créativité pour un service toujours meilleur. Dans le contexte actuel de mondialisation de l'enseignement supérieur

où la concurrence ne fait que se renforcer, la culture qualité est un gage de pérennité et de développement régulier. Le Rectorat est ainsi engagé dans un processus permanent d'amélioration de la qualité, guidé par un ensemble systémique de procédures de sondages, contrôles et remédiations.

1.2 L'approche de la qualité comme processus dynamique

La mission de l'université oriente l'approche de la qualité

La culture qualité de Domuni-Universitas respecte le principe de subsidiarité et se vit à tous différents niveaux de l'institution. La qualité est perçue comme une adéquation de l'institution à sa finalité c'est à dire à sa mission, celle-ci étant déclinée suivant chacun des objectifs des différents niveaux.

Les différents corps ainsi que les partenaires doivent être pris en compte

Le système Qualité doit tenir compte des attentes et des besoins des différents corps de l'Université : le corps des étudiant.e.s, le corps professoral ; et le corps administratif, pédagogique et technique. Les partenaires extérieurs à l'Université doivent aussi être sollicités.

La qualité est un processus dynamique d'évaluations, de remédiations et d'apport de soutiens

La Qualité oriente l'Université dans une dynamique qui permet de réguler les différentes tensions dans un processus de progression. Il ne s'agit pas de mettre en place un ensemble de normes visant à un arbitrage préservant le statut quo mais à stimuler l'écoute réciproque pour une meilleure orientation des ressources pour la mission de l'Université. La différence des points de vue permet d'éclairer le fonctionnement général. Le corps professoral a ses propres objectifs mais il doit entendre l'attente des étudiants qui, à leur tour, doivent percevoir les objectifs de la direction et du corps professoral. Les évaluations faites par les uns et par les autres ont ainsi un rôle fondamental en permettant une approche globale et consensuelle.

La qualité suppose une vision systémique

Domuni-Universitas a développé au cours du temps, différents processus en relation avec la Qualité et tient à les intégrer dans une vision systémique, ceci en clarifiant les liens qui existent entre

eux (par exemple l'intégration des évaluations de cours dans les évaluations de facultés). Dans le même esprit, des mesures de soutien sont également intégrées au système, le but étant l'amélioration et non uniquement l'évaluation.

La Qualité est liée à la gouvernance et elle suppose une stratégie

Les processus Qualité sont fortement dépendant de la gouvernance de l'université. Ils suivent le plan stratégique, tiennent compte des contrôles financiers et bénéficient de tous les canaux d'information de l'université. Ils ne doivent pas constituer des démarches parallèles qui finiraient par devenir une fin en soi et seraient de plus en plus déconnectées du quotidien. C'est pour cette raison qu'ils constituent un élément de base dans les relations entre la Direction et les composantes de l'Université (facultés, services, etc.) ainsi qu'avec les individus. C'est également pour cette raison qu'un système d'information est développé pour fournir les renseignements nécessaires au pilotage des différentes entités (université, facultés, instituts, commission de programmes, individus).

1.3 La qualité comme construction progressive d'un système

Le système Qualité de Domuni-Universitas a été développé progressivement depuis 2016 et continue à l'être en tenant compte des évaluations effectuées régulièrement et des différentes attentes et propositions exprimées par les différent·e·s actrices et acteurs de Domuni.

Le système qualité s'est d'abord développé à partir de l'enseignement

Cela correspond à la dynamique européenne et découle logiquement de l'adhésion à la déclaration de Bologne qui, dès 1999, soulignait l'importance des démarches Qualité dans la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur.

Le système qualité s'applique également aux actions de recherche

Celles-ci sont individuelles et collectives. Les actions individuelles s'inscrivent dans des programmes académiques de masters, doctorats, post-doctorat ou encore sont constituées à l'initiative d'enseignants chercheurs. Les actions collectives sont des journées d'étude, des séminaires, des colloques, des sessions, organisés par les équipes de recherche de l'université. L'évaluation de la qualité de la recherche tient compte des principes suivants :

- ✓ La recherche est partagée à la communauté académique sous forme d'enseignements nouveaux
- ✓ Toute action de recherche est appelée à être publiée et diffusée (critère essentiel de qualité)
- ✓ La recherche tient compte des besoins du terrain et des observations de la pratique. Elle conduira à systématiser ce qui est observé et à proposer de nouvelles méthodes ou principes d'action mieux adaptés à la réalité.
- ✓ La recherche est encouragée par l'université qui forme et organise des équipes de recherche, en les soutenant institutionnellement et économiquement (fonds propres ou fund raising).
- ✓ Au total, ce sont donc actuellement pas moins de **10 processus**, chacun, à son niveau étant associé à des mesures de soutien, qui contribuent à développer la qualité des activités de l'Université et en particulier de l'enseignement et de la recherche.

1.4 La qualité comme l'enracinement d'une culture

L'ambition de Domuni-Universitas est de mettre en place une véritable Culture Qualité en sorte que la qualité soit un objectif partagé par tous dans une recherche collective et constante d'amélioration. Une Culture Qualité est établie quand chacune et chacun comprend la pertinence de ces processus qualité et s'implique dans leur réalisation. Comme tout changement culturel, c'est un processus lent qui diffuse progressivement auprès de chacun des collaborateurs et dans le détail de chaque activité.

Réflexivité

L'évaluation consiste en une analyse systématique. Les démarches d'évaluation sont des moments d'arrêt et de réflexion pour prendre de la distance, afin, dans un regard global, de saisir la complexité des activités. Le but n'est pas d'abord de dresser un état des lieux, mais de mieux comprendre les résultats obtenus en questionner les choix implicites, pas toujours conscients.

Les auto-évaluations permettent de questionner à nouveaux frais les objectifs, de mesurer le chemin parcouru, de tirer un bilan, de définir de nouvelles priorités et de viser à l'amélioration de tous les processus.

Implication des personnes concernées

La personne responsable d'une évaluation veille à ce que l'ensemble des corps concernés soient impliqués. Leur consultation et leur participation doivent être systématiquement favorisées. Ils doivent pouvoir exprimer leur point de vue.

Les informations récoltées durant les processus doivent faire émerger les perceptions des différents groupes d'acteurs. La vision que peut avoir l'ensemble des corps concernés est essentielle pour saisir la réalité de l'université. Ce sont ces regards

croisés qui permettent de percevoir les pistes d'amélioration utiles au bien commun.

Validation externe

Le recours à l'avis d'expert·e·s externes contribue à renforcer la légitimité et la crédibilité des processus et permet d'éviter que les auto-évaluations ne soient interprétées comme des démarches d'autosatisfaction.

Respect des règles déontologiques

Les processus d'évaluation ne visent pas à porter de jugement à caractère nominatif. Ils sont menés dans le respect des règles déontologiques habituelles (respect de l'anonymat, confidentialité des avis ou des données nominatives).

Équilibre transparence-confidentialité

Les processus doivent permettre de mettre en évidence les aspects à améliorer sans que cela porte préjudice ultérieurement à l'entité impliquée. C'est pourquoi l'accès à l'ensemble des résultats, issus de l'évaluation, est réservé aux membres de cette entité.

C'est la diffusion d'un document de synthèse de l'évaluation qui permet de faire connaître à la Communauté universitaire, ainsi qu'au public, les résultats de la démarche et les mesures adoptées pour renforcer la Qualité. La transparence du processus est ainsi garantie.

Pertinence des informations demandées

Les informations et données récoltées pendant les processus permettent de faire un état des lieux sur l'ensemble des aspects considérés. Il est important de veiller à ce que les informations et données demandées soient réellement utilisées pour alimenter la réflexion.

2. Les personnes concernées par la Qualité à Domuni-Universitas

Domuni-Universitas tient compte des principes de management de la qualité suivants :

- ✓ Orientation bénéficiaires : étudiant/enseignant/Institution associée
- ✓ Leadership
- ✓ Implication des équipes
- ✓ a- Equipes enseignantes

- ✓ b- Equipes pédagogiques (tuteurs, mentors)
- ✓ c- Equipes administratives
- ✓ Approche processus
- ✓ Amélioration
- ✓ Prise de décision fondée sur des preuves : fiche d'incident, rapport pédagogique, dossier préparatoire à la commission de discipline
- ✓ Management des relations avec les parties intéressées

2.1 Orientation vers les bénéficiaires

2.1.1 Énoncé : recherche de la satisfaction des bénéficiaires (étudiants, enseignants, institutions associées)

SATISFACTION DES ÉTUDIANTS

- ✓ Enseignement de qualité, professeurs reconnus
- ✓ Accompagnement pédagogique : rompre un sentiment de solitude inhérent aux études, renforcé par la distance
- ✓ Relation personnelle : aide individualisée
- ✓ Dynamique collective : sentiment d'appartenance
- ✓ Lien au réel, relation théorie-pratique, recherche-action, intégration des étudiants à des organismes partenaires en situation d'expérience
- ✓ Finalisation du projet d'études : aller au bout du cursus, obtenir un diplôme reconnu
- ✓ Au-delà de leurs attentes : offrir des débouchés (publication de travaux, insertion dans un réseau international de recherche, postes d'enseignement), alumni...

SATISFACTION DES ENSEIGNANTS

- ✓ Exercice de leurs compétences, transmission
- ✓ Sentiment d'appartenance à une communauté universitaire internationale
- ✓ Visibilité et diffusion internationales
- ✓ Invitations, participations, élaborations d'événements scientifiques
- ✓ Publication de cours, de *papers* et d'ouvrages, traduction (reconnaissance académique, progression de carrière)
- ✓ Ressources économiques
- ✓ Au-delà de leurs attentes : opportunités de recherche et de publication
- ✓

SATISFACTION DES INSTITUTIONS ASSOCIÉES

(Universités, centres de recherche, maisons d'édition, société civile et ONG, institutions religieuses)

UNIVERSITES ET CENTRES DE RECHERCHE

- ✓ Mutualisation des ressources (économiques, humaines, intellectuelles)
- ✓ Rayonnement médiatique, « vulgarisation/grand public »

- ✓ Augmentation et pérennisation des effectifs
- ✓ Financements pour des projets de recherche communs ou des événements scientifiques co-organisés
- ✓ Appartenance à un réseau étendu
- ✓ Programmes de bourses en commun
- ✓ Colloques organisés en commun
- ✓ Publications communes
- ✓ Construction d'un ensemble pédagogique multifonctionnel
- ✓ Au-delà de leurs attentes : opportunités de recherche

INSTITUTIONS RELIGIEUSES

- ✓ Renforcement et complément des formations existantes
- ✓ Appui de professeurs

MAISONS D'EDITIONS

- ✓ Coédition
- ✓ Diffusion internationale

ONG & SOCIETE CIVILE

- ✓ Stagiaires compétents
- ✓ Stimulation des équipes locales par l'arrivée d'universitaires étrangers
- ✓ Entrée dans un réseau de recherche-action pour théoriser l'expérience acquise et ouvrir des pistes à des actions mieux pensées
- ✓ Communication plus large
- ✓ Théorisation de la pratique, par les rapports des stagiaires, leur mémoire ou leur thèse, par l'accompagnement de groupes de professeurs
- ✓ Publications de niveau universitaire
- ✓ Recherche de fonds favorisées

2.1.2. Fondement

- ✓ Obtenir et maintenir la confiance entre étudiants et enseignants
- ✓ Obtenir et maintenir la reconnaissance de la communauté universitaire internationale
- ✓ Chaque aspect de l'interaction avec l'étudiant est une opportunité pour créer plus de valeur pour l'étudiant
- ✓ Comprendre les besoins présents et futurs des étudiants
- ✓ Percevoir l'utilisation possible des nouvelles technologies pour les besoins de l'université. Enseignement, recherche, communication
- ✓ Comprendre ceux de l'ensemble des acteurs de Domuni-Universitas
- ✓ Performances durables de Domuni-Universitas

2.1.3. Bénéfices

- ✓ Augmentation de la valeur pour l'étudiant
- ✓ Augmentation de sa satisfaction

- ✓ Amélioration de sa détermination, motivation, enracinement dans son curriculum,
- ✓ Amélioration des inscriptions
- ✓ Amélioration de l'image de Domuni-Universitas
- ✓ Élargissement du nombre potentiel d'étudiants
- ✓ Augmentation des inscriptions et des parts de marché
- ✓ De nouveaux professeurs souhaitent enseigner à Domuni-Universitas
- ✓ De nouveaux chercheurs souhaitent participer aux recherches de Domuni-Universitas
- ✓ De nouveaux organismes souhaitent confier des recherches à Domuni-Universitas
- ✓ De nouvelles voies d'études peuvent être organisées

2.1.4. Actions possibles

- ✓ Identifier les bénéficiaires directs ou indirects pour lesquels Domuni-Universitas crée de la valeur: étudiants, enseignants, institutions (directs) ; formés par les formateurs que Domuni-Universitas forme (indirects), les bénéficiaires des institutions associées seront les bénéficiaires indirects. Au niveau global : le bénéficiaire ultime est la société qui n'est plus régie par des slogans simplistes ou des oppositions violentes mais qui est formée et devient capable d'argumenter, en lien avec une culture théorique et historique.
- ✓ Comprendre les besoins et attentes, présents et futurs des étudiants, des enseignants, des institutions partenaires

Etudiants

- ✓ Encadrement pédagogique et guidance méthodologique
- ✓ Accompagnement de type coaching (motivation, organisation)
- ✓ Participation à un groupe local d'étudiants
- ✓ Tutorat en ligne et tutorat de proximité
- ✓ Examens proches du domicile, échéances personnalisées
- ✓ Planning des études flexible
- ✓ Information claire, fréquente, régulière
- ✓ Interlocuteurs identifiés, interactivité simple et efficace (délais de réponse courts)
- ✓ Délais de correction des travaux, rapides et maîtrisés
- ✓ Compréhension des critères d'appréciation, des marges de progression, des compétences acquises
- ✓ Suivi administratif complet, de l'inscription à la diplomation

Enseignants

- ✓ Création et organisation du savoir
- ✓ Transmission
- ✓ Appartenance/présence à la communauté scientifique
- ✓ Publication, diffusion
- ✓ Recherche

Institutions associées

- ✓ Plus d'effectifs
 - ✓ Rayonnement international
 - ✓ Systématisation de l'expérience
 - ✓ Diffusion
 - ✓ Réception de stagiaires
-
- Bien identifier qui sont les étudiants car les objectifs de Domuni-Universitas sont liés à leurs attentes et à leurs besoins.
 - Communiquer les besoins et attentes des bénéficiaires à tous les niveaux de l'organisme
 - Planifier, concevoir, développer, produire, fournir et supporter les voies d'études et les projets de recherche, ainsi que les services associés (ex. édition) de manière à répondre aux besoins et attentes des bénéficiaires
 - Mesurer et surveiller la satisfaction des bénéficiaires et prendre les mesures appropriées
 - Questionnaire d'évaluation des cours par les étudiants
 - Interview d'évaluation du dispositif pédagogique par les enseignants
 - Un guichet unique : quality@domuni.eu
 - Fiches d'incident indésirable
 - Déterminer les besoins et attentes des parties intéressées susceptibles d'avoir une incidence sur la satisfaction des bénéficiaires et prendre les mesures appropriées
 - Gérer activement les relations avec les bénéficiaires afin d'obtenir des performances durables

2.2 Leadership

2.2.1 Énoncé

Le rectorat de Domuni-Universitas précise, à tous les niveaux, la stratégie et la politique de qualité de l'université, créant les conditions de leur mise en œuvre en impliquant le personnel, afin que tous puissent atteindre les objectifs qualité définis.

2.2.2 Fondement

La finalité établie en termes de « qualité », l'implication du personnel qu'elle génère, permet à Domuni-Universitas d'établir sa stratégie, sa planification et politique de développement, les processus, ainsi que les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs de qualité.

2.2.3 Bénéfices

- ✓ Augmentation de l'efficacité et de l'efficience de l'université
- ✓ Meilleure coordination des processus de l'université
- ✓ Amélioration de la communication interne et externe
- ✓ Amélioration et développement du potentiel de réponse de la part de l'université

2.2.4 Actions possibles

- ✓ Communiquer la mission, la vision, la stratégie, la politique de développement, les processus, à tous les niveaux de l'université
- ✓ Créer des valeurs partagées, des modèles de comportement en termes d'équité et d'éthique à tous les niveaux de l'organisme
- ✓ Lignes directrices pour des projets de recherche « éthiques »
- ✓ Créer une commission de l'égalité qui se dotera d'un règlement.
- ✓ Veiller à la protection des personnes vulnérables. Prévoir ce qu'il faut faire en cas d'abus
- ✓ Établir une culture de confiance et d'intégrité
- ✓ Encourager l'engagement dans la qualité à tous les niveaux de l'université : (au niveau de chaque langue), d'une commission Qualité au niveau général (Commission Qualité), d'un service de gestion de la qualité pour la mise en œuvre des orientations et décisions de la Commission
- ✓ S'assurer que le personnel dispose des ressources, de la formation et de l'autorité nécessaires pour agir de manière responsable.
- ✓ Motiver, encourager, reconnaître la contribution du personnel

2.3 Implication du personnel

2.3.1. Énoncé

Un personnel compétent, habilité, impliqué à tous les niveaux de l'organisme est essentiel pour améliorer la qualité et créer de la valeur.

2.3.2. Fondement

Chaque personne est à respecter

- ✓ Pour gérer un organisme de façon efficace et efficiente, il est important de respecter et d'impliquer l'ensemble du personnel à tous les niveaux et de respecter chaque personne individuellement.
- ✓ La reconnaissance, l'habilitation et l'amélioration des compétences facilitent l'implication du personnel dans l'atteinte des objectifs qualité de l'organisme.

2.3.3. Bénéfices

- ✓ Meilleure compréhension des objectifs qualité de l'organisme par le personnel de l'organisme et amélioration de la motivation à les atteindre
- ✓ Plus forte implication du personnel dans les activités d'amélioration
- ✓ Amélioration du développement personnel, des initiatives et de la créativité
- ✓ Amélioration de la satisfaction du personnel
- ✓ Amélioration de la confiance et de la collaboration, à tous les niveaux de l'organisme
- ✓ Amélioration de l'intérêt porté aux valeurs partagées et à la culture à tous les niveaux de l'organisme

2.3.4. Actions

- ✓ Veiller à la clarté de tous les contrats : contrats de travail, contrats pour les cours, les séminaires, les participations aux colloques, l'édition des livres, les services aux partenaires etc.
- ✓ Communiquer avec le personnel, pour faciliter la compréhension de l'importance de leur contribution individuelle.
- ✓ Encourager la collaboration à tous les niveaux de l'organisme.
- ✓ Faciliter les discussions ouvertes et le partage des connaissances et de l'expérience.
- ✓ Permettre au personnel de déterminer les freins dans l'atteinte des performances et de prendre des initiatives sans crainte.
- ✓ Identifier et reconnaître la contribution, l'apprentissage et l'amélioration du personnel.

- ✓ Permettre une auto-évaluation des performances par rapport à des objectifs personnels.
- ✓ Formation continue du personnel
- ✓ Réaliser des enquêtes visant à évaluer la satisfaction du personnel, communiquer les résultats et prendre les décisions appropriées.

III. Description des 10 process qualité

1. *Plan stratégique*

Tous les 5 ans, le plan stratégique

Chaque année,

- le rectorat produit le rapport annuel qualité
- le rectorat remet aux conseils d'administration des associations ses rapport d'activités annuel, rapport budgétaire.
- Le rectorat remet son rapport d'activité annuel et son rapport qualité annuel au Sénat de l'université.

2. *Rapport d'autoévaluation & expertise externe*

Tous les 7 ans

Commission Qualité/ Rectorat suivent le processus d'expertise externe

3. *Évaluation des facultés*

Elle se réalise en deux temps

Tous les ans,

Rapport annuel d'autoévaluation par le doyen

Nombre de plans d'étude et son évolution

Nombre d'enseignants, par catégorie, âge, évolution

Nombre d'étudiants, évolution

Vie de la faculté : session, journée d'études, colloque

Participation à la recherche : événements scientifiques, publications

Débat du mois, ateliers...

Analyse de l'ancrage avec la pratique : actions de terrain, stages, insertion...

Tous les ans,

Rapport annuel par le service comptable :

Équilibre économique

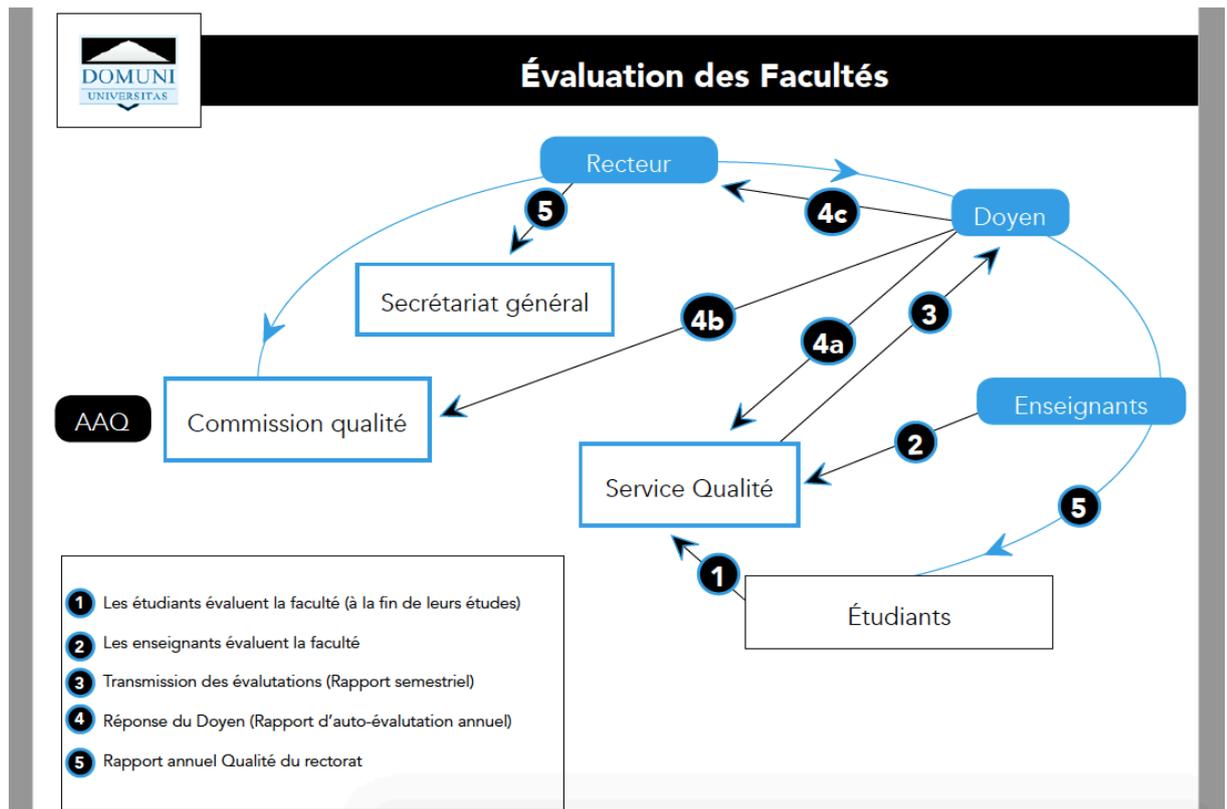
Tous les 3 ans,

Évaluation systématique :

Rapport de synthèse au Recteur par le service qualité

Interviews du doyen, vice-doyen et de plusieurs professeurs, dont les mentors.

Interviews des tuteurs attachés à la faculté



4. Évaluation des plans et des voies d'étude

Évaluation tous les 3 ans par le doyen,
 Nombre d'enseignants, par catégorie
 Nombre d'étudiants, évolution, localisation, âge, alumni
 Cours : évolution (actualisation, remplacement, simplification) sur
 base des sondages de cours
 Pédagogie : actualisation du tutorat, nouvelles
 méthodologies...etc
 Académique : évolution du système de crédits

5. Évaluation des enseignements (cours, séminaires, sessions)

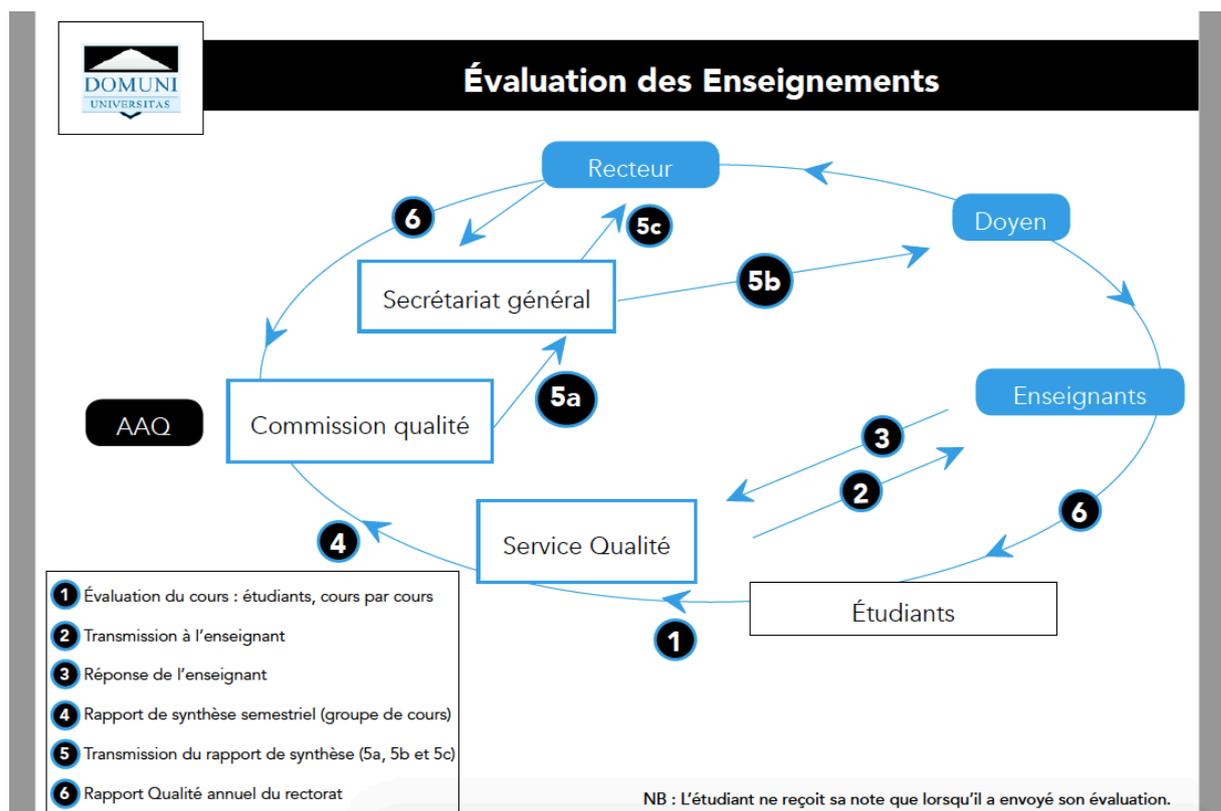
Evaluation systématique en 2017-18 des cours de 1er cycle

Evaluation systématique en 2018-19 des cours de 2e cycle

Evaluation des enseignements par rotation tous les 3 ans

- ✓ Élaboration d'une grille d'évaluation
- ✓ L'étudiant remplit la grille d'évaluation qui se présente à lui sous la forme d'un sondage statistique (+ questions ouvertes)
- ✓ L'enseignement est évalué tous les 3 ans. Un sondage n'est analysé que lorsqu'un quota de réponses significatif est atteint

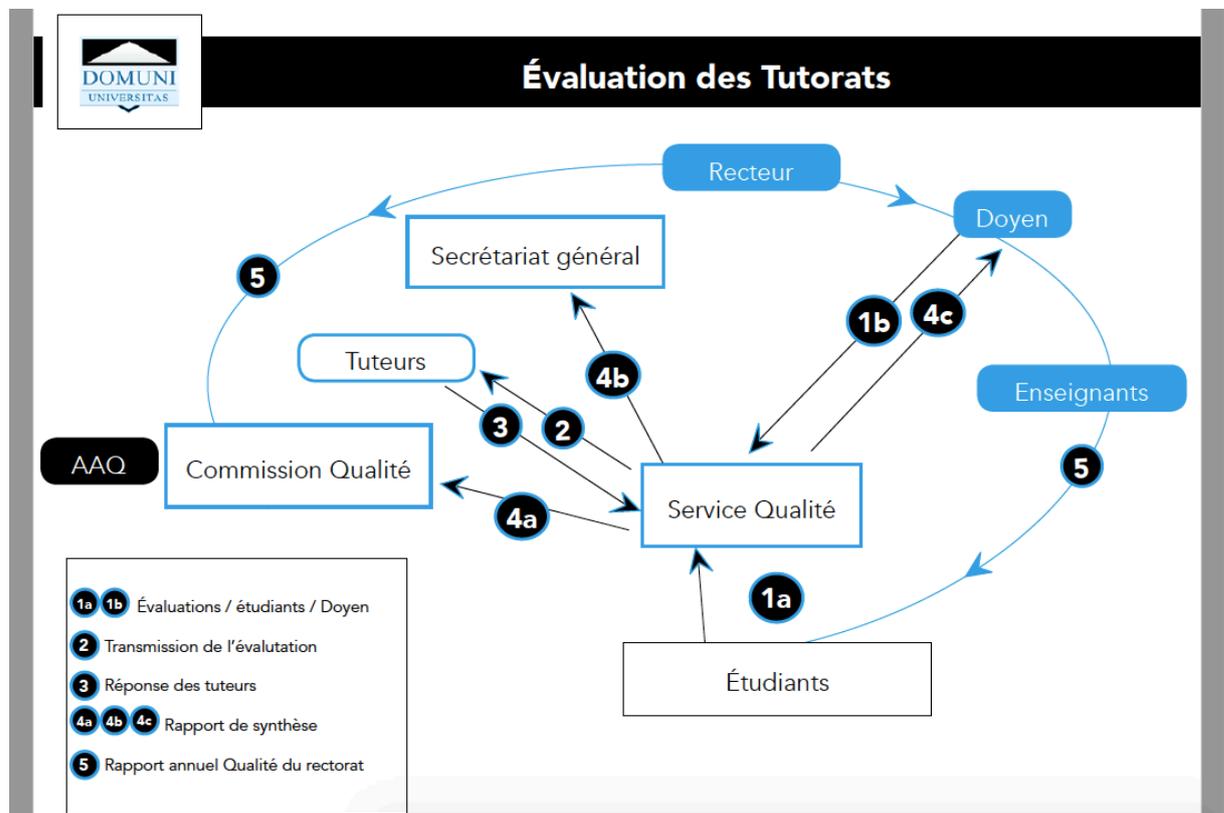
- ✓ Les résultats font l'objet d'une synthèse qualité qui comprend les données statistiques ainsi que les propositions d'améliorations formulées par service de la qualité.
- ✓ Le dossier est communiqué à l'enseignant-e
- ✓ L'enseignant-e a 2 mois pour émettre un souhait, proposer une modification, solliciter une remédiation.
- ✓ Les données statistiques du sondage, ainsi qu'une synthèse du travail d'évaluation sont communiquées aux étudiants (impact de l'évaluation sur l'enseignement) à travers le rapport annuel qualité du recteur
- ✓ 2 fois par an, l'ensemble des évaluations des enseignements entre 2 commissions qualité fait l'objet d'un rapport de synthèse (élaboré par le service de qualité) comprenant le nombre d'enseignements évalués sur la période donnée, le nombre d'enseignants et d'enseignés impactés, les grandes tendances (forces et faiblesses), les remédiations proposées, les difficultés rencontrées. Le rapport de synthèse est soumis à la commission qualité.
- ✓ Les difficultés rencontrées : dans le cas où une évaluation rencontre une difficulté avec un-e enseignant-e, la commission statue au cas par cas afin de rencontrer une issue favorable. Si cela ne peut aboutir, le recours est le recteur.



6. Évaluation du tutorat

- ✓ Élaboration d'une grille d'évaluation
- ✓ L'étudiant remplit la grille d'évaluation qui se présente à lui sous la forme d'un sondage statistique (+ questions ouvertes)

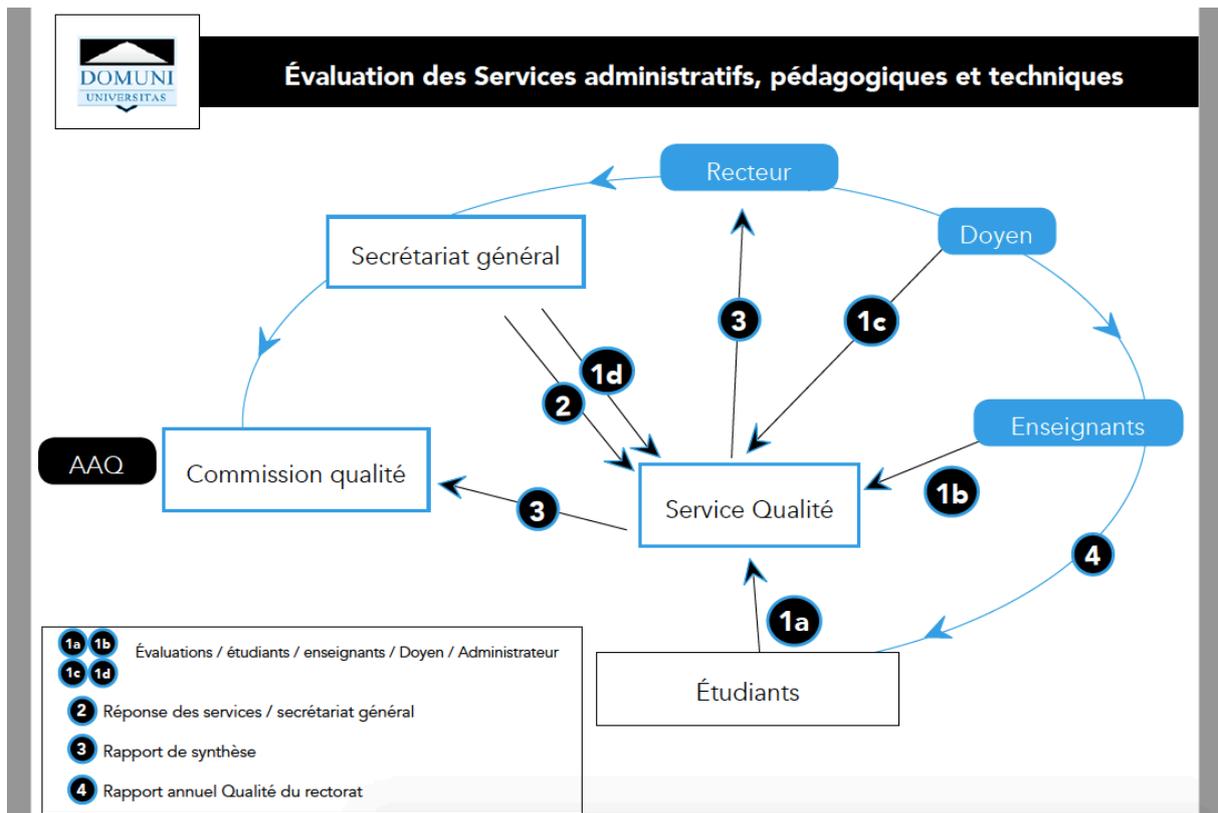
- ✓ Le tutorat est évalué tous les ans. Un sondage n'est analysé que lorsqu'un quota de réponses significatif est atteint (20 minimum)
- ✓ Les résultats font l'objet d'une fiche d'évaluation qui comprend les données statistiques ainsi que les propositions d'améliorations formulées par service de la qualité.
- ✓ Le dossier est communiqué au tuteur ou à la tutrice
- ✓ Le tuteur ou la tutrice a 1 mois pour émettre un souhait, auprès du Service Qualité, proposer une modification, solliciter une remédiation. Ayant une pratique régulière de l'ensemble des systèmes utilisés pour l'enseignement, il/elle est appelé/e à s'exprimer sur les contraintes qu'il/elle peut rencontrer et qui peuvent limiter la liberté d'enseignement (contraintes venant du système informatique par exemple). L'informatique doit être au service de l'enseignement et non pas le contraire. Les techniciens informatiques ne doivent imposer un système d'enseignement qui ne soit pas assumé par les enseignant.e.s.



7. Evaluation des services administratifs, pédagogiques, techniques

- ✓ Les différents intervenants dans l'administration sont appelés à s'exprimer sur la transparence globale des différentes opérations. La communication sur les moteurs de recherche, par exemple, requiert une technicité qui peut entraîner des opacités. Il faut veiller à ce que la finalité des opérations soit toujours respectée. Le recours à des services extérieurs ne doit pas entraîner une dépendance dans la liberté des choix.

- ✓ Les données statistiques du sondage, ainsi qu'une synthèse du travail d'évaluation sont communiquées aux étudiants à travers le rapport annuel du recteur.
- ✓ Les difficultés rencontrées : dans le cas où une évaluation rencontre une difficulté avec un/e tuteur/tutrice (mauvaise évaluation, absence de réponse du tuteur, refus de remédiation...) la commission statue au cas par cas afin de rencontrer une issue favorable. Si cela ne peut aboutir, le recours est le recteur



8. Évaluation de la recherche

Editions : nombre de titres édités, nombre d'exemplaires vendus, articles, revue
 Nombre d'articles publiés par les enseignants-chercheurs, type de publications
 Nombre de nouveaux cours issus de la recherche
 Masters, thèses en cours de réalisation
 Colloques organisés, nationaux ou internationaux
 Co-organisation

9. Contrôle financier

Analyse des comptes : équilibre de l'exercice, évolution des actifs, réserve, fonds de roulement
 Investissements sur 5 ans
 Evolution du chiffre d'affaire
 Evolution des bourses

Fund raising, aides extérieures : diversité des sources ? conditions ? Mécènes potentiels non sollicités ? Recherche de soutien, dans quelles conditions? Dépendance à l'égard des donateurs ?

10. Évaluation des partenariats et du réseau international

- ✓ Partenariat universitaire : nombre de partenariats, évolution, nombre d'inscrits par partenaires, de cours partagés, de plans d'étude partagés. Tutorat de proximité ou non, colloques partagés
- ✓ Possibilités de blended learning : partage d'enseignement en présentiel avec des partenaires
- ✓ Partenariat association ou ONG, stages : Nombre de stagiaires, qualité du suivi, intérêt du lieu, rapports
- ✓ Partenariat Editions : nombre de livres co-édités, nombre d'exemplaires, qualité de la relation, intérêt des livres soumis