

PUBLICATIONS DE L'AEC 2008



MANUEL

## COMMENT ÉLABORER UN PROGRAMME CONJOINT EN MUSIQUE

HILKE BRESSERS



Association Européenne  
des Conservatoires,  
Académies de Musique  
et Musikhochschulen (AEC)

Prince Claus  
Conservatoire



*Une version électronique gratuite de ce rapport final est disponible sur le sites [www.doremifasocrates.org/coordinators](http://www.doremifasocrates.org/coordinators)  
et [www.jointmusicmasters.org](http://www.jointmusicmasters.org).*



Education and Culture

**Socrates**

Erasmus

Le projet "Célébration musicale du 20ème anniversaire du programme ERASMUS et lancement du programme Education et formation tout au long de la vie" a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette publication reflète les opinions de ses auteurs et la Commission ne peut être tenue responsable de tout usage qui pourrait être fait des informations contenues dans ce manuel.

**MANUEL**

**COMMENT ÉLABORER UN PROGRAMME CONJOINT EN MUSIQUE**

**HILKE BRESSERS**

*Traduction : Juliette Powel*  
*Mise en page : Janine Jansen, Amsterdam*

## SOMMAIRE

Préface	5
Introduction	7
1. Phase préparatoire	8
2. Faire une demande de financement auprès de l'Union européenne	12
3. Méthodes de travail	15
4. Gestion et finances	18
5. Elaboration du cursus	21
6. Assurance et amélioration de la qualité	26
7. Contrôle et évaluation	32
8. Diffusion	33
9. Sources d'information	35
10. Annexes	37



## PRÉFACE

Cette publication a été éditée conjointement par le Prins Claus Conservatorium de Groningue et l'Association Européenne des Conservatoires (AEC). Elle décrit les différentes étapes à entreprendre pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme (de master) conjoint dans le domaine de la musique. Son objectif est d'aider et de conseiller les établissements souhaitant instaurer un programme d'enseignement conjoint à travers l'exemple concret d'un programme de master conjoint dans le domaine de la musique, intitulé : « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice » - en anglais 'Music Masters in New Audiences and Innovative Practice'. Il s'agit donc d'un manuel pragmatique, proposant un exemple de bonne pratique.

L'AEC est une association européenne de plus de 250 établissements d'enseignement musical répartis dans toute l'Europe. L'un de ses objectifs est de promouvoir la coopération européenne dans ce secteur, en diffusant des informations et en constituant une plateforme qui permet aux professionnels des relations internationales de se rencontrer à intervalles réguliers. Un récent projet de l'AEC, intitulé « *Une célébration musicale du 20e anniversaire du programme ERASMUS et lancement du programme Education et formation tout au long de la vie* », s'est intéressé à la diffusion des résultats du programme ERASMUS dans le domaine de la musique. Le projet a également célébré le 20e anniversaire du programme à travers une série de concerts. De plus, dans le cadre de ce projet, l'AEC a entrepris une étude qui a tenté d'évaluer la situation actuelle des activités ERASMUS dans le secteur de l'enseignement musical supérieur. En se fondant sur cette évaluation, plusieurs documents ont été produits en vue d'améliorer la situation actuelle.

Les réponses à l'enquête qui a été menée et les discussions qui en ont découlé lors de la Rencontre AEC des coordinateurs des relations internationales en musique, qui s'est tenue à l'Académie de musique norvégienne en septembre 2007, ont clairement démontré les besoins actuels du secteur en matière de coopération européenne :

- Tout d'abord, la poursuite de l'aide apportée aux établissements qui entament leur participation au programme ERASMUS. Un document a été élaboré dans ce sens, intitulé *Mettre en place en dix étapes un programme d'échange ERASMUS dans le domaine de la musique*. L'étude ayant montré que dans certains pays (l'Espagne et la France, entre autres), la participation des conservatoires de musique était en retard par rapport à celle des établissements d'enseignement dans la plupart des pays européens, il a été décidé de publier les *Dix étapes* dans plusieurs langues, dont le français et l'espagnol.
- Par ailleurs, les établissements déjà impliqués dans la coopération européenne ont exprimé le besoin de recevoir des informations sur des types plus complexes de coopération, comme les programmes européens conjoints. Ce manuel répond à ce besoin, car il semble y avoir un intérêt grandissant dans la création de programmes conjoints dans le domaine de l'enseignement musical supérieur en tant que vecteurs de développement de l'établissement.

Les programmes conjoints résultent directement du processus de la Déclaration de Bologne : sans les réformes suscitées par *Bologne* (comme l'introduction de la structure en trois cycles dans tous les pays européens et le système de points crédits ECTS), les programmes conjoints auraient été très difficiles (sinon impossibles) à établir. Comme vous pourrez le constater dans ce manuel, les programmes conjoints offrent aux établissements une occasion unique de partager leur expertise et leurs ressources et de créer des programmes de grande qualité, susceptibles d'attirer les meilleurs étudiants et les meilleurs enseignants. Tout en insistant sur le fait que toute réforme des systèmes d'enseignement supérieur doit tenir compte des spécificités du système d'enseignement musical supérieur, l'AEC a activement défendu le processus de la Déclaration de Bologne et considère les programmes conjoints (parmi les premiers résultats visibles de *Bologne*) comme une occasion majeure de développer davantage l'enseignement musical supérieur en Europe. Nous espérons donc que ce manuel sera utile aux établissements, en dépit de la difficulté que représentera son actualisation en fonction de l'évolution rapide des programmes conjoints en Europe aujourd'hui.

Etant donné que les programmes conjoints se développeront probablement au niveau du 2nd cycle (master) principalement, ce manuel s'intéresse premièrement à l'élaboration d'un programme de master conjoint en musique. Il est cependant important de mentionner qu'un autre projet en cours, intitulé *DoCuMa*<sup>1</sup>, est consacré à la création d'un programme de doctorat conjoint avec plusieurs partenaires européens. Il sera intéressant de comparer les différences ou les similarités de ce programme conjoint avec le programme de master conjoint décrit dans ce manuel.

Il faut souligner que plusieurs documents utiles concernant la création de programmes conjoints existent déjà, principalement produits par l'Association européenne de l'Université (EUA). L'EUA a déjà publié en 2004 un document intitulé *Developing Joint Masters Programmes for Europe*, suivi en 2006 des *Guidelines for Quality Enhancement in European Joint Master Programmes*. Le présent manuel ne cherche pas à paraphraser ou copier ce qui figure dans les documents de l'EUA, mais plutôt à étendre les connaissances existantes au secteur de l'enseignement musical supérieur en combinant des informations pratiques sur la manière de créer des programmes conjoints (dont certaines font référence aux documents de l'EUA) avec l'exemple concret et pertinent de la musique.

Enfin, nous aimerions exprimer nos remerciements et nos félicitations à nos collègues du Conservatoire Prins Claus de Groningue pour leur approche dynamique et innovante de cette question. Ils entreprennent sans aucun doute un travail d'avant-garde, qui servira d'exemple de bonne pratique et de modèle aux établissements qui s'engagent dans le même chemin.

*Martin Prchal, Directeur général de l'Association Européenne des Conservatoires*

<sup>1</sup> Pour plus d'informations, consulter le site [www.documa.org](http://www.documa.org).

## INTRODUCTION

Ce manuel a été rédigé pour aider les conservatoires qui envisagent d'instaurer conjointement un programme d'étude (de master) avec plusieurs partenaires européens. Durant la période octobre 2006 – octobre 2009, le « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice » est en cours d'élaboration par cinq conservatoires, avec le soutien du programme européen ERASMUS<sup>2</sup>. Nous désirons partager la vaste expérience que nous avons acquise durant la création de ce tout nouveau cursus conjoint, devant la nécessité de résoudre plusieurs problèmes d'assurance qualité apparemment insolubles, de gérer un groupe de pilotage et deux groupes de travail au cours d'un formidable projet de collaboration, d'augmenter la responsabilité des différents partenaires pour le programme, et de boucler le programme à temps. En formulant par écrit notre processus de travail et les difficultés que nous avons rencontrées et résolues, nous espérons que les futurs projets d'élaboration de cursus conjoints n'auront pas à repartir de zéro.

Il est possible de commencer à élaborer un programme conjoint en demandant ou sans demander une subvention ERASMUS pour la création d'un cursus conjoint. Pour notre master conjoint de musique, nous avons effectué la demande et obtenu la subvention. Notre méthode de travail s'est donc fondée sur les exigences de l'UE. Etant donné qu'il peut vous être utile, dans votre travail, de connaître la manière dont on formule ces demandes de subvention (même si vous décidez de ne pas demander la subvention), nous avons décidé d'ajouter également notre expérience de la question.

Ce manuel ne prétend pas être exhaustif. Au contraire : puisque nous en sommes au milieu du processus d'élaboration, nous ajouterons ultérieurement des informations à ce manuel, notamment sur les processus d'expérimentation et de mise en œuvre.

Nous aimerions vous souhaiter bonne chance dans votre progression vers le plus haut niveau de coopération européenne dans le domaine de l'enseignement musical supérieur. Nous pouvons confirmer, d'après notre expérience, que la participation à une telle aventure musicale et internationale conjointe est une entreprise extraordinaire et hautement enrichissante.

*Hilke Bressers, administratrice de projet du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice ».*

<sup>2</sup> Pour plus d'informations, consulter le site [www.jointmusicmaster.org](http://www.jointmusicmaster.org).

# 1 PHASE PRÉPARATOIRE

La phase préparatoire est une phase importante du processus d'élaboration, et ne doit pas être sous-estimée. Beaucoup de décisions prises préalablement auront un effet important sur le développement du programme conjoint. Les questions suivantes doivent être prises en considération :

1.1 Pourquoi créer un programme européen conjoint ? Avez-vous considéré les avantages ? Voici certains des **avantages** que vous pourriez considérer :

- Pour les **étudiants**, la participation à un programme (de master) conjoint peut comporter des avantages majeurs. Le programme peut offrir, dans une seule structure, la possibilité d'étudier dans d'autres établissements et d'autres pays, ce qui apporte aux étudiants une opportunité unique d'expérimenter des concepts et des approches artistiques et didactiques différents. C'est aussi, pour les étudiants, une possibilité de s'immerger dans une autre culture. D'un point de vue professionnel, les étudiants seront capables de se préparer à une carrière internationale en établissant des contacts avec des musiciens et des lieux de concert dans d'autres villes et d'autres pays. Il ne fait aucun doute que de telles expériences d'apprentissage changent des vies, élargissent l'horizon intellectuel et offrent de nouvelles perspectives professionnelles.
- Pour les **enseignants**, les programmes conjoints peuvent offrir des possibilités uniques de formation professionnelle continue grâce à des contacts avec des confrères d'autres établissements. Les enseignants seront capables de voyager et de partager leurs compétences avec de nouveaux publics d'étudiants, ainsi que de bénéficier du contact avec différentes traditions et divers environnements académiques et musicaux.
- Pour les **établissements**, les programmes conjoints constituent une possibilité unique de créer un cursus de haute qualité avec l'aide d'autres établissements. Etant donné que les exigences de la profession s'élargissent de plus en plus, il devient de plus en plus difficile pour les établissements (surtout s'ils sont de petite taille) de proposer un enseignement et une formation dans tous les aspects de la vie musicale. En partageant les compétences et les coûts, il est possible pour les établissements d'instaurer des cursus compétitifs et spécialisés qui amélioreront la réputation internationale des établissements et amèneront de nouveaux étudiants.
- Pour le **métier de musicien**, les programmes conjoints sont importants, car ils donneront aux musiciens une dimension internationale évidente dans leurs expériences et leurs points de vue, ce qui est important dans le métier de musicien d'aujourd'hui, de plus en plus marqué par la mondialisation.

1.2 Quel type de master aimeriez-vous proposer ? Dans quel domaine de spécialisation aimeriez-vous en créer un ? Quels seront les **objectifs** de ce programme ? Dans le cas du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », beaucoup de débats ont eu lieu au préalable dans les

établissements partenaires afin de s'assurer que tous s'accordent sur l'envergure et les objectifs du programme. Il a été décidé en résumé, que le programme se consacrerait à donner aux futurs musiciens professionnels les compétences et les connaissances qui leur permettent de pratiquer la musique de manière flexible du point de vue artistique et de savoir s'adapter à de nouveaux contextes dans des situations sociales variées.

- 1.3 Si vous souhaitez instaurer un programme de master conjoint, êtes-vous certain que vos partenaires étrangers ont la même idée du **niveau de programme** ? Tous les partenaires sont-ils d'accord sur ce qu'ils entendent par « niveau master » ? Il peut être utile d'échanger des documents déjà existants sur le sujet, comme les objectifs pédagogiques et les « Descripteurs de Dublin / Polifonia » pour les 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles d'études de musique élaborés par l'AEC<sup>3</sup>, qui contiennent des descriptions très complètes des niveaux de l'enseignement supérieur. Ces documents peuvent constituer une bonne base de comparaison des niveaux des programmes existants.
- 1.4 **Avec qui** voudriez-vous établir une coopération ? Quels établissements présentent un profil qui pourrait apporter une valeur ajoutée à votre programme conjoint « idéal » ? Avez-vous des préférences concernant la taille, la structure éducative ou le caractère artistique des établissements ? Vous pouvez envisager de prendre en compte les relations internationales que votre établissement a déjà établies. Vous pouvez aussi utiliser des plateformes ou des réseaux déjà existants (comme l'AEC) afin de contacter et de rencontrer les nouveaux établissements à l'étranger. Dans tous les cas, gardez toujours à l'esprit que la création d'un programme conjoint est une activité coordonnée en partenariat extrêmement complexe, qui peut, d'une certaine façon, être considérée comme la forme la plus avancée de coopération européenne. Il est donc conseillé d'impliquer dans votre projet des établissements possédant déjà une expérience dans la coopération européenne.
- 1.5 Dans un programme conjoint, il est important d'identifier et d'utiliser les **compétences et les profils uniques** des différents établissements. Quels sont les domaines d'expertise que peuvent offrir les établissements et sur quelle base les étudiants pourront-ils faire le choix correspondant le mieux à leur profil ?
- 1.6 Réfléchissez au **nombre d'établissements partenaires** avec qui vous voudriez travailler. Vous aurez peut-être à tenir compte du nombre d'établissements partenaires nécessaire pour demander une allocation ERASMUS (qui est d'au moins trois dans trois différents pays). Dans la publication de l'EUA *Developing Joint Masters Programmes for Europe*, il est spécifié que les réseaux déjà présents dans l'enseignement supérieur ont plusieurs modèles structurels, qui ont plusieurs particularités en commun :
- *Réseaux de grande envergure (plus de dix établissements) :*
    - Les étudiants passent généralement du temps dans leur établissement d'origine, à suivre des modules ou des « troncs communs » avant de partir à l'étranger – d'habitude pendant un semestre ;

<sup>3</sup> Cf. [www.bologna-and-music.org/objectifspedagogiques](http://www.bologna-and-music.org/objectifspedagogiques) pour plus d'informations.

- Les cursus comportent souvent un court « programme intensif » pour tous les étudiants ;
  - Le niveau et l'intensité de l'engagement des différents établissements partenaires varient considérablement. Il est courant que plusieurs universités proposant des cours de base s'associent avec des partenaires pratiquant le recrutement et offrant des compétences spécialisées.
- *Réseaux de petite envergure (moins de 6 à 7 établissements) :*
    - Les structures des grands réseaux – modules de tronc commun et programmes intensifs – sont aussi possibles ;
    - Dans d'autres programmes impliquant moins d'établissements et un plus petit nombre d'étudiants (par exemple 20 étudiants), les étudiants se rendent ensemble dans chacun des établissements participants pour un séjour d'un semestre dans tout le programme.

Lorsqu'on examine le développement des différents programmes existants, il semble que la majorité de ces programmes tendent à avoir une envergure relativement réduite au début, puis à grandir – plutôt qu'à commencer avec un grand nombre d'établissements et à perdre des partenaires par la suite.

Dans le cas du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », le programme est en cours de développement avec cinq partenaires dans quatre pays : le Conservatoire Prins Claus de Groningue (Pays-Bas, établissement coordinateur), le Conservatoire royal de La Haye (Pays-Bas), la Guildhall School of Music & Drama (Royaume-Uni), l'Académie des Arts de Reykjavik, Département de Musique (Islande), et l'Université des Sciences appliquées de Jyväskylä, Ecole de Musique (Finlande).

- 1.7 Vous pouvez aussi envisager d'impliquer des **partenaires externes** dans votre programme. Dans le cas du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », les partenaires externes consistent en des organisations professionnelles dans le domaine de la musique invitées à donner leur avis sur le développement du programme. Les partenaires externes jouent un rôle important durant le déroulement du programme : les projets d'intégration professionnelle des étudiants (cf. § 5.5) ont lieu en coopération avec les partenaires externes.
- 1.8 **La confiance et le dévouement** sont fondamentaux dans la recherche de partenaires de projet convenables. Prenez votre temps pour discuter de vos attentes concernant ce projet et ce qui sera demandé aux partenaires du projet en termes d'investissement, de temps et d'argent. Le partage des responsabilités est, dès le début, un point important. Il est essentiel que cela ne devienne pas un « hobby » d'un ou plusieurs enseignants : assurez-vous que tous les établissements (et non pas juste les collègues universitaires) appuient pleinement les objectifs du programme.
- 1.9 L'un des points les plus capitaux est de faire en sorte que les établissements impliqués affectent des **personnels académiques et administratifs suffisants** au développement et à la mise en œuvre du programme. Comme nous l'avons déjà mentionné, cela ne doit pas être laissé à la responsabilité d'un seul individu ou d'une équipe réduite. La participation d'un groupe de professionnels plus

important aidera à entretenir l'engagement des établissements. C'est un point important lorsque l'on considère les perspectives à long terme du programme. Que se passera-t-il si un professeur jouant un rôle essentiel dans le programme quitte l'établissement ? L'établissement maintiendra-t-il son engagement ? Si cela n'est pas le cas, il est évident que l'engagement de l'établissement n'est pas suffisamment fort.

- 1.10 Une fois que les établissements partenaires du master conjoint sont déterminés, il faut discuter de la répartition du **financement** par les établissements. Une partie importante du budget de développement du programme peut être couverte par la subvention ERASMUS. Dans le cas du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », la subvention couvre les frais de déplacement et d'hébergement en vue des réunions du groupe de travail, ainsi que les coûts des RP, de l'évaluation externe ainsi que certains frais généraux. Cela signifie que les établissements eux-mêmes devront assumer les frais des personnels impliqués dans le projet. Il est possible de faire un choix différent quant à ce qui est pris en charge par la subvention et ce qui est pris en charge par les établissements, mais vous ne devez pas perdre de vue que la subvention européenne ne couvrira jamais toutes les dépenses. De plus, les frais des réunions de travail peuvent parfois s'avérer plus élevés que les montants approuvés par l'UE concernant les déplacements et l'hébergement. Dans ce cas, il peut être sage de s'accorder auparavant sur la façon de traiter ces dépenses supplémentaires.
- 1.11 Il est recommandé de signer une **convention de partenariat**<sup>4</sup>, afin de réglementer la relation entre l'établissement coordinateur et les autres conservatoires. Ce document d'engagement devra être renouvelé périodiquement. Afin de pouvoir contrôler le temps que tous les membres impliqués devront consacrer au programme, vous pouvez aussi envisager d'avoir recours à ce qu'on appelle une « déclaration horaire du personnel », spécifiant le nombre d'heures qui devront être investies dans le projet durant sa durée totale. C'est obligatoire si l'on demande une subvention ERASMUS ; les membres doivent dans ce cas conserver également les justificatifs de leurs dépenses pendant un certain laps de temps, dans l'éventualité d'un audit prescrit par l'UE.
- 1.12 Un **plan du projet** comprenant un plan de travail détaillé doit être rédigé. Ce document peut inclure les informations suivantes :
- La description des partenaires et de leur contribution
  - La description des partenaires externes et de leur contribution
  - Le budget de développement du programme
  - Les objectifs du programme
  - Les disciplines, spécialisations et objectifs d'apprentissage concernés
  - Les critères et les conditions d'admission
  - L'évaluation et la diffusion des résultats
  - La planification des activités de développement du master
  - Un plan de travail détaillé
  - Un résumé du projet

<sup>4</sup> Vous trouverez un exemple de convention de partenariat ainsi qu'une déclaration horaire pour les personnels en annexe.

## 2 FAIRE UNE DEMANDE DE FINANCEMENT AUPRÈS DE L'UNION EUROPÉENNE

Si vous envisagez de faire une demande de financement auprès de l'Union européenne pour l'élaboration de votre programme conjoint, vous devez savoir qu'ERASMUS comporte un volet spécifique (concernant l'enseignement supérieur au sein du programme européen Education et formation tout au long de la vie) qui prévoit le financement des projets de développement de cursus conjoints et en particulier de développement de programmes conjoints. Cela peut sembler une bonne source de financement, mais soyez conscients des points suivants :

- 2.1 Les demandes de financement de projet ERASMUS sont **extrêmement complexes** et bureaucratiques. Il faut fournir des informations nombreuses et détaillées. Vous aurez besoin de temps pour préparer votre demande en coopération avec tous vos partenaires. Souvenez-vous aussi que les délais de l'Union européenne expirent souvent pendant les vacances scolaires, ce qui peut rendre difficile d'obtenir à temps les informations nécessaires auprès de vos partenaires.
- 2.2 Essayez d'éviter de refaire intégralement un travail déjà effectué par d'autres. Certains coordinateurs de programmes ou de projets ont déjà réussi à obtenir des financements de l'UE. Demandez-leur conseil ou même (dans l'idéal) une copie de leur demande, afin que vous voyiez comment celle-ci a été réalisée.
- 2.3 Le choix des projets subventionnés par ERASMUS est une **compétition**. En 2007, 56 demandes ont été déposées, dont 22 ont été acceptées ; les chances de réussite sont inférieures à 40%. Votre candidature devra donc être de grande qualité.
- 2.4 Les procédures de demandes de financement de projet sont entourées d'**histoires fantaisistes**. L'une d'entre elles affirme que si l'un de vos partenaires est d'Europe méridionale, votre demande sera automatiquement acceptée. Il est vrai que l'équilibre géographique est considéré comme un point positif, mais en fin de compte c'est la qualité générale de votre candidature qui compte. Dans ce contexte, il est important de mentionner que la Commission européenne possède une procédure de sélection très stricte et extrêmement professionnelle, qui repose sur le jugement d'experts externes. Cette situation élimine une autre histoire fantaisiste, qui prétend que si vous connaissez personnellement quelqu'un à la Commission européenne ou au Parlement européen, vous accèderez facilement à de fortes sommes d'argent.
- 2.5 Il est encourageant de constater que le programme ERASMUS s'est peu à peu ouvert à la **participation d'organisations partenaires non académiques**. En fait, pour un projet, compter des partenaires externes (en particulier des partenaires professionnels) dans son consortium est un point fort, comme nous l'expliquons au paragraphe 1.7.

- 2.6 Il est important de garder à l'esprit que **les subventions européennes ne couvrent jamais toutes les dépenses** du projet. Ces subventions sont toujours accordées en tant que contribution au budget total, dans lequel la contribution de tous les partenaires doit clairement apparaître. La contribution de l'UE est par ailleurs limitée, généralement à 75% du budget total. La contribution des partenaires figure habituellement dans le budget du projet sous forme de frais généraux et de ressources humaines représentées par les équipes enseignantes et administratives participant au projet. La subvention peut ainsi être employée pour régler les frais de déplacement, d'hébergement, de traduction, d'impression, etc. Enfin, le montant total annuel de la subvention accordée par l'UE est limité : en 2008, cette limite était fixée à 150.000 € par an.
- 2.7 En préparant votre dossier de candidature, il est important de vous informer le plus possible des **priorités et motivations du programme ERASMUS**. Le site internet de l'Agence exécutive pour l'éducation, l'audiovisuel et la culture<sup>5</sup>, qui traite des aspects techniques du projet ERASMUS (sélection, contrats, rapports etc.), présente beaucoup d'informations. Il est entre autres recommandé de consulter le Guide du candidat et l'Appel à propositions du programme Education et formation tout au long de la vie, généralement publiés chaque année. Ces documents donnent des renseignements utiles sur ce que l'UE considère comme important dans ces projets. Par exemple, deux des priorités citées dans l'Appel à propositions pour ERASMUS sont : a) l'amélioration de la qualité et l'augmentation de la mobilité des étudiants et des enseignants dans toute l'Europe, et b) l'amélioration de la qualité et l'intensification de la coopération multilatérale entre les établissements d'enseignement supérieur en Europe. Il est donc sage de garder ces objectifs à l'esprit, et de les souligner dans votre candidature et dans votre plan de travail en indiquant a) le rôle important de la mobilité des étudiants et des enseignants et b) votre ambition de faire de votre projet un programme de haute qualité susceptible d'attirer les meilleurs étudiants et les meilleurs enseignants venant du monde entier.
- 2.8 La **procédure de candidature** actuelle se déroule en deux étapes. Lors de la première étape, le formulaire de candidature (en ligne) doit être rempli et envoyé à l'Agence exécutive dans les délais (si votre candidature arrive un jour trop tard, elle finit à la poubelle). Après une première sélection, les établissements sont invités à fournir des informations complémentaires lors de la seconde étape. Cela semble raisonnable ; cela signifie en réalité que la majeure partie du travail doit être effectuée de toute façon lors de la première étape.
- 2.9 Dans le formulaire de candidature, vous serez invités à décrire les motivations, les objectifs et les résultats de votre projet. L'espace qui vous est réservé pour écrire est limité ; vous devrez donc réussir à rédiger vos commentaires de façon à mentionner clairement les points les plus importants. Il faut se rendre compte que votre candidature peut être évaluée par un expert en musique, mais aussi par un expert en chirurgie cérébrale. Votre commentaire devra donc faire sens aussi bien pour les experts que les non experts de votre domaine, ce qui est une autre difficulté.

<sup>5</sup> Consulter le site <http://eacea.ec.europa.eu/index.htm>.

2.10 Dans le formulaire de candidature, vous devrez diviser le plan de votre projet en **étapes de travail**. Cela ressemble à une contrainte bureaucratique supplémentaire, mais en réalité c'est aussi une bonne manière de structurer votre projet. L'UE est très attentive à **la diffusion et à l'exploitation**. Bien qu'il semble y avoir peu de différence entre ces deux concepts, il est essentiel d'être clair sur la façon dont vous diffuserez les informations concernant votre projet et ses résultats aux différents publics cibles et sur la manière dont vous assurerez la pérennité du programme après le tarissement de la subvention.

2.11 Gardez le sourire !

### 3 MÉTHODES DE TRAVAIL

Une fois que le projet a pris forme, il est temps de prendre des décisions quant aux méthodes de travail. Quelle est la meilleure structure pour la coopération qui s'apprête à démarrer ?

- 3.1 Dans le cas du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », un **groupe de pilotage** a été établi, qui a la responsabilité de s'occuper de la gestion et de l'évaluation du projet, de s'assurer du respect du calendrier et des résultats, et de produire un business plan ainsi qu'un modèle organisationnel et managérial pour le programme conjoint. Le groupe de pilotage, qui se réunit deux fois par an, se compose d'un représentant de chaque établissement participant au projet, dont le coordinateur du projet, qui assure la présidence du groupe.
- 3.2 Outre le groupe de pilotage, plusieurs groupes de travail ont été établis. Un **groupe de travail des enseignants** (un par établissement) est responsable du développement du cursus du master conjoint<sup>6</sup>. Un autre groupe, composé d'un membre par établissement, s'occupe des questions liées à **l'assurance qualité**, comme le développement des systèmes d'assurance qualité interne et externe<sup>7</sup>. Les présidents des groupes de travail sont également membres du groupe de pilotage, afin d'assurer une bonne communication entre les groupes.
- 3.3 Les deux groupes de travail se rencontreront sept fois au cours des trois ans que durera le projet. Les **réunions des groupes de travail** permettent d'évaluer, de discuter, de décider des évolutions futures et de faire connaissance avec les établissements dans lesquels le futur master conjoint sera établi. C'est pourquoi les réunions ont lieu tour à tour dans chaque établissement participant. Entre les réunions, le travail est effectué par tous les membres, mais aussi par de petits groupes d'experts au sein des groupes de travail. Il faut souligner qu'en général, l'élaboration d'un programme conjoint prend du temps. Il faut prévoir un nombre suffisant de réunions afin que les partenaires cultivent des idées ensemble et évaluent collégalement la cohérence du programme d'études.
- 3.4 Les **partenaires externes** assistent à une réunion par an. En plus d'un nombre fixe de partenaires externes, des experts locaux sont également invités à prendre part aux réunions de travail du projet ainsi qu'à sa stratégie de diffusion.
- 3.5 Lorsque vous choisirez les représentants de chaque établissement pour constituer le groupe de travail, tenez compte des profils des candidats et leur disponibilité. Assurez-vous que les membres du groupe de pilotage et des groupes de travail possèdent les compétences requises pour le travail à effectuer, et qu'une bonne partie de leur charge totale de travail puisse être consacrée à l'élaboration du programme conjoint. Les établissements n'auront pas tous à s'impliquer de la même manière dans les programmes, et la diversité des contributions peut permettre aux partenaires du réseau de se concentrer sur des points particuliers. Quoi qu'il en soit, assurez-vous dès le départ que la

<sup>6</sup> Pour de plus amples informations sur les activités d'élaboration de cursus, cf. chapitre 5.

<sup>7</sup> Toutes les questions traitées par ce groupe sont décrites au chapitre 6.

responsabilité de chacun est clairement définie. Les membres du groupe de pilotage doivent se sentir responsables du travail accompli par les groupes de travail, ainsi que du respect des dates limites.

Cela est clairement expliqué dans le tableau suivant, extrait de la publication de l'EUA Guidelines for Quality Enhancement in European Joint Master Programmes :

Niveau	Difficultés et actions (tâches)
Réseau	Coordination effective
Sujet	Contenu approprié
Etablissement	Ancrage institutionnel durable

Tandis que le programme conjoint en soi résulte de l'initiative conjointe de plusieurs établissements, les niveaux de responsabilité mis en évidence par le tableau montrent les mesures que devront prendre les établissements afin de créer un master conjoint cohérent et valide :

- En termes de coordination et de prise de décision pour le programme, c'est au **niveau du réseau** que se décide le cadre du programme conjoint en tant qu'initiative conjointe, que la structure du réseau soit formelle ou relativement informelle.
- La responsabilité du contenu et de sa mise en œuvre se situe au **niveau du sujet**, et revient aux représentants des disciplines concernées par le programme conjoint.
- En termes de durabilité et d'ancrage institutionnel : chaque université (**niveau institutionnel**) contribue fondamentalement à la création et à la mise en œuvre du programme conjoint.

3.6 Au début du processus d'élaboration, les membres du groupe de pilotage et des groupes de travail sont peut-être les seules personnes de chaque établissement impliquées dans le master conjoint. Il est important que les administrateurs et le personnel d'un conservatoire s'impliquent graduellement davantage dans le processus d'élaboration. Puisque le programme conjoint fera partie de l'offre éducative de chaque établissement, il est indispensable de créer un sentiment de **responsabilité commune** pour le programme dans les établissements.

3.7 Dans le cas du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », tous les groupes travaillent à travers un **environnement de travail numérique** entre deux réunions. Sur ce réseau intranet, les membres peuvent télécharger des documents sur le site et depuis le site, ou ajouter des informations pratiques sur les réunions à venir. Un réseau intranet est, pour le groupe de pilotage, un bon moyen de se tenir informé de l'avancement du travail en cours.

- 3.8 Dans le projet de « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », un plan de travail ainsi qu'un **calendrier** clair et détaillé ont été décidés afin de faire en sorte que les résultats soient atteints. En tout, le projet se consacrera pendant deux ans à l'élaboration du programme, comprenant la mise en place d'un système d'assurance qualité conjoint et la formulation d'un business plan et d'un budget conjoint solides pour le master conjoint une fois que celui-ci est lancé. La troisième année de préparation servira à tester et à piloter le cursus, le système d'assurance qualité et la gestion du programme<sup>8</sup>.
- 3.9 A la fin du projet et avant le démarrage officiel du programme, il est conseillé de rédiger un **contrat** spécifiant les implications (financières) de la participation au programme conjoint. Vous éviterez ainsi un effondrement financier par la suite, par exemple si l'un des partenaires se retire subitement et qu'une partie du revenu conjoint disparaît. Le contrat peut inclure une stratégie de sortie. On peut aussi envisager de mettre au point une stratégie d'accueil de nouveaux partenaires souhaitant faire partie du réseau.
- 3.10 La gestion de la mise en œuvre pratique du cursus et des problèmes administratifs dans des langues différentes peut constituer une sérieuse difficulté pour les programmes conjoints. Un programme conjoint doit donc décider d'une **politique linguistique**. Doit-on choisir une approche pragmatique (par exemple en choisissant une langue commune) ou doit-on être sensible à la diversité européenne unique ? Pour le « master de musique », il a été décidé de choisir l'anglais comme langue principale du programme en lui-même, c'est-à-dire pour tous les cours, le guide des études et le site internet. Toutefois, dans le but de diffuser les informations sur l'élargissement du programme auprès de publics plus vastes et de toucher des étudiants potentiels, les lettres d'information et les brochures sont également traduites dans les langues des pays participant au programme conjoint.

<sup>8</sup> Pour de plus amples informations sur cette année pilote, cf. §7.1.

## 4 GESTION ET FINANCES

Lorsque l'on traite des questions liées à la gestion et aux finances, il faut garder à l'esprit les points suivants :

- 4.1 Au début de la création du programme, la communication et l'administration seront assez informelles entre les partenaires, surtout si les personnes impliquées dans ce projet sont peu nombreuses. Cependant, à mesure que les difficultés surviendront dans le programme, il deviendra nécessaire de mettre en place davantage de **structures et de procédures formelles** afin de maintenir un haut niveau d'exigence et de garantir l'administration professionnelle du programme. Bien que la communication informelle puisse encourager les relations de confiance entre les différents acteurs et partenaires, il semble inévitable de mettre en place des structures plus formelles si l'on veut établir des réseaux à long terme. Les structures formelles constituent un cadre pour les réunions régulières sur les points clés tels que la coordination du réseau, la planification du cursus, l'évaluation des progrès de l'étudiant et la diffusion des informations.
- 4.2 Il est conseillé d'affecter un petit nombre de personnes afin de soutenir le l'élaboration du programme. Le **coordinateur de projet** (à temps partiel) mène le processus entier. Pour le « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice », un **administrateur de projet** (à temps partiel) a été engagé pour s'occuper de la gestion quotidienne du programme, ainsi qu'un **administrateur financier** (à temps partiel). Voici une description des activités et des responsabilités du coordinateur et de l'administrateur de projet :

### Coordinateur de projet :

- Coordination du projet de master conjoint
- Direction du groupe de pilotage
- Préparation et participation aux réunions du groupe de pilotage et des groupes de travail
- Collecte d'informations pertinentes pour les activités de recherche du projet à travers la rédaction, la diffusion et l'analyse de questionnaires ou autres outils de recherche
- Apport de connaissances pertinentes concernant la formation musicale professionnelle au niveau national
- Participation à l'ébauche et à la production d'articles et de publications concernant le projet
- Participation à la production, à l'évaluation et à la diffusion des résultats intermédiaires et finaux du projet ainsi qu'au site internet
- Participation à la production du rapport intermédiaire et final à l'UE en termes de contenu et de finances
- Présentation et diffusion des résultats du projet lors de congrès et de séminaires
- Préparation et participation aux séminaires concernant le master conjoint ou à des présentations lors de congrès
- Diffusion des résultats du Master conjoint dans l'établissement ou l'organisme d'origine

#### Administrateur de projet :

- Responsabilité de la gestion générale du projet en termes de finances, d'organisation pratique et de contenu
- Préparation des réunions des groupes de pilotage et de travail, en coopération avec les présidents
- Rapports des réunions des groupes de pilotage et de travail
- Contrôle de la gestion et des résultats du projet
- Aide à la production des publications du projet
- Aide aux activités de recherche émanant du travail des groupes
- Production du rapport intermédiaire et final à la Commission européenne

4.3 Au commencement du projet, une **administration financière** fiable doit être mise en place. Si une subvention ERASMUS est accordée, vous devrez vous conformer aux réglementations strictes et complexes de l'UE. Le manuel financier et administratif fourni par l'UE stipule exactement ce qui peut être couvert par la subvention communautaire. Le manuel fixe également le montant maximal qui peut être affecté aux différentes catégories de dépenses (comme les frais de déplacement et d'hébergement). Il peut être utile de concevoir un formulaire de remboursement utilisable par tous les membres, afin que tous les partenaires se conforment aux mêmes règles quant à ce qui est remboursable ou non<sup>9</sup>.

4.4 A mesure que le programme conjoint se développe, vous devez établir un **business plan** sérieux, indiquant la façon dont le programme sera géré dès sa création. Le « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice » a choisi la structure suivante :

- Un **groupe de pilotage** est maintenu, supervisant le développement et l'engagement continus dans les conservatoires.
- D'autre part, un **gestionnaire de programme** a été engagé, qui est responsable de la gestion de la partie conjointe du programme depuis le début de l'année pilote. Le gestionnaire de programme est rémunéré à partir d'un budget conjoint.
- De plus, dans chaque conservatoire se trouve une personne responsable de la **coordination** du master conjoint pour son établissement. Au lieu de réaliser un profil de poste commun, il a été décidé que les tâches de ce coordinateur local seraient décrites par l'établissement lui-même. Le coordinateur est rémunéré par l'établissement.
- Outre le gestionnaire de programme et le coordinateur local, on peut envisager d'engager un **directeur de programme** dans chaque établissement, chargé du contenu du programme.

<sup>9</sup> Vous trouverez un exemple de formulaire de remboursement en annexe.

4.5 Dans la structure mentionnée ci-dessus, il faut déterminer précisément quelles dépenses du programme seront couvertes conjointement et quelles dépenses seront assumées par les établissements eux-mêmes, une fois que le programme fonctionnera. Dans le cas du « master conjoint », le groupe de pilotage a établi un **budget conjoint** comprenant (entre autres) le salaire du gestionnaire de programme, les relations publiques, les frais d'admission et d'évaluation, ainsi que les frais de déplacement et d'hébergement pour les échanges enseignants. Les coûts des enseignants dans l'établissement d'origine, faisant partie des dépenses normales, sont couverts par l'établissement lui-même. Vous trouverez en annexe un exemple de budget conjoint présentant des montants fictifs.

4.6 Les **frais d'inscription** peuvent différer d'un établissement partenaire à l'autre. Il y a deux façons possibles de traiter cela :

- La première façon est de demander à l'étudiant la moyenne de tous les frais d'inscription, ce qui rendrait votre programme également onéreux pour chaque étudiant. Le problème est que certains étudiants inscrits dans des établissements n'exigeant pas de frais d'inscription (ou n'étant pas autorisé à le faire par la législation nationale) peuvent alors se désintéresser du programme.
- Une seconde façon est de différencier les frais d'inscription des différents établissements. Cela signifie que l'étudiant s'acquitte dans son établissement de l'inscription normalement demandée pour un programme (de master) simple dans son pays.

Le master de musique conjoint a choisi la deuxième option, car il se base actuellement sur le principe d'un programme conjoint avec un diplôme simple, comme nous l'expliquerons au paragraphe 6.1.

4.7 Un point important, dans un programme conjoint, est la **mobilité des étudiants et des enseignants**. Il est donc essentiel d'évaluer les coûts réels de la mobilité dans les différents conservatoires. Il faut garder à l'esprit que les subventions ERASMUS, que les établissements ont à leur disposition dans le cadre de leur contrats ERASMUS fondés sur les Chartes universitaires ERASMUS, peuvent généralement contribuer aux frais de déplacement, aux coûts des cours de langue, et aux frais de subsistance dans le pays d'accueil lors des échanges dans le cadre des programmes conjoints. Les subventions accordées pour la mobilité de chaque étudiant et de chaque enseignant varient d'un pays à l'autre. Les établissements souhaitant développer ou approfondir leurs propres activités de mobilité dans le cadre d'ERASMUS sont invités à consulter le manuel de l'AEC *Dix étapes pour mettre en place un programme d'échange ERASMUS dans le domaine de la musique*<sup>10</sup> et à contacter l'Agence nationale ERASMUS<sup>11</sup> pour de plus amples informations.

<sup>10</sup> Ce document est téléchargeable en version anglaise, française, espagnole et allemande sur le site [www.doremifasocrates.org/usefulinformation](http://www.doremifasocrates.org/usefulinformation).

<sup>11</sup> Pour obtenir les coordonnées des Agences nationales ERASMUS, veuillez visiter la page des « liens utiles » du site internet de l'AEC [www.doremifasocrates.org](http://www.doremifasocrates.org).

## 5 ELABORATION DU CURSUS

Ce chapitre traite de l'élaboration du cursus. Afin de faire cela de manière concrète, nous étudierons en détail les activités de développement de cursus du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice » comme étude de cas pratique. Il faut cependant souligner que le cursus de ce programme conjoint est plutôt innovant, car il n'existe pas encore de cursus de ce type dans certains des établissements participants. Des programmes conjoints spécialisés dans des disciplines plus clairement définies (comme la musique de chambre ou le jazz) font preuve d'une approche différente, davantage fondée sur des programmes déjà existants.

- 5.1 Dans la première phase de l'élaboration, vous devrez décider *quel cursus vous souhaitez créer*. Que désirez-vous que vos étudiants aient réalisé à la fin de leurs études ? Et comment « traduire » cela en modules dans votre programme d'études ? Quels modules devront être obligatoires dans tous les conservatoires ? Envisagez-vous d'utiliser des modules qui existent déjà, ou souhaitez-vous créer d'autres cours ? Quels modules seront proposés comme optionnels dans chaque établissement ? Comment la progression se fera-t-elle dans le programme, et comment faire en sorte que le programme soit équilibré et non surchargé ? Il peut être utile de déterminer un calendrier du programme, spécifiant les cours et les crédits contenus dans chaque semestre. Le manuel de l'AEC sur *L'Elaboration et l'évolution du cursus dans l'enseignement musical supérieur*<sup>12</sup> pourra vous aider dans le développement de votre cursus.

<sup>12</sup> Ce manuel est disponible en anglais, en français et en allemand sur [www.bologna-and-music.org/cursus](http://www.bologna-and-music.org/cursus).

Voici, en exemple, le calendrier du programme de « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice » :

Quand	Quoi	Où sont les étudiants ?	Où sont les enseignants ?
Février	Examen d'admission	Etablissement d'origine	Jury d'admission enseignants de l'établissement d'origine + membres d'autres établissements
Sept. – février	<b>Semestre 1 : 30 crédits européens</b>		Semaine intensive : dans l'un des établissements ; Reste de la période : établissement d'origine ; les enseignants spécialisés visitent les établissements ;
	3 crédits : processus de tutorat et conseils d'orientation personnalisés	Semaine intensive (1) Méthodologie de la recherche (8) Gestion de projet et esprit d'entreprise (4) Interprétation et communication (7) Direction et orientation (7)	
Février –juillet	<b>Semestre 2 : 30 crédits européens</b>		Etablissement d'accueil.
	3 crédits : processus de tutorat et conseils d'orientation personnalisés	27 crédits : choix de modules liés à l'orientation personnelle de l'étudiant	
Sept. - juillet	<b>Semestres 3 et 4 : 60 crédits européens</b>		Etablissement d'origine ; Jury d'examen : enseignants de l'établissement d'origine + un membre d'un autre d'établissement ; Semaine intensive : dans l'un des établissements.
	6 crédits : processus de tutorat et conseils d'orientation personnalisés	30 crédits : projet d'intégration professionnelle 23 crédits : autres modules 1 crédit : semaine intensive	

- 5.2 Comme on peut le voir dans ce tableau, le « master de musique conjoint » a décidé de commencer et de terminer le programme avec une **session d'été intensive** d'une semaine dans l'un des cinq établissements, où les étudiants pourront travailler ensemble avec des tuteurs et des directeurs du programme. Une série d'ateliers et de séminaires ont alors lieu, permettant aux étudiants d'explorer les éléments clés du programme et d'établir des moyens de communication efficaces avec leurs établissements d'origine respectifs.
- 5.3 Après la session d'été, les étudiants passent leur premier semestre dans leur **établissement d'origine**, et suivent quatre modules obligatoires suivants, qui seront étayés par le tutorat et des conseils d'orientation personnalisés :
- **Méthodologie de la recherche** : approfondissement des compétences **nécessaires à la recherche, et de la méthodologie et des écrits sur la recherche**.
  - **Direction et orientation** : introduction aux compétences et aux connaissances nécessaires pour être un praticien d'atelier ou de laboratoire compétent et un leader créatif.
  - **Interprétation et communication** : rencontres intensives et exemples de pratiques d'interprétation innovantes dans une série de contextes différents.
  - **Gestion de projet et esprit d'entreprise** : conception, mise en œuvre et réalisation des idées d'un projet ou d'une entreprise.
- 5.4 Le second semestre se déroule ensuite **hors de l'établissement d'origine** dans l'un des cinq établissements. Le choix de l'un des établissements repose sur l'offre éducative des établissements partenaires en fonction des spécialisations choisies. Les étudiants pourront alors choisir des spécialisations (à travers des modules optionnels) qui correspondent au mieux à leurs orientations personnelles. Voici des exemples de modules : création et communication de la musique, pratique professionnelle, composition, improvisation, technologie des arts, compétences de la formation au leadership, gestion interculturelle, droit international du divertissement et des médias, politique culturelle, et sociologie de la musique.
- 5.5 Les troisième et quatrième semestres du programme (c'est-à-dire la deuxième année, à nouveau dans l'établissement d'origine) sont consacrés à l'intégration professionnelle des étudiants. Ceux-ci doivent élaborer un **projet d'intégration professionnelle**, culminant en un récital final ; ce projet se déroule en collaboration avec des organisations professionnelles et éducatives extérieures partenaires de chaque établissement d'enseignement supérieur. Lors de tout le processus de recherche et de développement, l'étudiant doit réussir à rendre ses choix transparents pour ses pairs et les parties prenantes extérieures à l'établissement.
- 5.6 **Le tutorat et l'orientation** jouent également un rôle significatif dans ce master conjoint. Chaque étudiant a son propre tuteur, qui supervise la continuité du travail de l'étudiant tout au long du programme, et possède un rôle de conseil quant au projet d'intégration professionnelle que l'étudiant doit monter pendant la deuxième année du programme. En plus du tuteur, d'autres personnes seront des cotuteurs. A travers le tutorat, les étudiants pourront développer, entre autres, des aptitudes de

cotutorat, une réflexion critique et la capacité à agir de façon réfléchie dans différents contextes. Le tutorat permettra de traiter également les divers rôles que jouent les musiciens. Peu à peu, le tuteur aura un rôle plus effacé et plus distant, tandis que l'étudiant pourra fonctionner de plus en plus comme son propre tuteur. Le dossier élaboré dans l'environnement de travail numérique (cf. §3.7) est aussi un important outil pour le tutorat.

5.7 Afin de collecter les mêmes informations sur tous les modules de tous les établissements, vous devrez instaurer un **format de cours**. Dans le format du « master de musique », nous avons inclus les catégories suivantes :

1. Intitulé du cours
2. Code du cours
3. Type de cours
4. Niveau du cours
5. Année d'étude
6. Nombre de crédits
7. Heures de contact
8. Noms des tuteurs
9. Objectifs du cours
10. Conditions requises
11. Contenu du cours
12. Lectures / écoutes / visionnages recommandés
13. Méthodes d'enseignement / type de travail
14. Méthodes d'évaluation
15. Langue de l'enseignement et de l'évaluation
16. Objectifs pédagogiques correspondants
17. Sessions de travail en petits groupes

5.8 Comment seront conçus les **examens finaux** ? Et comment souhaitez-vous évaluer les autres modules obligatoires ? Dans le cas du « master de musique », l'évaluation consiste en une interprétation, une présentation liée à l'interprétation et un entretien au sujet du dossier numérique que l'étudiant devra actualiser régulièrement au cours de ces deux ans de master.

5.9 Quand les étudiants sont-ils censés **étudier à l'étranger** dans l'un des établissements partenaires ? A quoi ressembleront cette/ces période(s) pour les étudiants, en termes de contenu ? Dans le « master de musique », un plan de développement personnel sera établi par l'étudiant et son tuteur (ou sa tutrice), dans lequel devra figurer l'établissement où aura lieu l'échange, ainsi que les modules optionnels que l'étudiant désire prendre. Ce document devra aussi inclure un plan du projet d'intégration professionnelle qui suivra, car on considère important de mettre en relation le projet final avec les compétences et les connaissances acquises par l'étudiant au début de ses études.

- 5.10 Dans le « master de musique », **l'échange des enseignants** est une composante importante de la partie « mobilité » du programme. Tout au long du programme (qui dure deux ans), les enseignants se rendent dans un ou plusieurs établissements partenaires pour y enseigner. Comme nous l'avons mentionné au paragraphe 4.7, le financement du programme ERASMUS peut être obtenu pour la mobilité des enseignants ou des étudiants
- 5.11 Comme nous l'avons expliqué au paragraphe 3.7, il peut être utile de constituer un **environnement informatique** auquel auront accès les étudiants et les enseignants dans tous les établissements. Dans le « master de musique », nous avons tout d'abord effectué un inventaire du matériel informatique présent dans les établissements participant au master. En nous basant sur cet inventaire, un établissement a reçu la responsabilité de la création d'un intranet pour le master conjoint. Il est fondamental de ne pas oublier les éléments les plus importants de cet environnement. Pour le « master de musique », les étudiants doivent être capables de réaliser un dossier numérique. D'autre part, le contact par internet entre les étudiants et les enseignants était considéré comme nécessaire. Etant donné que les enseignants de cinq établissements devront évaluer les étudiants du master, une base de données en ligne avec les résultats de tous les étudiants était également incontournable.
- 5.12 A mesure que votre cursus progresse, vous devrez penser à **l'implication des enseignants** et des autres personnels de vos établissements. Si les modules (obligatoires) sont enseignés dans chaque établissement, le profil et les compétences demandés aux professeurs devront être clairs. Si la mobilité des enseignants fait partie de votre programme, vous devrez réaliser un calendrier récapitulatif qui enseigne, où et quand.
- 5.13 Afin de soutenir le point précédent, il est essentiel d'investir dans la **formation professionnelle continue des enseignants**. Dans le « master de musique », cette question sera couverte par l'organisation d'un séminaire annuel dans l'un des établissements, lors duquel un groupe d'enseignants sera invité à réfléchir sur leurs méthodes de travail dans le master conjoint et à les améliorer. Le premier de ces séminaires est planifié pour mai 2008, et aura pour thème principal le tutorat.

## 6 ASSURANCE ET AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ

Dans le « master de musique », un groupe de travail spécifique s'occupe d'un grand nombre de questions liées à l'assurance qualité. L'une des principales questions à traiter est : comment garantir une qualité et des procédures conjointes égales dans tous les établissements ? D'autre part, le groupe de travail s'occupe des questions concernant l'assurance qualité externe et l'accréditation, les procédures d'admission, l'évaluation des modules et les examens et les diplômes finaux, l'ECTS, les objectifs pédagogiques et la rédaction d'un guide pour les enseignants. Le groupe est également chargé de concevoir un système d'assurance qualité interne. Beaucoup de ces points sont débattus en collaboration étroite avec le groupe de travail sur le développement de cursus.

- 6.1 Dans l'élaboration d'un master conjoint, il faut tenir compte du fait qu'il y a une **différence entre un programme conjoint et un diplôme conjoint**. Vous avez décidé de constituer un programme conjoint, c'est-à-dire un programme qui devra se dérouler conjointement dans plusieurs établissements dans différents pays. Déterminer si cela débouchera sur un diplôme conjoint est une autre question. Un véritable diplôme conjoint doit être délivré par des établissements collaborant ensemble comme s'ils constituaient un seul établissement, ou par un organisme séparé, institué par tous les établissements partenaires comme ayant autorité à délivrer les diplômes d'un programme (de master) conjoint spécifique. A l'heure actuelle<sup>13</sup>, les cadres juridiques nationaux rendent ce type de diplôme conjoint impossible dans de nombreux pays.

Pour le « master de musique », cela a également été le cas, car deux des pays participants (les Pays-Bas et la Finlande) ne reconnaissent pas encore les diplômes conjoints, bien qu'une loi soit en cours de préparation, qui permettra de changer cette situation d'ici quelques années. L'autre possibilité qui pourrait fonctionner dans votre cas – bien qu'elle se soit avérée inenvisageable pour le « master de musique » en raison des réglementations nationales actuelles – est le diplôme double ou multiple : la remise à l'étudiant d'un diplôme dans chaque établissement où il/elle a étudié. L'option retenue pour le « master de musique » est de délivrer un diplôme simple avec une pièce jointe : le diplômé a suivi un programme conjoint, mais l'étudiant dépend de son établissement d'origine et reçoit un diplôme de son établissement. Il/Elle reçoit une qualification (un diplôme simple) ainsi qu'un supplément, qui consiste en un certificat mentionnant les partenaires du programme conjoint, et en particulier les établissements où l'étudiant a passé son second semestre. Dès qu'il sera possible de délivrer un véritable diplôme conjoint, le « master de musique » se tournera vers cette possibilité.

Le programme (de master) conjoint peut fonctionner comme un programme de master indépendant au sein de l'établissement ou, option retenue par certains des partenaires du « master de musique », dans le cadre d'un programme de master en interprétation déjà existant.

<sup>13</sup> Printemps 2008.

6.2 Lorsque l'on traite d'assurance qualité, il est important que tous les établissements impliqués dans le programme conjoint adoptent une terminologie commune de l'assurance qualité. A l'AEC, les termes utilisés sont les suivants :

- **Assurance qualité** : terme collectif désignant les systèmes par lesquels les cours, les qualifications et les établissements qui les appliquent sont contrôlés dans le but de garantir la fiabilité, la cohérence et le maintien de pratiques justes et rigoureuses et d'un niveau élevé.
- **Système d'assurance qualité** : structure organisationnelle définissant les responsabilités, les processus et les procédures, et établissant les moyens d'appliquer l'assurance qualité.
- **Assurance qualité interne** : systèmes définis et appliqués par l'établissement lui-même, qui peut inclure un contrôle annuel, le recours à des examinateurs externes, une évaluation périodique des cours les plus importants, etc.
- **Assurance qualité externe** : système opéré par d'autres, comme des agences gouvernementales ou d'assurance qualité et d'accréditation.

6.3 Lorsqu'un programme se base sur le principe d'un diplôme simple, il est aisé de décider qui est responsable de l'assurance qualité du programme : la responsabilité de la qualité revient à l'établissement délivrant le diplôme. L'établissement est naturellement censé agir en conformité avec les réglementations nationales et à travailler avec les agences d'assurance qualité concernées.

6.4 Dans la plupart des cas, les établissements qui s'engagent dans la création d'un programme conjoint auront déjà mis en place leur propre **système d'assurance qualité interne**. Si cela n'est pas le cas, les établissements d'enseignement musical sont invités à se référer au manuel de l'AEC L'Assurance qualité interne dans l'enseignement musical supérieur<sup>14</sup>, qui pourra les aider à instaurer un système d'assurance qualité interne. Il se peut toutefois qu'un programme conjoint exige un système supplémentaire afin d'assurer la qualité du programme dans chacun des établissements partenaires, car il faut se demander si les systèmes d'assurance qualité interne déjà existants produisent suffisamment d'informations de contrôle sur les questions d'assurance qualité, ou s'il est nécessaire d'ajouter un palier à l'assurance qualité au niveau du programme conjoint. Ce dernier système est plus coûteux en temps, mais sur le long terme pourra s'avérer plus efficace : il réduira le temps passé à maintenir la qualité du programme, car il est difficile de retirer des informations de contrôle pertinentes de nombreux systèmes différents d'assurance qualité interne. Vous trouverez un ensemble de critères et de principes utiles pour l'assurance qualité des programmes de master conjoints dans la publication de l'EUA Guidelines for Quality Enhancement of Joint Master Programmes<sup>15</sup>, qui propose un cadre clair et très structuré à cet usage.

6.5 Dans le « master de musique », il a été choisi de maintenir un double niveau, qui conserve les différents systèmes d'assurance qualité interne déjà en place, mais en les « doublant » avec des

<sup>14</sup> Ce manuel est disponible en anglais, en français et en allemand sur [www.bologna-and-music.org/qualiteinterne](http://www.bologna-and-music.org/qualiteinterne).

<sup>15</sup> Cette publication est disponible sur <http://www.eua.be/index.php?id=110>.

instruments d'assurance qualité interne adaptés au master conjoint. Sur la base du modèle EFQM<sup>16</sup>, le groupe de travail sur l'assurance qualité a déterminé les informations qui seraient nécessaires afin de maintenir la qualité du programme et de convaincre les personnes extérieures de cette qualité. Nous avons ensuite étudié s'il était possible de rassembler ces informations à l'aide des systèmes d'assurance qualité internes présents dans les différents établissements. Comme cela n'était pas le cas, nous avons décidé de créer un **ensemble d'outils d'assurance qualité interne spécifiques au master conjoint** sur la base des outils déjà existants dans certains des établissements. La liste des outils utilisés est donc la suivante :

- Une liste de données sur les étudiants, les enseignants et les budgets, communiquée chaque année par tous les établissements en fonction de leurs systèmes administratifs respectifs ;
- Une petite base de données d'étudiants du master conjoints comportant des éléments factuels, par exemple sur les contributions et les résultats ;
- Des questionnaires envoyés aux étudiants après l'examen d'entrée ;
- Des questionnaires envoyés aux étudiants après les modules ;
- Des questionnaires envoyés aux étudiants immédiatement après l'obtention de leur diplôme ;
- Des questionnaires envoyés à ceux qui abandonnent ;
- Des questionnaires envoyés aux anciens élèves ;
- Des questionnaires envoyés aux enseignants ;
- Une liste de données qui seront traitées par les examinateurs externes ;
- Une procédure de collecte de coupures de presse.

6.6 Outre les systèmes d'assurance qualité interne, des procédures d'**assurance qualité ou d'accréditation externe** sont en train d'émerger dans la plupart des pays européens et doivent être observées. Certaines des exigences fixées par la législation nationale peuvent influencer le contenu du programme conjoint. Vous pouvez donc envisager de rédiger un synopsis décrivant et comparant les exigences de chaque pays. Les similarités et les différences apparaîtront ainsi plus facilement. Dans tous les cas, votre programme conjoint devra probablement passer par une procédure d'assurance qualité ou d'accréditation dans chaque pays dans lequel il sera proposé. Cela semble étrange : on pourrait s'attendre à ce qu'avec la création de programmes conjoints, il existe des procédures qui puissent traiter un programme conjoint en une seule fois. Pourtant, aucune agence nationale n'a à ce jour mis au point les principes et les pratiques applicables à l'assurance qualité des programmes conjoints qui permettent de tenir compte de la nature transnationale de ces programmes et des responsabilités partagées concernant les questions de développement et de déroulement des cours et des services aux étudiants.

6.7 S'agissant d'assurance qualité externe, il est également important de souligner que l'AEC a réalisé un **cadre détaillé et spécialisé pour l'assurance qualité et l'accréditation en musique**, comportant

<sup>16</sup> Cf. le manuel de l'AEC sur L'Assurance qualité interne dans l'enseignement musical supérieur pour plus d'informations sur le modèle EFQM : [www.bologna-and-music.org/qualiteinterne](http://www.bologna-and-music.org/qualiteinterne).

des caractéristiques, des critères, des procédures et des objectifs de programme. Etant donné que l'AEC n'est pas encore légalement habilitée à accréditer ou évaluer officiellement les établissements ou les programmes, ce cadre peut être très utile lorsque l'on souhaite obtenir un « conseil de la part d'amis critiques », au sujet d'un programme conjoint, par exemple si l'on désire que le programme soit évalué par une équipe de pairs venant de différents pays<sup>17</sup>.

- 6.8 Comme nous l'avons déjà mentionné, le « master de musique » a décidé de prendre les **objectifs pédagogiques** comme point de départ général de ce que les étudiants sont censés avoir réalisé à la fin de leur master. Lorsque vous utilisez les objectifs pédagogiques, vous devez tout d'abord décider quels sont les objectifs que les étudiants devront atteindre au cours du programme. Une fois que vous aurez rédigé ces objectifs généraux, vous devrez les répartir en modules d'enseignement. Les objectifs sont-ils tous représentés équitablement ? Si certains objectifs sont couverts par de nombreux modules tandis que d'autres ne sont couverts que par un seul, vous devrez repenser soit vos objectifs pédagogiques, soit le contenu de certains de vos modules.
- 6.9 Dans le « master de musique », l'**évaluation** des modules se base sur les objectifs pédagogiques. Cela signifie que les objectifs pédagogiques doivent être traduits en outils pratiques d'évaluation. Pour la création des critères d'admission, les objectifs pédagogiques sont pris en compte et constituent un point de référence permettant d'évaluer si le candidat possède le potentiel nécessaire pour atteindre les objectifs finaux après deux ans d'études.
- 6.10 Vous devrez vous demander jusqu'à quel point vous souhaitez élaborer les procédures d'admission et d'évaluation **conjointement**. Si tous les conservatoires souhaitent être impliqués dans les auditions et les examens des étudiants se déroulant dans les établissements partenaires, il s'agit d'une procédure conjointe. Cela sera cependant coûteux en argent et en efforts, car cela exigera qu'un représentant de chaque partenaire se déplace dans tous les établissements. Pour le « master de musique », il a été décidé que la confiance serait une notion clé. Afin de garantir des procédures équitables, deux personnes de deux différents établissements ont été désignées et chargées de s'occuper des procédures d'admission et d'examen dans tous les pays, en collaboration avec un jury local. Le consortium du programme conjoint est convaincu que ces personnes sont capables de juger de la qualité et de la comparabilité des procédures dans chaque conservatoire.
- 6.11 La publication de l'EUA *Developing Joint Masters Programmes for Europe* a identifié plusieurs approches des **procédures d'admission**. Certains programmes conjoints emploient un ensemble de critères d'entrée, de formulaires de candidature et de procédures d'admission, souvent mis en ligne sur un site commun. Certains ont aussi recours à des procédures d'admission décentralisées, mais ces systèmes peuvent poser de nombreux problèmes, car ils donnent parfois lieu à de nombreuses conditions d'entrée et interprétations différentes des critères d'admission d'un établissement à l'autre. Les procédures décentralisées peuvent également rendre difficile l'obtention d'informations claires sur les programmes disponibles, en particulier lorsqu'il n'y a pas de site internet commun.

<sup>17</sup> Pour plus d'information sur ce système d'évaluation d'établissement et de programme de l'AEC, cf. [www.bologna-and-music.org/mecanismevaluation](http://www.bologna-and-music.org/mecanismevaluation).

Les systèmes décentralisés peuvent enfin causer des injustices entre étudiants, car il est bien connu que l'admission est plus facile dans certains établissements ou dans certains pays que dans d'autres.

Dans le cas du « master conjoint », un système d'inscription numérique a été mis au point en vue d'une procédure d'admission centralisée. Le gestionnaire du programme s'occupe de l'administration de toutes les inscriptions des étudiants, en collaboration avec une personne de chaque établissement. Les étudiants sont invités à envoyer un dossier comprenant une lettre de motivation, une présentation audiovisuelle (numérique), un CV, un plan d'étude, et doivent répondre à des questions spécifiques. L'étudiant doit, par ailleurs, formuler un premier et un second choix d'établissement d'accueil à l'étranger. Après la période d'inscription intervient la présélection. L'établissement d'accueil décide lui-même quels étudiants seront appelés à passer une audition en direct. Pour cette seconde audition, le jury local est complété d'un ou deux membres des établissements qui supervisent toutes les procédures d'admission. Cette seconde admission nécessite les éléments suivants :

- Une interprétation musicale, ainsi qu'un bref exercice d'oreille ;
- Une présentation du plan d'études au cours d'un entretien ;
- Le DVD et le dossier envoyé pour l'admissibilité servent de base pour les discussions qui ont lieu lors de la seconde audition ;
- Les candidats sont invités à participer à un court atelier avec environ sept étudiants.

Dans le « master de musique », nous avons décidé qu'après les auditions, les étudiants sélectionnés seraient répartis dans les différents établissements pour leur semestre à l'étranger par deux membres du groupe de pilotage.

6.12 En principe, votre procédure d'admission devrait vous permettre de déterminer quels étudiants sont capables de suivre le programme. Lorsqu'un étudiant s'avère moins bon que ce que l'on avait supposé, et qu'il ne veut pas quitter le programme (mais ne progresse pas non plus), dans de nombreux pays cet étudiant ne peut être légalement forcé à quitter le programme. Il peut donc être sage d'instaurer des **conditions préalables**. Dans le « master de musique », nous avons décidé qu'au moins 3 des 4 modules obligatoires du premier semestre ainsi que le processus de tutorat devraient être validés pour que l'étudiant puisse continuer au second semestre. Nous avons aussi décidé qu'à la fin de la première année, tous les modules obligatoires et le module de tutorat devraient être validés afin que l'étudiant passe en deuxième année.

6.13 Dans le « master de musique », nous avons choisi comme point de départ le système ECTS, dans lequel la charge de travail annuelle de l'étudiant représente 60 crédits. Il est bien connu que la charge de travail annuelle peut varier d'un pays à l'autre (et même d'un établissement ou d'un programme à l'autre, selon la législation nationale). D'autre part, dans le cas de notre « master de musique », la charge de travail minimum d'un programme de master est différente dans les pays participants :

<i>Lieu</i>	<i>Charge de travail annuelle (60 ECTS)</i>	<i>Minimum master</i>
Pays-Bas	1680 heures	60 ECTS = 1680 heures
Royaume-Uni	1200' heures	90 CATS = 1800 heures
Islande	1200 heures	90 ECTS = 1800 heures
Finlande	1600 heures	60 ECTS = 1600 heures

Les différences dans la charge de travail annuelle posent des problèmes presque insurmontables (y compris mathématiques) dans une optique formelle. La comparabilité et la reconnaissance fondées sur des crédits ECTS liés à la charge de travail nationale officielle devient presque impossible. C'est pourquoi le « master de musique » a choisi la solution suivante :

- Il est reconnu que la confiance entre les partenaires est suffisante concernant le niveau et l'intensité des études ;
- Les systèmes nationaux existants sont respectés, mais nous ne tenterons pas de les traduire entre eux, car cela est impossible ;
- Nous considérons le système ECTS plus symboliquement : 60 ECTS représentent la charge de travail d'une année et sont répartis sur différents modules ;
- Si nécessaire, en interne dans chaque établissement, c'est la charge de travail nationale officielle qui est appliquée. Lors des échanges d'étudiants, seuls les crédits ECTS sont utilisés comme « monnaie » principale, et nous acceptons que derrière cette monnaie se trouvent différents systèmes formels, mais la réalité est plus ou moins la même dans tous les pays.

Concernant l'utilisation des points crédits dans l'enseignement musical supérieur, vous pouvez vous reporter au manuel de l'AEC sur *La Mise en œuvre et l'utilisation des points crédits dans l'enseignement musical supérieur*<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Ce manuel est disponible en anglais, en français et en allemand sur [www.bologna-and-music.org/pointcredits](http://www.bologna-and-music.org/pointcredits).

## 7 CONTRÔLE ET ÉVALUATION

Avant que les premiers étudiants ne commencent à étudier dans le cadre de votre programme (de master) conjoint, il est conseillé de contrôler et d'évaluer votre programme.

- 7.1 Dans le « master de musique », nous avons décidé qu'après deux ans de développement d'un cursus, d'un système d'assurance qualité et d'un plan de gestion approfondi, nous conduirions une **année pilote** afin de tester tous les composants du programme avant d'y inscrire les premiers étudiants. Cette année pilote nous permettra de tester un programme de deux années en une, ce qui signifie que tout ne pourra pas être testé. Il a donc été décidé que les établissements proposeraient différents modules durant l'année pilote et s'aideraient mutuellement en termes d'expérience. Quoi qu'il arrive, les quatre modules obligatoires nouvellement conçus seront testés, ainsi que l'environnement numérique pour les étudiants et les enseignants, le système d'assurance qualité, les échanges des enseignants, et la gestion et le financement conjoints du programme. Certains établissements testeront également les modules optionnels qu'ils ont créés ou adaptés pour le niveau master.
- 7.2 Le « master de musique » a invité un expert en musique à servir d'**évaluateur externe** pendant la durée du projet d'élaboration du programme. Cet évaluateur externe supervise et contrôle le développement du projet et est invité à donner son avis si cela lui est demandé ou si cela lui semble indiqué. Il assiste à plusieurs réunions et lit tous les rapports. La « vue du ciel » qu'a l'évaluateur externe apporte une autre profondeur de réflexion, qui améliore la qualité ultime du travail. Une fois que le programme sera développé et mis en œuvre, un système d'examineurs externes sera utilisé dans le cadre du système d'assurance qualité interne du programme (cf. §6.4).
- 7.3 Le groupe de pilotage du « master de musique » a, par ailleurs, continuellement évalué le développement de son programme à travers des débats sur des questions majeures au cours de ses réunions, ainsi que par un contact permanent par courrier électronique et par téléphone entre les réunions.

## 8 DIFFUSION

Pour toucher de futurs étudiants potentiels et d'autres parties intéressées, il est important de diffuser les informations sur le programme conjoint et ses processus d'élaboration. Les groupes ciblés par le « master de musique » sont les étudiants et les enseignants des établissements partenaires et d'autres établissements de formation musicale professionnelle, des musiciens professionnels et les organisations pour lesquelles ils travaillent, des organisations nationales et internationales intéressées par le développement d'un programme de master conjoint (comme les organismes européens et nationaux, les organisations gouvernementales et les réseaux internationaux), et en général le public intéressé par les questions liées à la formation musicale professionnelle et le métier de musicien. Le « master de musique » a donc choisi les outils de diffusion suivants :

- 8.1 Un **site internet** a été créé pour la description du processus d'élaboration du programme de master conjoint ([www.jointmusicmasters.org](http://www.jointmusicmasters.org)). Ce site a été spécifiquement conçu pour informer les personnes intéressées par la façon dont notre master est élaboré. Il donne une description générale du master et des établissements participants et présente l'évolution du travail effectué par le groupe de pilotage et les groupe de travail. Avant le commencement de l'année pilote, un deuxième site internet sera lancé, visant à informer les étudiants au sujet du master conjoint. Ce site affichera des liens vers les sites des établissements partenaires, et comportera des pages d'accès réservé aux étudiants, aux enseignants et au personnel administratif uniquement. Il est conseillé de construire un site dont le système de gestion du contenu soit aisément accessible pour les administrateurs du programme conjoint, afin qu'il soit facile d'actualiser les informations concernant le programme et son évolution.
  
- 8.2 Une **brochure des cours** du programme de master conjoint a été publiée, et sera distribuée aux étudiants avec les autres brochures locales. Nous avons décidé d'inclure les catégories suivantes dans la brochure :
  - Pourquoi un tel programme ?
  - Description du programme : spécialisations, disciplines principales et diplômes délivrés ;
  - Un calendrier du programme donnant un aperçu de la structure ;
  - Le profil des établissements ;
  - Des exemples de partenaires externes impliqués ;
  - Le tutorat et l'orientation personnelle ;
  - Des exemples d'orientations pour l'étudiant ;
  - Un contact par établissement ;
  - Les adresses des sites du master conjoint et de chaque établissement.

La brochure du cours fait référence aux sites internet proposant de plus amples informations sur l'administration et les procédures d'admission dans les différents établissements. Elle donne également une description détaillée des modules obligatoires et optionnels.

- 8.3 Outre la brochure de cours, un court **guide des études** est en cours de rédaction, contenant une description générale du master (qualification délivrée, procédures d'admission, examen final, etc.) ainsi qu'une description de chaque unité de cours. Ce guide des études renverra au site internet général, sur lequel on pourra trouver des informations plus détaillées sur le programme. Il renverra également aux sites des différents établissements partenaires, sur lesquels on pourra consulter les réglementations générales concernant l'enseignement et les examens. Etant donné que les étudiants seront officiellement inscrits dans leurs établissements d'origine et recevront des diplômes simples de la part de ces établissements, le guide des études du « master de musique » est conçu comme une information additionnelle sur le programme, qui complète les documents plus généraux existant dans chaque établissement.
- 8.4 Deux fois par an, une **lettre d'information numérique** est publiée et diffusée auprès d'un large public dans le cadre du partenariat et hors partenariat, décrivant les développements du « master de musique ». C'est un designer professionnel qui met en forme cette publication.
- 8.5 Un **flyer informatif** a également été élaboré, à distribuer lors des congrès, des séminaires et autres événements publics. Ce flyer répercute plus ou moins l'information mise en ligne sur le site.
- 8.6 **Des présentations** sur le processus de développement sont données à l'occasion de congrès et de séminaires nationaux et internationaux, par exemple lors des rencontres et des congrès de l'AEC. Un modèle a été réalisé en style standard clair, utilisé pour les présentations PowerPoint.

## 9 SOURCES D'INFORMATION

### Publications de l'EUA ([www.eua.be](http://www.eua.be))

- *Developing Joint Masters Programmes for Europe, Results of the EUA Joint Masters Project* (2004)
- *Guidelines for Quality Enhancement in European Joint Master Programme, EMNEM – European Masters New Evaluation Methodology* (2006)

### Publications de l'AEC ([www.bologna-and-music.org](http://www.bologna-and-music.org))

- Manuel des *Dix étapes pour mettre en place un programme d'échange ERASMUS dans le domaine de la musique* (2008 – EN, DE, FR)
- *Higher music education: Characteristics, learning outcomes and competences*, comportant les objectifs pédagogiques et les Descripteurs de Dublin / Polifonia pour les 1e, 2e et 3e cycles d'études de musique (2007 – EN)
- Manuel sur *La Mise en œuvre et l'utilisation des points crédits dans l'enseignement musical supérieur* (2007 – EN, DE, FR)
- Manuel de *L'Élaboration et l'évolution du cursus dans l'enseignement musical supérieur* (2007 – EN, DE, FR)
- Manuel de *L'Assurance qualité interne dans l'enseignement musical supérieur* (2007 – EN, DE, FR)
- *Guide des études de troisième cycle dans l'enseignement musical supérieur* (2007 – EN, DE, FR)
- *L'élève d'aujourd'hui : l'ancien élève de demain – Cultiver de bonnes relations avec les anciens élèves des conservatoires* (2007 – EN, DE, FR)
- Document-cadre de l'AEC sur *L'Assurance qualité et l'accréditation dans l'enseignement musical supérieur : caractéristiques, critères et procédures* (2007 – EN, DE, FR)
- Manuel *Comment préparer une visite d'évaluation de l'établissement ou de ses programmes dans l'enseignement musical supérieur?* (2007 – EN, DE, FR)

### **Processus de la Déclaration de Bologne**

- Site internet AEC Bologne & la Musique : [www.bologna-and-music.org](http://www.bologna-and-music.org)
- Site internet AEC DoReMiFaSOCRATES : [www.doremifasocrates.org](http://www.doremifasocrates.org)
- Site officiel de Bologne : <http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/>

### **Liens vers des programmes conjoints en musique**

- Site internet du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice » : <http://www.jointmusicmasters.org/>
- Site internet du « Cursus doctoral dans les arts de la musique » (Doctoral Curriculum in Musical Arts - DoCuMa) : [www.documa.org](http://www.documa.org)

## 10 ANNEXES

Les formulaires administratifs et les informations qui suivent en annexe sont actuellement utilisés dans le cadre du « Master conjoint de musique en nouveaux publics et pratique novatrice ». Ces documents sont présentés en version anglaise :

1. Un modèle d'accord de partenariat / A model partner agreement
2. Un modèle de déclaration horaire du personnel / A model staff hour declaration
3. Un modèle de formulaire de remboursement / A model reimbursement form
4. Un exemple de budget d'un programme conjoint (montants fictifs) / A joint budget with fictional amounts

**ANNEXE 1 :**  
**MODEL AGREEMENT**  
**BETWEEN THE CONTRACTOR AND THE PARTNER**

This Agreement, drawn up under the Community Programme SOCRATES (based on Decision 253/2000/EC of the European Parliament and the European Council of 24 January 2000 establishing the second phase of the Community Programme in the field of education 'Socrates'), shall govern the relationships between:

**Hanzehogeschool Groningen**

whose registered office is situated at:

**Postbus 30030**  
**NL – 9700 RM Groningen**

represented by:

**Ms Catharina Smilde, Coordinator of the project**

hereinafter known as "the Contractor"

and

Whose registered office is situated at:

represented by:

hereinafter known as "the Partner"

have agreed as follows:

## **Article 1 / Scope of the Agreement**

Having regard to the provisions of the Decision 253/2000/EC of the European Parliament and the European Council of 24 January 2000 describing the SOCRATES Programme, the Contractor and the Partner shall undertake to carry out the work programme set out in this agreement.

This work programme shall be as set out in **Project No. 29019 – IC – 1 – 2005 – 1 – NL – ERASMUS – PROGUC – 3** concluded between the Contractor and the European Commission, relating to the project entitled **Music Masters in New Audiences and Innovative Practice**.

The total cost of the project for the contract period under **Project No. 29019 – IC – 1 – 2005 – 1 – NL – ERASMUS – PROGUC – 3**, all financing combined, is estimated at Euros ... (including all taxes and duties).

The maximum SOCRATES contribution to cover expenditure incurred by the members of the Partnership participating officially in the programme shall be Euros ... or **44,51%** of the total cost of the project borne by the members, amounting to Euros ... Where actual eligible expenditure is less than this, the Community contribution will be restricted to **44,51%** of total eligible expenditure. No profit may be derived under any circumstances from this financial assistance.

This Agreement shall regulate the relationships between the parties and their respective rights and obligations arising from their participation in the project.

The subject matter of this Agreement and the work programme relating thereto are specified in the annexes which form an integral part of this Agreement and which each party states that it has read and approved.

## **Article 2 / Duration**

This Agreement shall enter into force on 01/10/2006 and shall terminate on 15/01/2010. However, the contractual period in which actual expenditure can be made will terminate on 30/09/2009.

## **Article 3 / Obligations of the Contractor**

The Contractor shall undertake:

- to take all the steps needed to prepare for, perform and correctly manage the work programme of the project, in accordance with the project objectives as set out in the Contract concluded between the European Commission and the Contractor;
- to forward to the Partner a copy of official documents in connection with the project, such as various documents, reports produced by the project, and relevant texts from the European Commission;
- to notify the Partner of any change to the Contract concluded with the European Commission;
- to decide, together with the Partner, on the role, rights and obligations of both parties, including those concerning the allocation of intellectual property rights;
- to respect all the provisions of the general Contract binding the Contractor to the European Commission.

## **Article 4 / Obligations of the Partner**

The Partner shall undertake:

- to take all the steps needed to prepare for, perform and correctly manage the work programme of the project, in accordance with the project objectives as set out in the Contract concluded between the European Commission and the Contractor;
- to respect all the provisions of the general Contract binding the Contractor to the European Commission;
- to forward to the Contractor any information or document that the latter requests and that is needed for the management of the project;
- to decide, together with the Contractor, on the role, rights and obligations of both parties, including those concerning the allocation of intellectual property rights.

## **Article 5 / Financing - Description of tasks**

The total expenditure to be committed by the Partner for the period covered by this Agreement corresponds to the tasks and costs set out in the Annexes (staff hour declarations) and the project work plan/timetable.

The partner will be reimbursed for the following costs:

- Travel and subsistence costs made by the steering group and working group members from the partner institution for steering/working group meetings that have been included into the official working plan/timetable and/or application. For reimbursement of all other meetings, permission will have to be asked from the Contractor.

For reimbursement of any other costs (e.g. printing, translation, etc.), permission will have to be asked from the Contractor. In any case, no costs can be reimbursed that have been not been included into the official working plan /timetable and/or application.

The Contractor will provide the partner institution with reimbursement forms in order to execute the necessary reimbursements as soon as possible. The partner will include (where possible) original copies of invoices with the reimbursement forms and will keep copies of these original invoices related to these expenditures on file for a period of 5 years.

Please note that, in principle, VAT cannot be covered by the EU grant, unless the VAT costs cannot be recovered by the partner institution or in the case the partner institution does not have a clear VAT accounting system to administer VAT costs.

## **Article 6 / Co-financing**

The Partner's contribution shall be mainly in the form of staff hours worked for the project and general costs. This contribution shall be described and quantified in a staff hour declaration, which takes the form set out in the annex and form an integral part of this Agreement.

*(A staff hour declaration describing the Partner's contribution in relation to staff costs should be attached as an annex).*

## **Article 7 / Payments**

The Contractor shall undertake to make payments in connection with the subject matter of this Agreement to the Partner by international bank transfer

## **Article 8 / Bank account**

The partner will provide the Contractor with all relevant information concerning Bank accounts, etc.

## **Article 9 / Reports**

The Partner shall supply the documents needed for completing the interim report to the Contractor by 15/11/2007 at the latest.

The Partner shall supply the documents needed for completing the final report to the Contractor by 15/11/2009 at the latest.

## **Article 10 / Follow-up and monitoring**

The Partner shall, without delay, supply the Contractor with any information that the latter may request from him/her in connection with the implementation of the work programme forming the subject matter of this Agreement.

The Partner shall make available to the Contractor any document making it possible to check that this work programme is being or has been completed.

In the event of financial and/or operational audit by the competent authorities, the Partner shall cooperate with the Contractor such that the latter has all the necessary information.

In all publications in connection with this project (including publication on the Internet), any reference to the financial support awarded by the Commission shall be accompanied by a clearly worded statement that the content of such publication is the sole responsibility of its authors and in no way represents the opinions of the Commission or its departments.

## **Article 11 / Property rights**

The Partner shall undertake to abide by the provisions of Article II.3 – “Ownership/use of results” of the Contract concluded between the Contractor and the European Commission.

The Contractor shall provide the Partner with all information on this subject, including such information as appears in the Contract and its amendments and in official documents and correspondence.

## **Article 12 / Liability**

Each contracting party shall release the other from any civil liability in respect of damages resulting from the performance of this Agreement, suffered by itself or by its personnel, to the extent that these damages are not due to the serious or intentional negligence of the European Commission, the Contractor or their personnel.

The Partner shall guarantee the European Commission, the Contractor and their personnel against any action for damages suffered by third parties, including project personnel, as a result of the

performance of this Agreement, to the extent that these damages are not due to the serious or intentional negligence of the European Commission, the Contractor or their personnel.

**Article 13 / Termination of the Agreement**

The Agreement may be terminated if the Partner fails to perform one of the obligations arising from this Agreement, irrespective of the consequences set out in law that are applicable to him/her; this Agreement may then automatically be terminated by the Contractor without the need for any other legal formality, after notification of the Partner by registered letter has remained without effect for one month.

The Partner shall immediately notify the Contractor, supplying all useful information, of any event likely to prejudice the performance of this Agreement.

**Article 14 / Jurisdiction clause**

Failing amicable settlement, the Courts of Groningen (Contractor’s registered office) shall have sole jurisdiction to rule on any dispute between the contracting parties in respect of this Agreement.

The law applicable to this Agreement shall be the law of The Netherlands (country of the Contractor).

**Article 15 / Modifications or additions to the Agreement**

Modifications to this Agreement shall be made by an amendment signed on behalf of each of the parties by the signatories to this Agreement.

**Article 16 / Annexes**

The following documents are annexed and are an integral part of this Agreement:

- Staff hour declarations, including description of work

Done at ..... in two copies.

For the Contractor

For the Partner

## ANNEXE 2 :

### MODEL STAFF HOUR DECLARATION

*To be filled out by each working group, steering group and other staff member working in the framework of the 'Joint Music Masters in New Audiences and Innovative Practice' co-ordinated by the Hanze Hogeschool Groningen.*

Name:	Hilke Bressers
Partner organisation and partner number:	Hanzehogeschool Groningen (Partner no. 1)
Address of partner organisation:	Veemarktstraat 76 NL – 9724 GA Groningen
Position in partner organisation (please mention ISCO-code):	Project Administrator (ISCO 4)
Contribution in time to 'Joint Masters' (in full-time days):	360 days

Description of activities:

- Responsibility as a project administrator for overall project management in terms of finances, practical organisation and content
- Preparation, in co-operation with the chairs, of 'Joint Masters' working and steering group meetings
- Reporting of working and steering group meetings
- Monitoring of project management and project results
- Supporting role in the production of project publications
- Supporting role in research activities, emerging from the work of the groups
- Production of interim and final reports to the European Commission

Dates of these activities: **1 October 2006 until 30 September 2009**

Gross wages (including insurance, taxes, etc.) corresponding to working time / costs for the employer for making employee available for 'Joint Masters'  
*(please specify total amount and amount paid per hour or day):*

'Joint Masters' staff member:

Name: .....

Signature and stamp of the institution: .....

*Please keep in mind that, in case of an audit by the European Commission, copies of salary slips may have to be provided as well as proof of other financial contributions (e.g. administration costs – communication, photocopies, hire of conference and training rooms, etc.). All invoices related to 'Joint Masters', also for those costs that have been or will be reimbursed by ERASMUS, will have to be kept for a period of 5 years.*

## ANNEXE 3 :

### MODEL REIMBURSEMENT FORM

To be sent to:  
Prince Claus Conservatoire  
Attn. Vasilis Ntoulos  
Veemarktstraat 76  
9724 GA Groningen  
THE NETHERLANDS

*Please specify to whom the reimbursement should be paid to by crossing the appropriate box:*

Name of the declarant.....   
Date of birth (dd/mm/yyyy).....  
Institution/organisation.....   
Address.....  
VAT Number (if applicable).....  
Bank name.....  
Bank address.....  
Account Holder.....  
BIC / Swift Bank code.....  
IBAN Account n°.....

**Activity / dates** .....

<b>Specification of costs*</b>	<b>EURO</b>	<b>If other currency, state here</b>
Travel costs	.....	.....
Hotel costs	.....	.....
Other living expenses	.....	.....
Publication & printing	.....	.....
Other expenses namely:	.....	.....

---

Total expenses in EURO .....

---

Hereby I declare to keep the copies of invoices related to this declaration for a period of 5 years (**please join original invoices to this form**).

Signature: ..... Date: .....

*\*Reimbursement forms must be in EURO. Forms in national currencies only **will not be accepted and returned**.*

## ANNEXE 4 :

### A JOINT BUDGET WITH FICTIONAL AMOUNTS

<b>JOINT MASTER - BUSINESS PLAN - BUDGET JOINT AREAS</b>					
		-	2008-09	2009-10	2010-2011
		once only	pilot year	one class	two classes
curriculum independent costs		-	-	-	-
	Programme manager			10,000	20,000
	SG Meetings programme manager			1,000	1,000
	PR	1,000		10,000	10,000
	SG Meetings			10,000	10,000
	ICT	5,000		1,000	5,000
	Staff development			10,000	5,000
		6,000		42,000	51,000
curriculum dependent costs		-	-	-	-
<u>first year students</u>		-	-	-	-
	Admission + final assessment			10,000	10,000
	Guest teachers			5,000	5,000
	Employed professors			10,000	10,000
	Student Mobility			10,000	10,000
		0	0	35,000	35,000
<u>second year students</u>		-	-	-	-
	Employed professors				10,000
	Students projects				1,000
		0			11,000
<u>summerschool</u>		-	-	-	-
				40,000	80,000
<u>unforeseen</u>		-	-	-	-
		6%		7,020	9,960
<b>total costs</b>		-	-	-	-
		6,000		124,020	186,960
<b>Per student:</b>		-	-	-	-
		0		3,543	2,671
<b>Commitment:</b>		-	-	-	-
		capacity	-	-	-
	Prince Claus Conservatoire	7	1,200	24,804	37,392
	RC Den Haag	7	1,200	24,804	37,392
	Jyväskylä University of Applied Sciences	7	1,200	24,804	37,392
	Guildhall School of Music & Drama	7	1,200	24,804	37,392
	Iceland Academy of the Arts	7	1,200	24,804	37,392
		35	6,000	124,020	186,960

**All amounts are fictional**

## DETAILED CALCULATION BUDGET JOINT AREAS

Once-only costs		
	Website design	1,000
	Course brochure development	1,000
	<b>total</b>	<b>2,000</b>

Curriculum independent costs per year		
<u>Programme manager in Groningen:</u>		
	Salary 0,3 fte x schaal 10	10,000
	Bureau	1,000
	Yearly institution visits travel + subsistence:	
	1x travel + 1x subsistence to The Hague (60+200)	1,000
	1x travel + 2x subsistence to London (150+400)	1,000
	1x travel + 4x subsistence to Reykjavik (750+1000)	1,000
	1x travel + 4x subsistence to Jyväskylä (600+1000)	1,000
 <u>2x SG meeting travel + subsistence:</u>		
	1x meeting in The Netherlands, 2x subsistence (400)	1,000
	1x meeting abroad: train 60+ ticket 600+ 2x 210 subsistence	1,000
 <u>PR:</u>		
	Website support (hosting = 50/month)	1,000
	Course brochures editing + print	10,000
	PR employer 0,1 fte x schaal 9	10,000
 <u>SG meeting (of 2 days) 2 times a year:</u>		
	2 x 6 SG members travel + subs (650+2x210)	10,000
 <u>Internal ICT-infrastructure</u>		
	Blackboard enrollment per student/teacher and general support	
	50 per user x (35 students + 70 teachers)	1,000
 <u>Joint staff development (4 days)</u>		
	5 persons from abroad, 1 The Hague, 1 Groningen	
	5 x tickets	1,000
	6 x train Schiphol - Groningen ( 6 x 2 x € 27,90)	1,000
	hotel x 8 (4 nights x €75)	1,000
	lunch (25) dinner (50) x 4 x 9 persons	1,000
	<b>total</b>	<b>53,000</b>

Curriculum dependent costs year 1		
<u>Admission procedure + final assessment</u>		
<i>per school 1x home inst, 1x partner inst (travel +subs)</i>		
	The Hague to Groningen traintickets + 1x subsistence (60+100)	1000
	Groningen to Reykjavik ticket+4x subsistence (750+1000)	1,000
	Reykjavik to Jyväskylä ticket + 4x subsistence (850+880)	1,000
	Jyväskylä to London ticket + 4x subsistence (550+800)	1,000
	London to The Hague ticket + 4x subsistence (550+800)	1,000
	7x daily wages for local experts, incl travel (400)	1,000
 <u>Costs for student meals (lunch)</u>		
	35 students x 15	1,000
	10 staff x 15	1,000
 <u>Guest teachers (working on hourly paid basis)</u>		
		10,000
 <u>Extra costs students' mobility for 35 students</u>		
		10,000
 <u>Travel + subsistence of employed professors (4 days per visit)</u>		
	8 compulsory module teachers per year	
	8x (travel + subsistence= 650+4x210)	10,000
	<b>total</b>	<b>38,000</b>

**Curriculum dependent costs year 2**

<u>Travel + subsistence of employed professors (4 days per visit)</u>		
	8 compulsory module teachers per year	
	8x (travel + subsistence= 650+4x210)	10,000
<u>Students' projects</u>		
Amount of principle 150 x 35 students		1,000
	total	<u>11,000</u>
	TOTAL	104,000

**All amounts are fictional**



Association Européenne des Conservatoires,  
Académies de Musique et Musikhochschulen (AEC)  
PO Box 805 NL-3500AV Utrecht Pays-Bas  
Tél +31.302361242 Fax +31.302361290  
E-mail [aecinfo@aecinfo.org](mailto:aecinfo@aecinfo.org) Site internet [www.aecinfo.org](http://www.aecinfo.org)



Education and Culture

**Socrates**  
Erasmus