

AEC PUBLIKATIONEN 2008



HANDBUCH

WIE MAN EIN JOINT-PROGRAMM IN MUSIK ENTWICKELT

HILKE BRESSERS



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

Prince Claus
C o n s e r v a t o i r e



Eine kostenlose digitale Ausgabe dieses Handbuchs erhalten Sie unter www.doremifasocrates.org/coordinators und www.jointmusicmasters.org.



Education and Culture

Socrates
Erasmus

Das Projekt „Musikalische Feier des 20. Jubiläums des ERASMUS-Programms und des Starts des Programms für Lebenslanges Lernen“ wurde mit der Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Diese Publikation gibt die Ansichten ihrer Autoren wieder, die Kommission übernimmt keine Haftung für jegliche Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

HANDBUCH

WIE MAN EIN JOINT-PROGRAMM IN MUSIK ENTWICKELT

HILKE BRESSERS

Übersetzung: Ursula Volkmann
Gestaltung: Janine Jansen, Amsterdam

INHALT

Vorwort	5
Einführung	7
1. Vorbereitungsphase	8
2. Ein Finanzierungsantrag an die Europäische Union	12
3. Arbeitsmethoden	15
4. Management und Finanzen	18
5. Curriculum-Entwicklung	21
6. Qualitätssicherung und- steigerung	26
7. Test und Evaluierung	33
8. Verbreitung	34
9. Informationsquellen	36
10. Anhänge	38

VORWORT

Diese Publikation wurde in Zusammenarbeit des Prince Claus Conservatoire in Groningen und dem Europäischen Musikhochschulverband (AEC) erstellt. Sie liefert eine Beschreibung der verschiedenen Schritte, die bei der Gestaltung und Implementierung eines Joint-(Master)-Programms auf dem Musikgebiet zu unternehmen sind. Das Ziel besteht darin, Institutionen, die ein solches Joint-Programm aufbauen möchten, mit praktischen Ratschlägen und konkreten Beispielen eines Joint-Master-Programms im Musikbereich mit dem Titel *Music Masters for New Audiences and Innovative Practice* zu helfen. Folglich handelt es sich dabei um eine Kombination aus praktischem Handbuch und Beschreibung eines Beispiels bewährter Praxis.

Die AEC ist ein europäischer Verband von mehr als 250 höheren Musikausbildungsinstitutionen aus ganz Europa. Eines ihrer Ziele besteht darin, die europäische Kooperation in diesem Sektor zu fördern, indem Informationen und eine Plattform bereitgestellt werden, bei der sich Beauftragte für internationale Beziehungen regelmäßig treffen können. Ein kürzlich realisiertes AEC-Projekt mit dem Titel *Musikalische Feier des 20. Jubiläums des ERASMUS-Programms und des Starts des Programms für Lebenslanges Lernen* diente der Verbreitung von Ergebnissen des ERASMUS-Programms auf dem Musikgebiet sowie dem festlichen Begehen des 20. Jubiläums des ERASMUS-Programms mit einer Reihe von Konzerten. Im Rahmen dieses Projektes führte die AEC eine Erhebung durch, mit der sie versuchte, den aktuellen Stand der ERASMUS-Aktivitäten im höheren Musikausbildungssektor zu beurteilen. Basierend auf dieser Einschätzung werden mehrere Dokumente erstellt, die die aktuelle Situation verbessern sollen.

Das durch diese Erhebung erhaltene Feedback und die anschließenden Diskussionen bei der im September 2007 an der Norwegian Academy of Music abgehaltenen AEC-Versammlung der Beauftragten für internationale Beziehungen im Musikbereich stellten den gegenwärtigen Bedarf des Sektors in Bezug auf europäische Kooperation klar heraus:

- Erstens die Fortsetzung der Unterstützung, die Institutionen zuteil wird, welche zum ersten Mal am ERASMUS-Programm teilnehmen. Zu diesem Zweck wurde ein Dokument mit dem Titel *Zehn Schritte zur Einführung Ihres ERASMUS-Austauschprogramms* entwickelt. Da die Erhebung zeigte, dass die Teilnahme von Musikhochschulen in manchen Ländern (z.B. Spanien und Frankreich) hinter der Teilnahme von Institutionen der meisten europäischen Länder zurückblieb, wurde beschlossen, das „Zehn Schritte“-Dokument in mehreren Sprachen, einschließlich französisch und spanisch, zu veröffentlichen.
- Zweitens wurde auch bei Institutionen, die sich bereits in einem fortgeschrittenen Stadium europäischer Kooperation befinden, ein größerer Bedarf an Informationen zu komplexeren Kooperationstypen, so beispielsweise zu europäischen Joint-Programmen, festgestellt. Als Antwort darauf wurde dieses Handbuch erstellt, da es scheint, als bestünde auf dem Gebiet der höheren Musikausbildung gesteigertes Interesse an der Entwicklung von Joint-Programmen als Vehikel für institutionelle Entwicklung.

Joint-Programme sind ein direktes Ergebnis der Entwicklungen des Prozesses der Bologna-Erklärung: ohne die mit *Bologna* einhergehenden Reformen (z.B. die Einführung einer dreizyklischen Struktur in allen europäischen Ländern sowie von ECTS-Kreditpunktesystemen) wären Joint-Programme sehr schwierig (wenn nicht gar unmöglich) einzurichten gewesen. Wie dieses Handbuch zeigt, bieten Joint-Programme Institutionen eine einzigartige Gelegenheit, Fachwissen und Ressourcen miteinander zu teilen und erstklassige Programme zu entwickeln, die die besten Studierenden und Lehrenden anzulocken vermögen. Während sie stets darauf bestand, dass jegliche Reform im höheren Ausbildungssystem den Besonderheiten des höheren Musikausbildungssystems Rechnung zu tragen habe, war die AEC eine aktive Fürsprecherin des Prozesses der Bologna-Erklärung und betrachtet die Joint-Programme (eines der ersten, klar sichtbaren Ergebnisse von *Bologna*) als wichtige Gelegenheit für die weitere Entwicklung der höheren Musikausbildung in Europa. Dieses Handbuch wird den Institutionen somit hoffentlich nützen, obgleich das Aktualisieren des Handbuchs angesichts der heutigen rasanten Entwicklung von Joint-Programmen zweifellos eine Herausforderung darstellen wird.

Da zu erwarten ist, dass Joint-Programme hauptsächlich auf Ebene des zweiten Zyklus' (Masters) entwickelt werden, befasst sich dieses Handbuch im Wesentlichen mit der Entwicklung eines Joint-Master-Programms in Musik. Dennoch sei unbedingt erwähnt, dass im Rahmen eines anderen Projektes, das den Titel *DoCuMa*¹ trägt, derzeit ein Joint-PhD-Programm mit mehreren europäischen Partnern entwickelt wird. Es wird interessant sein zu sehen, wie anders oder ähnlich dieses Joint-Programm im Vergleich zum hier beschriebenen Joint-Master-Programm sein wird.

An dieser Stelle sei auch darauf hingewiesen, dass bereits mehrere, für die Entwicklung von Joint-Programmen nützliche Dokumente existieren, die von der European University Association (EUA) erstellt wurden. Die EUA hat 2004 bereits ein Dokument mit dem Titel *Developing Joint Masters Programmes for Europe* entwickelt, auf das 2006 *Guidelines for Quality Enhancement in European Joint Master Programmes* folgte. Mit diesem Handbuch wird nicht versucht, das im EUA Dokument Geschriebene zu duplizieren oder zu kopieren, sondern vielmehr, das bestehende Wissen auf den höheren Musikausbildungssektor auszuweiten, indem praktische Informationen zur Einrichtung von Joint-Programmen (von denen sich manche auf die EUA-Dokumente beziehen) mit einem sehr konkreten und interessanten Musik-Beispiel kombiniert werden.

Abschließend seien unsere Kollegen vom Prince Claus Conservatoire in Groningen dafür bedankt und beglückwünscht, dass sie einen solch proaktiven und innovativen Ansatz in dieser Frage verfolgen. Es besteht kein Zweifel daran, dass sie bahnbrechende Arbeit leisten, die als Beispiel bewährter Praxis und Inspiration für Institutionen dienen wird, die den gleichen Weg einschlagen.

Martin Prchal, Geschäftsführer des Europäischen Musikhochschulverbands

¹ Weitere Informationen siehe: www.documa.org.

EINFÜHRUNG

Dieses Handbuch wurde zu dem Zweck verfasst, Musikhochschulen zu unterstützen, die beabsichtigen, ein (Masters)-Studienprogramm gemeinsam mit mehreren europäischen Partnern einzurichten. In der Zeit von Oktober 2006 - Oktober 2009 wird der *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* zusammen mit fünf europäischen Musikhochschulen und der Unterstützung durch das ERASMUS-Programm der EU entwickelt². Wir möchten die umfassende Erfahrung gern teilen, die wir durch die Entwicklung eines nagelneuen gemeinsamen Curriculums gesammelt haben, bei der wir uns mit scheinbar unlösbaren Fragen der Qualitätssicherung auseinandergesetzt und eine Steuergruppe sowie zwei Arbeitsgruppen in einem faszinierenden Prozess der Zusammenarbeit gemanagt, das Sich-Zu-Eigen-Machen des Programms verbessert und seine rechtzeitige Einrichtung erreicht haben. Indem wir unseren Arbeitsprozess und die Herausforderungen, denen wir begegnet sind und uns gestellt haben, schriftlich festhalten, hoffen wir, dass bei zukünftigen Joint-Curriculum-Entwicklungsprojekten das Rad nicht neu erfunden bzw. nicht ganz von vorn angefangen werden muss.

Die Entwicklung eines gemeinsamen Programms kann mit oder ohne Bewerbung für einen ERASMUS-Programm-Zuschuss für gemeinsame Curriculum-Entwicklung in Angriff genommen werden. Bei unserem Joint Music Master haben wir uns für solch einen Zuschuss beworben und diesen auch erhalten. Unsere Art zu arbeiten basierte daher auf den entsprechenden EU-Anforderungen. Da es für Ihren Prozess hilfreich sein kann, über diese Anforderungen informiert zu sein (auch wenn Sie sich nicht für einen ERASMUS-Zuschuss bewerben), haben wir beschlossen, auch unsere diesbezügliche Erfahrung darzulegen.

Dieses Handbuch erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Im Gegenteil: da wir noch völlig in der Entwicklung begriffen sind, werden diesem Handbuch später weitere Informationen hinzugefügt werden müssen, insbesondere was die Test- und Implementierungsverfahren anbelangt.

Wir wünschen Ihnen viel Glück auf Ihrem Weg, das hohe Niveau europäischer Zusammenarbeit in der höheren Musikausbildung zu erreichen. Wir können nur bestätigen, dass die Teilnahme an solch einem wahrhaft gemeinsamen musikalischen und internationalen Unternehmen ein außergewöhnliches und erfüllendes Erlebnis ist.

Hilke Bressers, Projektverwalterin des Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice

² Weitere Informationen siehe www.jointmusicmasters.org.

1 VORBEREITUNGSPHASE

Die Vorbereitungsphase stellt eine wichtige Phase im Entwicklungsprozess dar und sollte nicht unterschätzt werden. Viele im Vorhinein getroffene Entscheidungen werden großen Einfluss auf die zukünftige Entwicklung des Joint-Programms haben. Die folgenden Fragen sollten dabei berücksichtigt werden:

1.1 Warum möchten Sie ein europäisches Joint-Programm einrichten? Haben Sie die **Vorteile** bedacht? Im Folgenden seien Vorteile genannt, die Sie gegebenenfalls in Betracht ziehen möchten:

- **Studierende** können beträchtlichen Nutzen aus der Teilnahme an einem Joint-(Masters)-Programm ziehen. Das Programm kann innerhalb einer Struktur Lernmöglichkeiten in anderen Institutionen und Ländern bieten, was den Studierenden die einzigartige Gelegenheit gibt, Erfahrungen mit anderen künstlerischen und didaktischen Konzepten und Ansätzen zu machen. Außerdem können Studierende auf diese Weise in eine andere Kultur eintauchen. In beruflicher Hinsicht können Studierende ihre internationale berufliche Laufbahn vorbereiten, indem sie Kontakte mit Musikern und Veranstaltungsorten in anderen Städten und Ländern knüpfen. Zweifelsohne verändern solche Lernerfahrungen Leben, erweitern intellektuelle Horizonte und bieten neue berufliche Perspektiven.
- **Lehrenden** können Joint-Programme einzigartige Gelegenheiten für berufliche Fortbildung durch Kontakte mit ihren Kollegen an anderen Institutionen bieten. Lehrende können reisen, um ihr Fachwissen mit neuem Studierendenpublikum zu teilen, und vom Umgang mit anderen akademischen und musikalischen Umfeldern und Traditionen profitieren.
- **Institutionen** wird durch Joint-Programme die einzigartige Gelegenheit geboten, ein hoch qualitatives Programm mit Hilfe anderer Institutionen zu entwickeln. Da die Anforderungen des Berufes immer vielfältiger werden, wird es für Institutionen zunehmend schwieriger (vor allem für kleinere), Ausbildung und Unterricht bereitzustellen, die sämtlichen Aspekten des Musiklebens gerecht werden. Indem sie Fachwissen und Kosten teilen, ist es den Institutionen möglich, wettbewerbsfähige und spezialisierte Programme einzurichten, die den internationalen Ruf der Institutionen verbessern und neue Studierende anziehen.
- Auch für den **Beruf** sind Joint-Programme wichtig, da sie Musiker um eine klare internationale Dimension in ihren Erfahrungen und Ansichten bereichern, was für den sich zunehmend globalisierenden Musikberuf von heute wichtig ist.

1.2 Welche Art Master möchten Sie anbieten? Auf welchem Spezialgebiet möchten Sie diesen entwickeln? Welche **Ziele und Absichten** soll das Programm verfolgen? Im Fall des *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* fanden im Vorfeld zahlreiche Diskussionen zwischen den Partnerinstitutionen statt, um sicherzustellen, dass Einvernehmen hinsichtlich des Zwecks und

der Absichten des Programms bestünde. Kurz dargestellt, wurde beschlossen, dass das Programm dazu dienen würde, zukünftige Berufsmusiker mit den Fertigkeiten und dem Wissen auszustatten, das sie benötigen, um künstlerisch flexible Fachleute zu werden, die sich neuen Kontexten innerhalb einer breiten Palette von Situationen gesellschaftlicher Relevanz anpassen können.

- 1.3 Wenn Sie ein Joint-Masters-Programm entwickeln möchten, sind Sie sicher, dass Ihre Partner im Ausland vom gleichen **Programmniveau** ausgehen? Ist klar, was mit „Masterniveau“ gemeint ist? Es könnte hilfreich sein, bestehende Unterlagen zu diesem Thema auszutauschen, so beispielsweise die von der AEC entwickelten Lernergebnisse und „Polifonia/Dublin Deskriptoren“ für den ersten, zweiten und dritten Musikstudienzyklus³, die sehr umfassende Beschreibungen der verschiedenen Niveaus in der höheren Bildung liefern. Diese Dokumente könnten eine gute Grundlage für den Niveauvergleich der bestehenden Programme bilden.
- 1.4 Mit **wem** würden Sie gern kooperieren? Welche Institutionen bieten ein Profil, das einen Mehrwert für Ihr „ideales“ Joint-Programm darstellen würde? Haben Sie irgendwelche Präferenzen, was die Größe, Ausbildungsstruktur bzw. das künstlerische Wesen der Institutionen anbelangt? Sie werden gegebenenfalls die bereits bestehenden internationalen Verbindungen Ihrer Institution berücksichtigen wollen. Sie können auch bestehende Netzwerke oder Plattformen (wie die AEC) nutzen, um neue Institutionen im Ausland zu kontaktieren und kennenzulernen. Bedenken Sie auf jeden Fall immer, dass die Einrichtung eines Joint-Programms eine höchst komplexe und zwischen Partnern koordinierte Aktivität darstellt, die gewissermaßen als modernste Form europäischer Kooperation betrachtet werden kann. Es ist daher ratsam, Institutionen in Ihre Pläne zu involvieren, die bereits über gewisse Erfahrungen mit europäischer Kooperation verfügen.
- 1.5 Innerhalb eines Joint-Programms ist es wichtig, das **Fachwissen und die einzigartigen Profile** der verschiedenen Institutionen zu identifizieren und zu nutzen. Welches Fachwissen können die Institutionen bieten, und auf welcher Grundlage sollten Studierende eine Auswahl treffen, die am besten zu ihrem Profil passt?
- 1.6 Bedenken Sie die **Anzahl der Partnerinstitutionen**, mit denen Sie zusammenarbeiten möchten. Sie werden die für die Bewerbung für einen ERASMUS-Zuschuss erforderliche Anzahl von Partnerinstitutionen in Erwägung ziehen wollen (nämlich mindestens drei in drei verschiedenen Ländern). In der EUA-Publikation *Developing Joint Masters Programmes for Europe* wird erwähnt, dass Netzwerke, die bereits in der höheren Bildung existieren, über mehrere strukturelle Modelle verfügen, die eine Reihe gemeinsamer Merkmale aufweisen:
- *Größere Netzwerke (mehr als 10 Institutionen):*
 - Studierende verwenden an ihrer Heimatinstitution im Allgemeinen etwas Zeit darauf, ähnliche „Module“ bzw. „Kernfächer“ zu studieren, bevor sie – meistens für ein Semester - ins Ausland gehen;
 - Programme beinhalten oft ein kurzes „Intensivprogramm“ für sämtliche Studierende;

³ Weitere Informationen unter www.bologna-and-music.org/lernergebnisse.

- Das Niveau und die Intensität der Beteiligung der verschiedenen Partnerinstitutionen schwankt erheblich. Es ist üblich, dass mehrere Kernuniversitäten Grundkurse anbieten, während sich Partnerinstitutionen um Anwerbung und Beschaffung spezifischer Expertise kümmern.
- *Kleinere Netzwerke (weniger als 6 -7 Institutionen):*
 - Es lassen sich auch die Strukturen größerer Netzwerke – mit Kernmodulen und Intensivprogrammen – finden;
 - Bei anderen Programmen, in die weniger Institutionen und eine kleinere Gruppe Studierende involviert sind (z.B. 20 Studierende), gehen die Studierenden im Laufe des Programms für ein Semester gemeinsam an jede einzelne der teilnehmenden Institutionen.

Wenn man sich die Entwicklung der verschiedenen, bereits bestehenden Programme ansieht, scheint es, dass die Mehrheit dieser Programme eher relativ klein angefangen hat und dann erweitert wurde, anstatt mit einer großen Anzahl Partnerinstitutionen zu beginnen, von denen manche mit der Zeit abspringen.

Im Falle des *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* wird das Programm mit fünf Partnern aus vier verschiedenen Ländern entwickelt: Prince Claus Conservatoire in Groningen (Niederlande, koordinierende Institution), Royal Conservatoire in The Hague (Niederlande), Guildhall School of Music & Drama (UK), Reykjavik Academy of the Arts, Department of Music (Island) und Jyväskylä University of Applied Sciences, School of Music (Finnland).

- 1.7 Vielleicht möchten Sie auch **externe Partner** in Ihr Programm einbinden. Im Falle des *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* setzen sich die externen Partner aus professionellen Organisationen aus dem Musikbereich zusammen, die bei der Entwicklung des Programms beratend hinzugezogen werden. Die externen Partner spielen bei der Umsetzung des Programms eine wichtige Rolle: die Projekte für die berufliche Einführung der Studierenden (siehe §5.5) finden in Zusammenarbeit mit externen Partnern statt.
- 1.8 **Vertrauen und Engagement** sind entscheidende Worte beim Finden passender Projektpartner. Nehmen Sie sich Zeit, um zu besprechen, welche Erwartungen Sie an das Projekt stellen und was von den Projektpartnern verlangt wird, was das Investieren von Zeit und Geld angeht. Das gemeinsame Zu-Eigen-Machen stellt von Anfang an einen wichtigen Punkt dar. Es ist unbedingt notwendig, dass dieses Projekt nicht nur ein „Hobby“ eines oder mehrerer Lehrender wird: stellen Sie sicher, dass sämtliche Institutionen (und nicht nur akademische Kollegen) die Ziele und Absichten des Programms voll unterstützen.
- 1.9 Einer der wichtigsten Punkte besteht darin sicherzustellen, dass die involvierten Institutionen **ausreichend akademische und administrative Personalkräfte** für die Einrichtung und Implementierung des Programms zur Verfügung stellen. Wie bereits gesagt, sollte dies nicht einem Einzelnen oder einer Minderheit von engagierten Mitarbeitern überlassen werden. Die Einbindung einer größeren Gruppe von Mitarbeitern innerhalb einer Institution wird dabei helfen, das institutionelle Engagement

aufrecht zu erhalten. Dies ist besonders für die langfristigen Perspektiven des Programms wichtig. Was passiert, wenn ein für das Programm wesentlicher Lehrender die Institution verlässt: bleibt das institutionelle Engagement intakt? Wenn nicht, ist das Engagement der Institution eindeutig nicht stark genug.

- 1.10 Wenn klar ist, welche Partnerinstitutionen sich an der Entwicklung des Joint Master beteiligen, muss besprochen werden, wie **Mittelbeschaffung und Finanzierung** von den Institutionen geplant sind. Ein wesentlicher Teil des Budgets für die Entwicklung des Programms kann möglicherweise durch einen ERASMUS-Zuschuss gedeckt werden. Im Falle des *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* deckt der Zuschuss Reise- und Verpflegungskosten bei Arbeitsgruppenversammlungen sowie Kosten für Öffentlichkeitsarbeit, externe Evaluierung und manche allgemeine Ausgaben. Dies bedeutet, dass die Institutionen die Kosten für die in das Projekt eingebundenen Mitarbeiter übernehmen. Zwar kann anders aufgeteilt werden, welche Kosten durch den Zuschuss und welche durch die Institution getragen werden, aber bedenken Sie stets, dass der EU-Zuschuss niemals sämtliche Kosten abdecken wird. Zusätzlich kann es passieren, dass die Ausgaben für Versammlungen manchmal höher ausfallen als der Betrag der durch die EU genehmigten Reise- und Verpflegungskosten. In einem solchen Fall wäre es sinnvoll, rechtzeitig zu vereinbaren, wie mit Extrakosten verfahren wird.
- 1.11 Es ist ratsam, eine **Partnervereinbarung**⁴ zu unterzeichnen, in der das Verhältnis zwischen der koordinierenden Institution und den anderen Musikhochschulen geregelt wird. Solch ein Vertrag sollte regelmäßig erneuert werden. Um die Zeit, die sämtliche Mitglieder in das Programm investieren müssen, organisieren zu können, könnten Sie auch eine sogenannte „Personalzeiterklärung“ in Erwägung ziehen, in der die Arbeitsstunden, die während der gesamten Periode für das Projekt aufzuwenden sind, festgelegt werden. Bei der Bewerbung für einen ERASMUS-Zuschuss ist dies Pflicht, und die Mitglieder sollten in diesem Fall außerdem darum gebeten werden, ihre Lohnabrechnungen für eine bestimmte Zeit aufzuheben, falls es zu einer Rechnungsprüfung durch die Europäische Kommission kommen sollte.
- 1.12 Es sollte ein **Projektplan** verfasst werden, der einen ausführlichen Arbeitsplan enthält. Dieser könnte folgende Punkte umfassen:
- Beschreibung von Partnern und ihr Beitrag
 - Beschreibung externer Partner und ihr Beitrag
 - Budget für die Programmentwicklung
 - Zielvorgaben des Programms
 - Fachbereiche / Spezialisierungen / Lernergebnisse
 - Zulassungskriterien / Anforderungen
 - Evaluierung und Verbreitung
 - Planung von Aktivitäten für die Entwicklung des Masters
 - erweiterter Arbeitsplan
 - Zusammenfassung des Projektes

⁴ Im Anhang ist ein Beispiel für eine Partnervereinbarung und eine Personalstundenerklärung zu finden.

2 EIN FINANZIERUNGSANTRAG AN DIE EUROPÄISCHE UNION

Wenn Sie planen, sich bei der Entwicklung Ihres Joint-Programms für Gelder der Europäischen Union zu bewerben, ist es wichtig zu wissen, dass es im ERASMUS-Programm (dem Bereich für höhere Bildung innerhalb des Programms für lebenslanges Lernen der EU) eine spezifische Sparte gibt, die für die Unterstützung von Joint-Curriculum-Entwicklungsprojekten und insbesondere für die Entwicklung von Joint-Programmen zuständig ist. Diese mag als geeignete Finanzierungsquelle erscheinen, Sie sollten sich jedoch der folgenden Punkte bewusst sein.

- 2.1 ERASMUS-Projektbewerbungen sind **höchst komplex** und bürokratisch. Es wird nach zahlreichen ausführlichen Informationen gefragt. Sie werden ausreichend Zeit benötigen, um den Antrag in Zusammenarbeit mit sämtlichen Partnern vorzubereiten. Bedenken Sie auch, dass EU-Fristen aus irgendwelchen Gründen oft inmitten von Semesterferien fallen, was zu Schwierigkeiten in Bezug auf den rechtzeitigen Erhalt relevanter Informationen seitens der Partnerinstitutionen führen kann.
- 2.2 Versuchen Sie zu vermeiden, das Rad neu zu erfinden. Es wird Projekt- bzw. Programmbeauftragte geben, die bei der Beschaffung von EU-Geldern bereits erfolgreich waren. Fragen Sie diese nach Rat bzw. (idealerweise) nach einer Kopie ihres Antrags, so dass Sie sehen können, wie dieser gemacht wurde.
- 2.3 Die Auswahl für die ERASMUS-Projektzuschüsse erfolgt **wettbewerblich**. 2007 wurden 56 Projektanträge eingereicht, von denen 22 genehmigt wurden; die Erfolgsrate lag etwas unter 40%. Ihr Antrag muss daher von sehr guter Qualität sein.
- 2.4 ERASMUS-Projektantragsverfahren sind umwoben von „wilden Geschichten“. Z.B. wird in einer Geschichte behauptet, dass Ihr Antrag bei Einbindung eines südeuropäischen Partners automatisch Erfolg hat. Es stimmt, dass ein gewisses geographisches Gleichgewicht als Pluspunkt betrachtet wird, aber letztlich ist es die Gesamtqualität Ihres Antrags, die zählt. In diesem Zusammenhang sei unbedingt erwähnt, dass die Europäische Kommission mit einem höchst professionellen und strengen Auswahlverfahren arbeitet, das auf dem Urteil externer Fachleute basiert. Diese Situation disqualifiziert eine andere „Geschichte“, in der behauptet wird, dass sich Pforten zu großen Geldsummen leicht öffnen lassen, wenn Sie jemanden in der Europäischen Kommission oder im Parlament persönlich kennen.
- 2.5 Es ist ermutigend zu sehen, dass das ERASMUS-Programm allmählich auch für die **Teilnahme von nicht-akademischen Partnerorganisationen** offen ist. Und zwar wird es in der Tat als starker Punkt angesehen, wenn ein Projekt in seinem Konsortium über externe Partner verfügt (vor allem professionelle Partner), wie in §1.8 festgestellt wurde.
- 2.6 Es muss auch unbedingt bedacht werden, dass die **EU-Gelder niemals sämtliche Projektkosten decken**. Sie werden stets als Beitrag zu einem Gesamtbudget vergeben, das einen klaren Beitrag

seitens der Partner aufzuweisen hat. Es gibt außerdem eine Grenze für den EU-Beitrag, der normalerweise bei 75% des Gesamtbudgets liegt. Üblicherweise wird der Beitrag der Partner in das Budget eingerechnet, indem man allgemeine Kosten (Fixkosten) und Personalkosten des in das Projekt eingebundenen Lehr- und Verwaltungsstabs in das Projektbudget aufnimmt. Auf diese Weise kann der Zuschuss für Reise-, Verpflegungs-, Übersetzungs-, Druckkosten etc. verwendet werden. Letzten Endes gibt es auch Grenzen, was den Gesamtbetrag für Zuschüsse anbelangt, den die EU pro Jahr ausgeben möchte: 2008 lag der Betrag bei 150.000 €.

- 2.7 Bei der Vorbereitung des Antrags ist es wichtig, dass Sie sich so gut wie möglich über die **Prioritäten und das Grundprinzip des ERASMUS-Programms** informieren. Auf der Webseite der Exekutivagentur Bildung, Audiovisuelles & Kultur⁵, der Stelle, die sich mit den technischen Aspekten des ERASMUS-Projektes (Auswahl, Verträge, Berichte etc.) befasst, lässt sich viel Information dazu finden. Vor allem ist es ratsam, sich die allgemeinen Richtlinien für Bewerber des Programms für Lebenslanges Lernen und die Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen, die normalerweise jährlich veröffentlicht werden, anzusehen. Diese Dokumente können hilfreiche Informationen darüber liefern, was die EU in Bezug auf diese Projekte als wichtig erachtet. So sind beispielsweise zwei der im Aufruf zur Einreichung von Vorschlägen für ERASMUS genannten Prioritäten a) das Volumen der Mobilität von Studierenden und Lehrenden in Europa zu steigern und die Qualität zu verbessern und b) das Volumen der multilateralen Kooperation zwischen höheren Ausbildungsinstitutionen in Europa zu steigern und die Qualität zu verbessern. Unter Berücksichtigung dieser Zielvorgaben ist es sinnvoll, in Ihrer Bewerbung und Ihrem Arbeitsplan auf diese Zielvorgaben hinzuweisen, in dem Sie a) der Mobilität von Studierenden und Lehrenden in Ihrem Programm eine wichtige Rolle zuordnen und b) Ihr Anliegen klar herausstellen, diesem Programm höchste Qualität zu verleihen, so dass es die besten Studierenden und Lehrenden aus der ganzen Welt anzuziehen vermag.
- 2.8 Das aktuelle **Bewerbungsverfahren** verläuft in zwei Phasen. In der ersten Phase muss das (Online-) Antragsformular ausgefüllt und rechtzeitig an die Exekutivagentur gesandt werden. (Ein Tag Verspätung bedeutet, dass Ihr Antrag im Papierkorb landet.) Im Anschluss an eine erste Vorauswahl werden die Institutionen in der zweiten Phase dazu aufgefordert, zusätzliche Informationen zu liefern. Dies klingt zunächst vernünftig; in Wirklichkeit muss der Hauptteil der Arbeit allerdings sowieso schon in der ersten Phase erledigt werden.
- 2.9 Im Antragsformular werden Sie gebeten werden, Grundprinzip, Ziele & Absichten sowie Ergebnisse Ihres Projektes zu beschreiben. Der Platz für Text ist begrenzt, daher ist es eine wahre Herausforderung, den Text so zu formulieren, dass die wichtigsten Punkte klar genannt werden. Es ist außerdem sinnvoll, sich bewusst zu machen, dass Ihr Antrag vielleicht von einem Experten aus dem Musikbereich beurteilt wird, eventuell aber auch von einem Experten aus einem anderen Bereich wie z.B. der Gehirnchirurgie. Daher sollte der Text so formuliert sein, dass er Nicht-Experten wie auch Fachleuten einleuchtet, was eine weitere Herausforderung darstellt.

⁵ Siehe <http://eacea.ec.europa.eu/index.htm>.

2.10 Im Antragsformular werden Sie dazu aufgefordert werden, ihren Arbeitsplan in **Arbeitspakete** aufzuteilen. Dies mag als weitere lästige bürokratische Anforderung erscheinen, ist aber in Wahrheit auch eine gute Methode, um Ihrem Projekt eine klare Struktur zu verleihen. Die EU legt großen Wert auf **Verbreitung und Verwertung**. Auch wenn nur ein sehr kleiner Unterschied zwischen diesen beiden Begriffen zu bestehen scheint, ist es unverzichtbar, dass Sie deutlich machen, wie Sie die Informationen über Ihr Projekt und die entsprechenden Ergebnisse unter den verschiedenen relevanten Zuhörerschaften zu verbreiten gedenken und wie Sie sicherstellen werden, dass das Programm nicht „stirbt“, sobald der Projektzuschuss ausgeschöpft ist.

2.11 Immer freundlich bleiben!

3 ARBEITSMETHODEN

Wenn der Grundriss des Projektes fest steht, ist es an der Zeit, Entscheidungen hinsichtlich der Arbeitsmethoden zu treffen. Welche Struktur ist für die bald beginnende Kooperation die beste?

- 3.1 Im Falle des *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* wurde eine **Steuergruppe** eingerichtet, deren Aufgabe darin besteht, das Projekt zu managen und zu evaluieren, Zeitfenster und Ergebnisse sicherzustellen und einen Businessplan sowie ein die Organisation und das Management betreffendes Modell für das Joint-Programm zu erstellen. Die Steuergruppe, die sich zweimal jährlich versammelt, besteht aus jeweils einem Repräsentanten der einzelnen Institutionen und dem Projektkoordinator, der den Vorsitz der Gruppe innehat.
- 3.2 Zusätzlich zur Steuergruppe wurden mehrere Arbeitsgruppen eingerichtet. Eine aus **Lehrpersonal bestehende Arbeitsgruppe** (ein Repräsentant pro Institution) ist für die Entwicklung des Joint-Master-Curriculums zuständig⁶. Eine andere Gruppe, bestehend aus jeweils einem Mitglied pro Institution, beschäftigt sich mit Fragen der **Qualitätssicherung**, wie beispielsweise die Entwicklung interner und externer Qualitätssicherungssysteme⁷. Die Vorsitzenden der Arbeitsgruppen sind auch Mitglieder der Steuergruppe, um somit kurze Kommunikationswege zwischen den Gruppen zu garantieren.
- 3.3 Während der dreijährigen Projektperiode werden sich beide Arbeitsgruppen siebenmal versammeln. Die **Arbeitsgruppenversammlungen** dienen der Evaluierung, Diskussion, Skizzierung weiterer Entwicklung und dem Kennenlernen der Institutionen, an denen der zukünftige Joint Master stattfinden wird. Daher finden die Versammlungen nach dem Rotationsprinzip an jeder Institution statt. Die Arbeit zwischen den einzelnen Versammlungen wird von allen Mitgliedern geleistet, aber auch von kleinen Expertenausschüssen innerhalb der Arbeitsgruppen. Generell sei betont, dass die Entwicklung eines Joint-Programms einige Zeit verlangt. Es sollten genügend Versammlungen mit Netzwerkpartnern geplant werden, um zusammen Ideen zu entwickeln und die Kohärenz des Studienprogramms gemeinsam zu beurteilen.
- 3.4 Die **externen Partner** nehmen einmal pro Jahr an einer Versammlung teil. Zusätzlich zu dieser fixen Anzahl externer Partner, sind Experten vor Ort ebenso dazu eingeladen, im Sinne der Verbreitungsstrategie des Projektes an den Projektversammlungen teilzunehmen.
- 3.5 Bei der Auswahl der Arbeitsgruppenmitglieder pro Institution berücksichtigen Sie die Profile der Kandidaten und ihre zeitliche Verfügbarkeit. Achten Sie darauf, dass die Mitglieder der Steuergruppe und der Arbeitsgruppen für die jeweilige Arbeit kompetent sind und dass ein klarer Anteil des gesamten Arbeitspensums der Teilnehmer der Entwicklung des Joint-Programms zugute kommt. Nicht alle Institutionen müssen gleichermaßen in Programme eingebunden sein, und die

⁶ Weitere Informationen zu den Aktivitäten hinsichtlich der Curriculum-Entwicklung finden Sie in Kapitel 5.

⁷ Sämtliche Themen, mit denen sich diese Gruppe befasst, sind in Kapitel 6 beschrieben.

Verschiedenartigkeit der Beiträge kann den Netzwerkpartnern gestatten, sich auf besondere Stärken zu konzentrieren. In jedem Fall sorgen Sie von Anfang an dafür, dass klar ist, wer wofür Verantwortung übernimmt. Die Steuergruppenmitglieder sollten sich für die Arbeit verantwortlich fühlen, die von den Arbeitsgruppenmitgliedern geleistet wird, einschließlich der Fristen für Versammlungen.

In der EUA-Publikation *Guidelines for Quality Enhancement in European Joint Master Programmes* wird dies anhand der folgenden Tabelle eingehend erklärt:

Ebene	Herausforderungen und Aktionen (Aufgaben)
Netzwerk	Effektive Koordination
Fach	Passender Inhalt
Institution	Nachhaltige institutionelle Verankerung

Während das Joint-Degree-Programm selbst das Ergebnis einer gemeinsamen Initiative von mehr als einer Institution ist, zeigen die in der Tabelle dargestellten Zuständigkeitsebenen, wo die Institutionen agieren müssen, um einen einheitlichen und zulässigen Joint Master zu schaffen:

- Was die Koordination und Entscheidungsfindung des Programms anbelangt, ist es die **Netzwerkebene**, die den Rahmen für das Joint-Programm als gemeinsame Initiative bildet, unabhängig davon, ob es sich um eine formale oder relativ informale Netzwerkstruktur handelt.
- Hinsichtlich des Inhalts und seiner Implementierung liegt die Verantwortung bei der **Fachebene**, die sich aus Repräsentanten jener Lehrfächer zusammensetzt, die das Joint-Programm implementieren werden.
- In Bezug auf die Nachhaltigkeit und institutionelle Verankerung: die Ebene der einzelnen Universität (**institutionelle Ebene**) trägt in erster Linie zur Entwicklung und Implementierung des Joint-Programms bei.

3.6 Am Anfang des Entwicklungsprozesses sind die Steuergruppen- und Arbeitsgruppenmitglieder möglicherweise die einzigen Personen, die an den einzelnen Institutionen in den Joint Master involviert sind. Es ist wichtig, dass nach und nach mehr Führungskräfte und Mitarbeiter der Musikhochschulen in den Entwicklungsprozess eingebunden werden. Da das gemeinsame Programm Teil des Bildungsangebotes jeder einzelnen Institution sein wird, ist es äußerst wichtig, dass man sich das Programm innerhalb der Musikhochschulen **gemeinsam zu Eigen** macht.

- 3.7 Im Falle des *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* arbeiten die Gruppen zwischen den einzelnen Versammlungen anhand einer **digitalen Arbeitsumgebung**. Auf diese „Intranet“-Webseite können die Mitglieder Dokumente herauf- und herunterladen und praktische Informationen zu anstehenden Versammlungen ankündigen. Das Nutzen einer Intranet-Webseite stellt auch für die Steuergruppe eine hilfreiche Methode dar, um über den Stand der geleisteten Arbeit auf dem Laufenden zu halten.
- 3.8 Im Projekt *Music Master for New Audiences and Innovative Practice* wurde ein Arbeitsplan sowie ein klares und ausführliches Zeitfenster formuliert, um sicherzugehen, dass die gesteckten Ziele erreicht werden. Insgesamt wird das Projekt zwei Jahre für die Entwicklung des Programms benötigen, darin inbegriffen die Implementierung eines gemeinsamen Qualitätssicherungsprogramms und die Formulierung eines soliden Businessplans und gemeinsamen Budgets für den Joint Master, wenn dieser in Betrieb ist. Ein drittes Vorbereitungsjahr wird darauf verwandt werden, das Curriculum, das Qualitätssicherungssystem und das Programmmanagement zu testen und zu steuern⁸.
- 3.9 Am Ende des Projektes und noch vor dem offiziellen Start des Programms ist es ratsam, einen **Vertrag** aufzusetzen, in dem erklärt wird, welche (finanziellen) Auswirkungen die Teilnahme am Joint-Programm tatsächlich hat. Auf diese Weise verhindern Sie einen späteren finanziellen Einsturz, z.B. wenn einer der Partner plötzlich ausscheidet und ein Anteil der gemeinsamen Einkünfte fehlt. Eine Ausstiegsstrategie kann Teil des Vertrags sein. Außerdem kann in Erwägung gezogen werden, eine Strategie zu entwickeln, wie mit neuen Partnern verfahren wird, die aufgenommen werden möchten.
- 3.10 Die Auseinandersetzung mit der praktischen Umsetzung des Curriculums sowie mit administrativen Fragen in verschiedenen Sprachen kann eine wahre Herausforderung an Joint-Programme darstellen. Für ein Joint-Programm muss daher eine **Sprachregelung** festgelegt werden. Wird ein pragmatischer Ansatz gewählt (z.B. indem man sich auf eine gemeinsame Sprache einigt), oder wird man der einzigartigen europäischen Sprachenvielfalt Rechnung tragen? Für den *Music Master* wurde beschlossen, Englisch als Hauptsprache für das Programm zu wählen; darin inbegriffen sind sämtliche Kurse, der Studienführer und die Webseite. Dennoch werden Newsletters und Broschüren auch in den Sprachen der involvierten Länder erstellt, um ein größeres Publikum und angehende Studierende mit Informationen über die Entwicklung des Programms zu versorgen.

⁸ Mehr Informationen zum Pilotjahr finden Sie in §7.1.

4 MANAGEMENT UND FINANZEN

Bei der Auseinandersetzung mit Fragen bezüglich des Managements und der Finanzen, sollten die folgenden Punkte bedacht werden.

- 4.1 Am Anfang der Programmentwicklung werden Kommunikation und Verwaltung zwischen den Partnern ziemlich informell verlaufen, insbesondere wenn die Anzahl der in die Entwicklung eingebundenen Personen gering ist. Beim Aufkommen von Fragen innerhalb des Programms wird es allerdings notwendig sein, formale **Strukturen und Verfahrensweisen** einzusetzen, um sicherzustellen, dass hohe Standards gehalten werden und die Programmverwaltung professionell läuft. Während informelle Kommunikationswege Vertrauensverhältnisse zwischen den verschiedenen Akteuren und Partnern fördern können, scheinen formale Strukturen unvermeidbar zu sein, wenn Netzwerke langfristig fortbestehen sollen. Formale Strukturen liefern einen Rahmen für regelmäßige Versammlungen zu Schlüsselfragen wie Netzwerkkoordination, Curriculum-Planung, Evaluierung von studentischer Entwicklung und Informationsverbreitung.
- 4.2 Es ist empfehlenswert, ein paar Mitarbeiter dazu zu berufen, die Entwicklung des Programms zu unterstützen. Der (Teilzeit-) **Projektkoordinator** leitet den gesamten Prozess. Für den *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* wurde ein (Teilzeit-) **Projektverwalter** dazu ernannt, sich um die Tagesgeschäfte des Programms zu kümmern, außerdem wurde ein (Teilzeit-) **Finanzverwalter** berufen. Weiter unten folgt eine Beschreibung der Aktivitäten und Zuständigkeiten des Projektkoordinators und -verwalters:

Projektkoordinator:

- Koordination des Joint-Master-Projektes
- Vorsitzender der Steuergruppe
- Vorbereitung und Teilnahme an Versammlungen der Joint-Master-Steuergruppe und der Arbeitsgruppen
- Sammeln relevanter Informationen für die Forschungsaktivitäten des Projektes anhand der Entwicklung, Verbreitung und Analyse von Fragebogen bzw. anderer Forschungshilfsmittel
- Versorgung des Projekts mit relevanten Fachkenntnissen in Bezug auf die professionelle Musikausbildung auf nationaler Ebene
- Einbindung in das Entwerfen und Erstellen von Projekttexten und Publikationen
- Einbindung in die Produktion, Evaluierung und Verbreitung von vorläufigen und abschließenden Projektergebnissen sowie in die Projektwebseite betreffende Aufgaben
- Einbindung in die Produktion des Zwischen- sowie des Abschlussberichtes für die EU in Bezug auf inhaltliche und finanzielle Fragen
- Präsentation und Verbreitung von Projektergebnissen auf Kongressen und Seminaren
- Vorbereitung und Teilnahme an Joint-Master-Seminaren bzw. Kongresspräsentationen
- Verbreitung von Joint-Master-Ergebnissen an der Heimatinstitution/organisation

Projektverwalter:

- Verantwortung für das gesamte Projektmanagement in Bezug auf Finanzen, praktische Organisation und Inhalt
- Vorbereitung der Versammlungen der Joint-Master-Arbeitsgruppen und der -Steuergruppe in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Vorsitzenden
- Berichterstattung von Versammlungen der Arbeitsgruppen und der Steuergruppe
- Kontrolle des Projektmanagements und der Projektergebnisse
- Unterstützende Funktion bei der Produktion von Projektpublikationen
- Unterstützende Funktion bei Forschungsaktivitäten, die aus der Arbeit der verschiedenen Gruppen entstehen
- Erstellen von Zwischen- und Abschlussberichten für die Europäische Kommission

4.3 Mit Beginn des Projektes muss eine zuverlässige **Finanzverwaltung** eingesetzt werden. Wenn ein ERASMUS-Zuschuss bewilligt wurde, müssen Sie die strengen und komplexen Finanzbestimmungen der EU erfüllen. Im Finanz- und Verwaltungshandbuch, das von der EU bereitgestellt wird, ist genau festgelegt, welche Ausgaben durch den Gemeinschaftszuschuss gedeckt werden können. Ferner sind darin Maximalbeträge fixiert, die für die verschiedenen Kostenkategorien (wie Reise- und Verpflegungskosten) ausgegeben werden dürfen. Es könnte hilfreich sein, ein Wiedererstattungsformular zu entwickeln, das von sämtlichen Mitgliedern benutzt werden kann, um sicherzustellen, dass alle Partner das gleiche Formular verwenden und die gleichen Regeln befolgen hinsichtlich dessen, was wiedererstattet werden kann (und was nicht)⁹.

4.4 Während der Entwicklung des Joint-Programms müssen Sie auch einen soliden **Business-Plan** aufstellen, in dem festgelegt wird, wie das Programm von Anfang an betrieben werden wird. Für den *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* wurde die folgende Struktur gewählt:

- Eine **Steuergruppe** ist für die laufende Entwicklung und das Engagement an den Lehrinstitutionen zuständig.
- Zusätzlich wurde ein **Programmmanager** ernannt, der für das Management des gemeinsamen Teils des Programms mit Beginn des Pilotjahres zuständig ist. Der Programmmanager wird über ein gemeinsames Budget bezahlt.
- Außerdem übernimmt an jeder Lehrinstitution eine Person die Verantwortung für die **Koordination** des Joint Master vor Ort. Anstatt ein Stellenprofil zu entwerfen, wurde beschlossen, dass die Aufgaben dieses lokalen Beauftragten von jeder Institution selbst beschrieben werden. Der Koordinator wird von der Institution bezahlt.
- Neben dem Programmmanager und dem lokalen Koordinator kann auch die Ernennung eines **Programmleiters** für jede Institution in Betracht gezogen werden; dieser wäre für den tatsächlichen Inhalt des Programms zuständig.

⁹ Im Anhang befindet sich ein Beispiel für ein Wiedererstattungsformular.

4.5 In dieser oben genannten Struktur muss Klarheit darüber bestehen, welche Kosten des Programms gemeinsam und welche von den Institutionen selbst übernommen werden, wenn das Programm einmal in Betrieb genommen ist. Im Falle des *Music Master* hat die Steuergruppe ein **gemeinsames Budget** aufgestellt, das (u.a.) das Gehalt für den Projektmanager, die Öffentlichkeitsarbeit, Kosten für Zulassung und Beurteilung sowie Reise- und Verpflegungskosten für Dozentenaustausch inkludiert. Die Ausgaben für Lehrende an der Heimatinstitution, die normale Personalkosten darstellen, werden von den Institutionen selbst getragen. Im Anhang ist ein gemeinsames Budget mit fiktiven Beträgen als Beispiel zu finden.

4.6 Es könnte gut sein, dass die **Immatrikulationsgebühren** an den einzelnen Institutionen unterschiedlich hoch ausfallen. Zwei Möglichkeiten bieten sich, um mit dieser Situation umzugehen.

- Die erste Option wäre, von den Studierenden den Durchschnittsbetrag sämtlicher Gebühren zu verlangen, wodurch Ihr Programm für jeden Studierenden gleich viel kosten würde. Dies könnte problematisch sein, wenn Studierende von Institutionen, an denen normalerweise keine Immatrikulationsgebühren erhoben werden (bzw. aufgrund der nationalen Gesetzgebung nicht erhoben werden dürfen), Interesse am Programm verlieren.
- Eine zweite Option wäre, eine differenzierte Immatrikulationsgebühr für jede Institution zu erheben. Dies würde bedeuten, dass der Studierende die Unterrichtsgebühren zahlt, die normalerweise für ein (Master-) Programm in diesem Land erhoben werden.

Für den *Music Master* wurde die zweite Option gewählt, da dieser aktuell auf dem Prinzip eines Joint-Programms mit einzelnen Abschlüssen basiert, wie in §6.1 erläutert.

4.7 Ein wichtiger Bestandteil eines Joint-Programms ist die **Mobilität von Studierenden und Personal**. Es ist daher notwendig, die tatsächlichen mit Mobilität zusammenhängenden Kosten für die verschiedenen Musikhochschulen aufzuschlüsseln. Man sollte unbedingt bedenken, dass der einzelne ERASMUS-Zuschuss, über den die Institutionen als Teil ihres auf den ERASMUS-Universitätscharters basierenden ERASMUS-Vertrags verfügen, üblicherweise zu den Reisekosten, Ausgaben für Sprachvorbereitung und die bei Joint-Programmen allgemeinen höheren Lebenshaltungskosten im Gastgeberland beitragen kann. Die gewährten Zuschüsse für die individuelle Studierenden- und Mitarbeitermobilität werden von Land zu Land unterschiedlich ausfallen. Institutionen, die daran interessiert sind, ihre individuellen Mobilitätsaktivitäten im Rahmen von ERASMUS aufzubauen bzw. weiterzuentwickeln, sollten das AEC-Handbuch *Zehn Schritte zur Einführung Ihres ERASMUS-Austauschprogramms auf dem Musikgebiet*¹⁰ konsultieren und sich für weitere Informationen an die nationale ERASMUS-Agentur¹¹ wenden.

¹⁰ Dieses Dokument finden Sie auf Deutsch, Englisch, Französisch und Spanisch unter www.doremifasocrates.org/usefulinformation.

¹¹ Um Kontakte für die nationalen ERASMUS-Agenturen zu finden, besuchen Sie bitte den Links-Bereich der AEC-Webseite www.doremifasocrates.org.

5 CURRICULUM-ENTWICKLUNG

In diesem Kapitel wird die Frage der Curriculum-Entwicklung behandelt. Um dies anhand eines konkreten Beispiels zu tun, werden die Curriculum-Entwicklungsaktivitäten des *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* als Fallbeispiel ausführlicher beschrieben. Es sollte dennoch darauf hingewiesen werden, dass das Curriculum für dieses spezielle Joint-Programm ziemlich innovativ ist und somit in manchen der teilnehmenden Institutionen noch nicht existiert. Joint-Programme in anderen klarer definierten Fachbereichen (z.B. Kammermusik oder Jazz) könnten einen anderen Ansatz verfolgen, der mehr auf den existierenden Programmen basiert.

- 5.1 In der ersten Entwicklungsphase werden Sie entscheiden müssen, **welches Curriculum Sie entwickeln möchten**. Was sollen zukünftige Studierende mit ihrem Studienabschluss erreicht haben? Und wie „übertragen“ Sie dies auf ein Studienprogramm mit Modulen? Welche Pflichtmodule möchten Sie an sämtlichen Musikhochschulen anbieten? Haben Sie vor, Module zu verwenden, die bereits existieren oder möchten Sie neue Kurse entwickeln? Welche Module werden optional an jeder Institution angeboten werden? Wie handhaben Sie den Ablauf innerhalb des Programms und stellen sicher, dass das Programm ausgeglichen und nicht etwa überladen ist? Es kann hilfreich sein, eine Programmplanung zu entwerfen, in der sämtliche Semester in Kursen und Kreditpunkten spezifiziert sind. Das AEC-Handbuch *Curriculum-Gestaltung und -Entwicklung in der höheren Musikausbildung*¹² könnte Ihnen bei der Entwicklung Ihres Curriculums helfen.

Als Beispiel wird hier das Programm für den *Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice* aufgeführt:

¹² Dieses Handbuch finden Sie auf Deutsch, Englisch und Französisch unter www.bologna-and-music.org/lehrplangestaltung.

When	What	Where are the students?	Where are the teachers?
February	Admission assessments	Home Institution	Admission committee teachers from the home institution plus members of other institutions
Sept-Febr	Semester 1: 30 EC		Intensive week: rotating at one of the institutions; Rest: home institution
	3EC: mentoring process and personal pathway guidance	Intensive week (1) Action Research (8) Project Management and Entrepreneurship (4) Performance and Communication (7) Leading and Guiding (7)	
Febr-July	Semester 2: 30 EC		Period abroad
	3EC: mentoring process and personal pathway guidance	27 EC: A variety of chosen modules connected to the student's personal pathway	
Sept-July	Semester 3 and 4 : 60 EC		Home institution; Intensive week: rotating at one of the institutions.
	6EC: mentoring process and personal pathway guidance	30 EC: professional integration project 23 EC: other modules 1 EC: intensive week	

5.2 Wie der Tabelle zu entnehmen ist, wurde für den *Music Master* beschlossen, das Joint-Programm mit einer **intensiven Sommerschulwoche** an einer der fünf Institutionen beginnen und enden zu lassen, in der die Studierenden mit manchen der Programmtutoren und –mentoren zusammenarbeiten können. Eine Reihe von Workshop- und Seminaraktivitäten werden stattfinden, die es den Studierenden erlauben, Hauptsparten des Programms zu erkunden und effektive Kommunikationskanäle mit ihren jeweiligen Heimatinstitutionen aufzubauen.

- 5.3 Nach der Sommerschule verbringen die Studierenden das erste Semester an ihrer **Heimatinstitution**, wo sie die folgenden vier Pflichtmodule belegen, die durch beratende und persönliche Anleitung unterstützt werden:
- **Anwendungsbezogene Forschung:** mit einem Fokus auf der Anwendung von Forschungsfertigkeiten sowie Forschungsmethodologie und Literatur.
 - **Leiten und Führen:** eine Einführung zu den erforderlichen Fertigkeiten und Kenntnissen, um ein kompetenter Workshop-Ausübender und kreativer Leiter zu sein.
 - **Darbietung und Kommunikation:** intensive Begegnungen mit bewährter Praxis innovativer Darbietungspraktiken in einer Vielzahl von Kontexten.
 - **Projektmanagement und Unternehmertum:** Konzeption, Implementieren und Realisieren von Projekt/Geschäftsideen.
- 5.4 Das zweite Semester wird dann **außerhalb der Heimatinstitution** an einer der anderen fünf Institutionen verbracht. Die Auswahl einer der fünf Institutionen basiert auf dem Bildungsangebot der Partnerinstitutionen und den gewählten Spezialisierungen. Studierende können Fachbereiche (anhand von optionalen Modulen) wählen, die am besten zu ihrem persönlichen Weg passen. Beispiele für Module sind: Erschaffen und Kommunizieren von Musik, Berufliche Praxis, Komposition, Improvisation, Technologie in den Künsten, Training von Führungsfähigkeiten, Cross-Kulturmanagement, Internationales Unterhaltungs- und Medienrecht, Kulturpolitik und Musiksoziologie.
- 5.5 Der Schwerpunkt des dritten und vierten Semesters des Programms (d.h. das zweite Jahr zurück an der Heimatinstitution) liegt auf der beruflichen Einführung der Studierenden. Diese führen in Zusammenarbeit mit externen professionellen und ausbildungsbezogenen Organisationen, Partnern der jeweiligen höheren Ausbildungsinstitution, ein berufliches Integrationsprojekt durch, das in einem abschließenden Darbietungsevent gipfelt. Während des gesamten Forschungs- und Entwicklungsprozesses muss der/die Studierende seine/ihre Arbeit und Entscheidungen Sachverständigen und externen Interessenvertretern gegenüber transparent machen.
- 5.6 **Betreuung** und Anleitung spielen auch in diesem Joint Master eine wichtige Rolle. Jede/r Studierende hat seinen/ihren eigenen Hauptmentor, der für den/die Studierende/n die Kontinuität des Programms überwacht und eine „anleitende“ Rolle beim beruflichen Integrationsprojekt übernimmt, das der/die Studierende im zweiten Jahr des Programms durchführt. Zusätzlich zum Hauptmentor werden noch weitere Personen als Co-Mentoren fungieren. Durch den Betreuungsprozess sollten Studierende u.a. Fertigkeiten als Co-Mentor, kritisches Reflexionsvermögen sowie die Fähigkeit, innerhalb unterschiedlicher Kontexte zu reflektieren, entwickeln. Auch die unterschiedlichen Rollen von Musikern werden in dem Prozess behandelt. Der Hauptmentor wird mehr und mehr in den Hintergrund treten und eine distanziertere Rolle einnehmen, während der Studierende zunehmend als sein eigener Mentor fungiert. Das digitale Portfolio, das innerhalb der digitalen Arbeitsumgebung (siehe §3.7) entwickelt wird, spielt eine wichtige Rolle als Betreuungsinstrument.

5.7 Um an sämtlichen Institutionen die gleichen Informationen für sämtliche Module zu erfassen, werden Sie ein **Kursformat** einrichten müssen. In das Format des *Music Masters* wurden die folgenden Kategorien einbezogen:

1. Kursbezeichnung
2. Kurs-Code
3. Kurstyp
4. Kursniveau
5. Studienjahr
6. Kreditpunkteanzahl
7. Kontaktstunden
8. Name der Tutoren
9. Kursziele
10. Bedingungen
11. Kursinhalt
12. empfohlene(s) Lektüre/Hörmaterial/visuelles Material
13. Lehrmethoden/Arbeitsformen
14. Beurteilungsmethoden
15. Sprache im Unterricht und der Beurteilung
16. entsprechende Lernergebnisse
17. Arbeitssitzungen in kleinen Gruppen

5.8 Wie wird die **Abschlussprüfung** aussehen? Und wie wollen Sie die anderen Pflichtmodule prüfen? Im Falle des *Music Masters* besteht die Abschlussprüfung in einer Darbietung, einer Präsentation, die in Zusammenhang mit der Darbietung steht, sowie einer Diskussion des digitalen Portfolios, das der/die Studierende in den zwei Jahren ständig aktualisiert.

5.9 Wann gehen die Studierenden ins **Ausland** an eine der Partnerinstitutionen? Wie wird/werden diese Periode/n für die Studierenden aussehen in Bezug auf den Inhalt? Im *Music Master* wird ein persönlicher Entwicklungsplan vom/von der Studierenden und seinem/ihrem Mentor aufgesetzt, in welchem die Austauschinstitution wie auch optionale Module erwähnt werden, die der Studierende belegen möchte. Außerdem ist ein Plan für das berufliche Integrationsprojekt, das anschließend folgt, inbegriffen, da es als wichtig erachtet wird, dass das Abschlussprojekt die Fertigkeiten und Kenntnisse einbezieht, die der/die Studierende zuvor in seinem/ihrem Studium erlangt hat.

5.10 Im *Music Master* ist der **Lehrendenaustausch** ebenfalls eine wichtige Komponente des Mobilitätsparts innerhalb des Programms. Im Laufe des (2 Jahre dauernden) Programms reisen die Lehrenden, um an einer oder mehreren Partnerinstitutionen zu unterrichten. Wie in §4.7 festgestellt, können Gelder im Rahmen des ERASMUS-Programms sowohl für Lehrenden- wie auch für Studierendenmobilität bezogen werden.

- 5.11 Wie in §3.7 bereits festgestellt, könnte es hilfreich sein, eine **IT-Umgebung** einzurichten, die von Studierenden und Personal an sämtlichen Institutionen genutzt werden kann. Beim *Music Master* wurde als Erstes ein Inventar der an den teilnehmenden Institutionen bestehenden IT-Umgebungen erstellt. Auf der Grundlage dieses Inventars wurde eine Institution ausgewählt, die für die Entwicklung eines Joint-Master-Intranets zuständig sein würde. Dabei ist unbedingt zu bedenken, welches die wichtigen Elemente der Umgebung sind, auf die nicht verzichtet werden kann. Für den *Music Master* mussten die Studierenden in der Lage sein, ein digitales Portfolio zu entwickeln. Darüber hinaus wurde Online-Kontakt zwischen Studierenden sowie zwischen Studierenden und Mitarbeitern als notwendig erachtet. Da Mitarbeiter von fünf Organisationen in die Beurteilung der Studierenden involviert sein würden, durfte auch eine Online-Datenbank mit den Ergebnissen sämtlicher studentischer Beurteilungen nicht fehlen.
- 5.12 Sobald es mit der Curriculum-Entwicklung vorangeht, werden Sie anfangen müssen, sich über **die Einbindung von Lehrenden** und anderen Mitarbeitern Ihrer Institution Gedanken zu machen. Im Falle von (Pflicht-) Modulen, die an jeder Institution unterrichtet werden, müssen das Profil/die Fertigkeiten, die der Lehrende dafür benötigt, klar herausgestellt werden. Wenn die Lehrendenmobilität Teil Ihres Programms ist, müssen Sie einen Plan aufstellen, wer wann und wo unterrichten wird.
- 5.13 Um den vorangehenden Punkt zu unterstützen, ist es unverzichtbar, in die **berufliche Weiterbildung von Lehrenden** zu investieren. Im *Music Master* setzt man sich mit dieser Frage auseinander, indem man einmal jährlich ein Seminar an einer der Institutionen organisiert, bei dem Lehrende dazu aufgefordert werden, über ihre Arbeitsmethoden nachzudenken und diese im Joint Master zu verbessern. Das erste dieser Seminare ist für Mai 2008 geplant; das Hauptthema wird die Betreuung sein.

6 QUALITÄTSSICHERUNG UND -STEIGERUNG

Im *Music Master* kümmert sich eine spezielle Arbeitsgruppe um eine ganze Reihe von Fragen in Bezug auf die Qualitätssicherung. Eine der zu behandelnden Hauptfragen lautet: wie kann man gleiche Qualität und gemeinsame Verfahrensweisen an jeder Institution garantieren? Zusätzlich befasst sich die Arbeitsgruppe mit Fragen der externen Qualitätssicherung und Akkreditierung, Zulassungsverfahren, Modulbeurteilungen und Abschlussprüfungen, Studienabschlüssen und Qualifikationen, ECTS, Lernergebnissen und Entwicklung eines Ratgebers für Lehrende. Die Gruppe ist außerdem für die Gestaltung eines internen Qualitätssicherungssystems zuständig. Viele dieser Punkte werden in enger Zusammenarbeit mit der Arbeitsgruppe für Curriculum-Entwicklung diskutiert.

- 6.1 Bei der Entwicklung eines Joint Master sollte man bedenken, dass durchaus ein **Unterschied zwischen einem Joint-Programm und einem Joint Degree** besteht. Sie haben beschlossen, dass Sie ein Joint-Programm entwickeln möchten: ob dieses zu einem Joint Degree führen wird, ist noch einmal eine andere Frage. Ein wirklicher Joint Degree wäre ein Abschluss, der von einer kooperierenden Institution verliehen wird, als seien die kooperierenden Institutionen eine einzige Institution; oder er wird von einer separaten Instanz verliehen, die für das spezifische Joint-(Master)-Programm von allen teilnehmenden Institutionen zur Verleihung von Abschlüssen befugt wurde. Derzeit¹³ machen die nationalen Rechtsrahmen ein solches Joint-Degree-Programm in vielen Ländern unmöglich.

Auch für den *Music Master* war dies der Fall, zumal zwei der teilnehmenden Länder (Niederlande und Finnland) momentan keine Joint Degrees anerkennen, obschon die Gesetzgebung derart vorbereitet wird, dass sich diese Situation in ein paar Jahren ändern könnte. Eine weitere Option, die in Ihrer Situation funktionieren könnte, sich jedoch für den *Music Master* aufgrund nationaler Gesetzgebungen als nicht machbar herausstellte, wäre ein Double bzw. Multiple Degree: dem/der Studierenden wird ein Abschluss von allen Institutionen, an denen sie/er studiert hat, verliehen. Die Option, die für den *Music Master* gewählt wurde, bestand darin, einen einzigen Abschluss mit einem Anhang zu verleihen: es wird ein Joint-Programm absolviert, aber der/die Studierende studiert an der „Heimatinstitution“, und so wird ihm/ihr der Abschluss von dieser Institution verliehen. Er/sie erlangt eine Qualifikation (einen einzigen Abschluss) und zusätzlich eine Beilage, die aus einem Zeugnis besteht. Dieses Zeugnis nennt die Partner des Joint-Programms und insbesondere die Institutionen, an denen der/die Studierende sein/ihr zweites Semester verbracht hat. Sobald es möglich sein wird, einen wirklichen Joint Degree auszuhändigen, wird dies beim *Music Master* anstelle der Beilage getan werden.

Innerhalb der Institution kann das Joint-(Master)-Programm als unabhängiges Master's-Degree-Programm an einer Institution oder als Teil eines bereits bestehenden (künstlerischen) Master-

¹³ Fröling 2008

Degree-Programms betrieben werden - eine Option, die von mehreren Partnern des *Music Masters* gewählt wurde.

6.2 Bei der Auseinandersetzung mit der Qualitätssicherung kommt es sehr darauf an, dass sich alle in das Joint-Programm involvierten Institutionen einig sind, was die Terminologie in Bezug auf Fragen der Qualitätssicherung angeht. In der AEC werden die folgenden Begriffe verwendet:

- **Qualitätssicherung:** Sammelbegriff für die Systeme, durch die Kurse, Qualifikationen und die Institutionen, von denen sie durchgeführt werden, kontrolliert werden, um Zuverlässigkeit und Kohärenz sowie die Pflege fairer, rigoroser Praktiken und hohe Standards zu garantieren
- **Qualitätssicherungssysteme:** die organisatorische Struktur, durch die die Zuständigkeiten, Prozesse, Verfahrensweisen abgesteckt und die Mittel für das Vollziehen der Qualitätssicherung eingerichtet werden
- **Interne Qualitätssicherung:** die Systeme, die von der Institution selbst eingerichtet und durchgeführt werden und jährliche Kontrolle, Einsatz externer Prüfer, periodische umfassende Revisionen der Kurse etc. inkludieren können
- **Externe Qualitätssicherung:** ein System, das von Dritten betrieben wird, beispielsweise von staatlichen oder Qualitätssicherungs- und Akkreditierungsagenturen.

6.3 Wenn ein Programm auf dem Prinzip eines einzigen Abschlusses basiert, lässt sich leicht festlegen, wer für die Qualitätssicherung des Programms zuständig ist: die Hauptverantwortung liegt bei der Institution, die den Abschluss verleiht. Von der Institution wird natürlich erwartet, dass sie in Übereinstimmung mit den nationalen Bestimmungen handelt und mit relevanten Qualitätssicherungsagenturen arbeitet.

6.4 In den meisten Fällen werden Institutionen, die sich an der Entwicklung eines Joint-Programms beteiligen, bereits über ihr eigenes **internes Qualitätssicherungssystem** verfügen. Wenn dem nicht so ist, sollten diese Institutionen auf das *AEC-Handbuch zur internen Qualitätssicherung in der höheren Musikausbildung*¹⁴ verwiesen werden; dieses kann höheren Musikausbildungsinstitutionen dabei helfen, ein internes Qualitätssicherungssystem einzurichten. Dennoch mag es sein, dass ein Joint-Programm ein zusätzliches System erfordert, das die Qualität des Programms an jeder Institution gewährleistet, da zu erwägen ist, ob diese separat existierenden internen Qualitätssicherungssysteme ohne weiteres ausreichend aufschlussreiche Informationen zu Qualitätsfragen liefern oder ob es notwendig ist, ein Extra-Niveau auf Ebene des Joint-Programms hinzuzufügen. Letzteres benötigt mehr Zeit in der Entwicklung, könnte auf die Dauer allerdings effizienter sein: die Zeit, die auf den Qualitätserhalt des Programms verwendet wird, verkürzt sich, zumal es nicht gerade einfach ist, verlässliche Leitinformationen aus vielen verschiedenen internen Qualitätssicherungssystemen zu erfassen. Eine Reihe hilfreicher Kriterien und Grundsätze für die Qualitätssicherung von Joint-

¹⁴ Dieses Handbuch finden Sie auf Deutsch, Englisch und Französisch unter www.bologna-and-music.org/interneqa.

Master-Programmen ist in der EUA-Publikation *Guidelines for Quality Enhancement of Joint Master Programmes*¹⁵ zu finden, die einen sehr strukturierten und klaren Rahmen für diesen Zweck liefert.

6.5 Beim *Music Master* wurde beschlossen, eine doppelte Ebene beizubehalten, wobei die verschiedenen bestehenden internen Qualitätssicherungssysteme zwar weitergeführt, aber an manchen Stellen mit dem Joint Master eigenen internen Qualitätssicherungsinstrumenten „verdoppelt“ werden. Auf der Grundlage des EFQM-Modells¹⁶ untersuchte die Qualitätssicherungsarbeitsgruppe, welche Leitinformationen benötigt werden würden, um die Qualität des Programms aufrecht zu erhalten und Außenstehende in dieser Hinsicht zu überzeugen. Daraufhin wurde untersucht, ob es möglich sein würde, diese Informationen anhand der an den verschiedenen Institutionen existierenden internen Qualitätssicherungssysteme zu erfassen. Da dies nicht der Fall war, wurde beschlossen, auf der Grundlage der an manchen Institutionen bestehenden Instrumente, einen für den **Joint Master spezifischen Satz interne Qualitätssicherungsinstrumente** zu entwickeln. Die Liste der anzuwendenden Instrumente gestaltet sich folgendermaßen:

- Eine Liste mit Daten bezüglich der Studierenden/Lehrenden/Budgets, die jährlich von sämtlichen Institutionen auf ihren jeweiligen Verwaltungssystemen basierend erstellt werden müssen
- Eine eigens für das Joint-Master-Programm eingerichtete kleine Studierendendatenbank, die bei Bedarf Fakten und Zahlen zu (beispielsweise) Input, Durchsatz und Output liefert
- Fragebögen für Studierende nach der Aufnahmeprüfung
- Fragebögen für Studierende nach Modulen
- Fragebögen für Studierende unmittelbar nach Studienabschluss
- Fragebögen für Studienabbrecher
- Fragebögen für Alumni
- Fragebögen für Lehrende
- Liste mit Daten für externe Prüfer
- Verfahren zum Sammeln von Zeitungsausschnitten.

6.6 Zusätzlich zu den internen Qualitätssicherungssystemen werden in den meisten europäischen Ländern zunehmend verschiedene **externe Qualitätssicherungs-** bzw. Akkreditierungsverfahren aufgebaut, denen entsprochen werden muss. Manche der durch nationale Gesetzgebungen vorgeschriebenen Anforderungen können sich auf den Inhalt des Joint-Programms auswirken. Sie könnten daher in Erwägung ziehen, einen Überblick anzufertigen, in dem die nationalen Anforderungen jedes Landes beschrieben und verglichen werden. Auf diese Weise ist es einfacher, Ähnlichkeiten und Unterschiede zu erkennen. In jedem Fall wird sich Ihr Joint-Programm in jedem Land, in dem es angeboten werden wird, vermutlich einem Qualitätssicherungs- bzw. Akkreditierungsverfahren unterziehen müssen. Dies erscheint seltsam: man würde erwarten, dass

¹⁵ Diese Publikation ist unter <http://www.eua.be/index.php?id=110> zu finden.

¹⁶ Für weitere Informationen zum EFQM-Modell siehe das AEC-Handbuch zur internen Qualitätssicherung in der höheren Musikausbildung: www.bologna-and-music.org/interneqa.

mit der Entwicklung von Joint-Programmen mittlerweile auch Verfahren existieren, die mit Joint-Programmen innerhalb eines einzigen Verfahrens fertig werden. Wie dem auch sei, bis heute hat keine nationale Agentur Grundsätze und Praktiken aufgestellt, die unter Berücksichtigung des spezifischen transnationalen Charakters dieser Programme sowie der gemeinsamen Verantwortung für Fragen wie Kursentwicklung, Durchführung und Dienstleistungen für Studierende bei der Qualitätssicherung von Joint-Programmen angewendet werden können.

- 6.7 Für die Auseinandersetzung mit externer Qualitätssicherung sei auch darauf hingewiesen, dass die AEC einen ausführlichen **fachspezifischen Rahmen für Qualitätssicherung und Akkreditierung auf dem Musikgebiet** mit Charakteristika, Kriterien, Verfahren und Programmresultaten entwickelt hat. Da die AEC rechtlich (noch) nicht dazu befugt ist, Institutionen bzw. Programme offiziell zu akkreditieren bzw. zu evaluieren, kann dieser Rahmen sehr hilfreich sein, wenn es darum geht, „Rat von kritischen Freunden“ für ein Joint-Programm einzuholen, z.B. wenn dieses durch ein Team von Sachverständigen aus unterschiedlichen Ländern geprüft werden soll¹⁷.
- 6.8 Wie bereits festgestellt wurde, hat man im Falle des *Music Master* beschlossen, **Lernergebnisse** als allgemeinen Ausgangspunkt hinsichtlich dessen, was Studierende am Ende ihres Studiums auf Master-Ebene erreicht haben sollten zu verwenden. Bei der Anwendung von Lernergebnissen sollten Sie sich erst einmal bewusst machen, welche Ergebnisse die Studierenden mit dem Programm als Ganzes erreichen sollen. Sobald Sie diese Gesamtergebnisse niedergeschrieben haben, ist es wichtig zu überlegen, wie diese auf die unterrichteten Module aufgeteilt werden (können). Sind sämtliche Ergebnisse in einem Gleichgewicht vorhanden? Wenn manche Ergebnisse durch viele Module abgedeckt werden, während andere nur einmal auftauchen, werden Sie womöglich Ihre Lernergebnisse bzw. den Inhalt (mancher) Ihrer Module neu überdenken müssen.
- 6.9 Beim *Music Master* basiert die **Beurteilung** der Module auf den Lernergebnissen. Dies bedeutet, dass die Lernergebnisse in praktische Beurteilungshilfsmittel übertragen werden mussten. Für die Entwicklung der Zulassungskriterien werden die Lernergebnisse auch als Bezugspunkt bei der Beurteilung, ob der Kandidat das Potenzial hat, die abschließenden Lernergebnisse nach einem zweijährigen Studium zu erreichen, berücksichtigt.
- 6.10 Sowohl für die Zulassungs- wie auch für die Beurteilungsverfahren werden Sie sich überlegen müssen, wie **gemeinsam** sie diese gestalten möchten. Wenn sämtliche Schulen in die Probespiele und Prüfungen der Studierenden von Partnerinstitutionen eingebunden werden möchten, handelt es sich definitiv um ein gemeinsames Verfahren. Dies wird allerdings hohe Kosten und viel Mühe mit sich bringen, zumal jeweils ein Repräsentant der einzelnen Institutionen zu allen anderen Institutionen wird reisen müssen. Für den *Music Master* wurde diesbezüglich Vertrauen als wichtiges Schlüsselwort gewählt. Um gewährleisten zu können, dass überall das gleiche Verfahren angewendet wird, wurden zwei Personen von unterschiedlichen Institutionen dazu ernannt, sich gemeinsam mit einem lokalen Ausschuss um die Zulassungs- und Beurteilungsverfahren in jedem Land zu kümmern. Das Joint-

¹⁷ Weitere Informationen zu diesem AEC Schema für Revisionsbesuche für Institutionen und Studiengänge sind unter www.bologna-and-music.org/evaluierungsschema zu finden.

Programm-Konsortium vertraut darauf, dass diese Personen in der Lage sind, die Qualität und den Vergleichbarkeitsgrad der Verfahrenweisen an jeder Schule beurteilen zu können.

- 6.11 In der EUA-Publikation *Developing Joint Masters Programmes for Europe* werden verschiedene Herangehensweisen an die Zulassungsverfahren herausgestellt. Manche Joint-Programme verwenden einen Satz Zulassungskriterien, Bewerbungsformulare und Zulassungsverfahren, die häufig über eine gemeinsame Webseite verfügbar sind. Manche Konsortien verwenden auch dezentralisierte Zulassungssysteme; diese Systeme können allerdings eine ganze Reihe von Problemen aufwerfen, zumal sie gegebenenfalls erhebliche Abweichungen in den Aufnahmebedingungen sowie unterschiedliche Deutung der Zulassungskriterien unter den Institutionen zur Folge haben können. Die dezentralisierten Verfahren können auch Schwierigkeiten beim Abrufen eindeutiger Informationen zu den verfügbaren Programmen verursachen, insbesondere wenn keine gemeinsame Webseite zur Verfügung steht. Zudem können dezentralisierte Systeme auch zu Ungerechtigkeit gegenüber den Studierenden führen, zumal es gemeinhin anerkannt ist, dass der Zugang zu manchen Institutionen/Ländern leichter bzw. schwieriger ist als in anderen.

Im Falle des *Music Master* wurde ein digitales Anmeldungsinstrument für ein zentrales Zulassungsverfahren entwickelt. Der Programmmanager sowie eine dazu ernannte Person pro Institution kümmern sich um die Verwaltung der Anmeldung sämtlicher Studierender. Von den Studierenden wird verlangt, ein Portfolio mit einem Motivationsschreiben, eine (digitale) audiovisuelle Präsentation, einen Lebenslauf einschließlich charakteristischer Aktivitäten (Portfolio) und einen Studienplan einzusenden und spezifisch ausgewählte Fragen zu beantworten. Des Weiteren sollte der/die Studierende eine erste und zweite Wahl für die Austauschinstitution im Ausland festlegen. Im Anschluss an die Registrierungsphase findet eine erste Auswahl statt. Die Heimatinstitution entscheidet selbst, welche Studierenden in die zweite Live-Probispielrunde kommen. Für die zweite Probispielrunde schließen sich dem lokalen Ausschuss ein bis zwei Mitglieder der Institutionen an, die sämtlichen Zulassungsverfahren beiwohnen. Die zweite Zulassung umfasst in jedem Fall die folgenden Punkte:

- Musikalische Darbietung einschließlich einer kurzen Gehörbildungsprobe
- Präsentation des Studienplans im Rahmen eines Interviews
- Die DVD und das Portfolio, die beide für die erste Probispielrunde eingesendet wurden, werden als Diskussionsgrundlage während des zweiten Probespiels verwendet
- Die Bewerber werden außerdem gebeten, einen kurzen Workshop mit ca. sieben Studierenden abzuhalten

Für den *Music Master* wurde außerdem beschlossen, dass die ausgewählten Studierenden nach den Probespielen von zwei Mitgliedern der Steuergruppe für das Auslandssemester auf die Institutionen verteilt werden.

6.12 Grundsätzlich sollte das von Ihnen durchgeführte Verfahren ausreichend sein, um zu sehen, welche Studierenden für das Programm passend sind. Wenn sich ein/e Studierende/r als weniger gut denn erwartet herausstellt, und er/sie möchte das Programm nicht aufgeben (macht gleichzeitig aber auch keine Fortschritte) kann diese/r Studierende in vielen Ländern von Rechts wegen nicht gezwungen werden, das Programm aufzugeben. Es könnte von daher sinnvoll sein, **Bedingungen** zu stellen. Für den *Music Master* wurde beschlossen, dass mindestens 3 von 4 Pflichtmodulen des ersten Semesters sowie der Beraterprozess adäquat abgeschlossen sein müssen, bevor der/die Studierende mit dem zweiten Semester fortfahren darf. Ferner wurde beschlossen, dass am Ende des ersten Jahres sämtliche Pflichtmodule sowie das Beratermodul adäquat abgeschlossen sein sollten, damit ein/e Studierende/r für das zweite Jahr zugelassen wird.

6.13 Beim *Music Masters* wurde das **ECTS-System** als Ausgangspunkt gewählt, in welchem dem durchschnittlichen Jahrespensum pro Studierenden 60 ECTS-Kreditpunkte zugeordnet werden. Es ist allgemein bekannt, dass das durchschnittliche Jahrespensum von Land zu Land (und sogar zwischen Institutionen und Programmen) variieren kann (dies hängt ebenfalls von der nationalen Gesetzgebung ab). Zusätzlich ist das Mindestpensum für ein Master-Programm im Falle des *Music Masters* in den jeweiligen Ländern nochmals verschieden:

Ort	Jahrespensum (60 ECTS)	Minimum Master
Holland	1680 Std.	60 ECTS = 1680 Std.
UK	1200 ¹ Std.	90 CATS = 1800 Std.
Island	1200 Std.	90 ECTS = 1800 Std.
Finnland	1600 Std.	60 ECTS = 1600 Std.

Die Unterschiede in Bezug auf das Jahrespensum führen zu schier unlösbaren Problemen (wie auch zu hoch anspruchsvoller Mathematik), wenn eine offizielle Haltung eingenommen wird. Auf ECTS-Kreditpunkten basierende Vergleichbarkeit und Anerkennung in Verknüpfung mit offiziellen national festgelegten Arbeitspensen ist kaum möglich. Aus diesem Grunde hat man für den *Music Masters* die folgende Lösung gewählt:

- Es wird bestätigt, dass ausreichend Vertrauen zwischen den Partnern besteht, was das Niveau und die Intensität des Studiums anbelangt;
- Die existierenden nationalen Systeme werden respektiert, aber es wird kein Versuch unternommen, diese direkt aufeinander zu übertragen, da dies unmöglich ist;
- Es wird eine eher symbolische Auffassung des ECTS-Systems vertreten: 60 ECTS stehen für ein Jahrespensum und werden auf die verschiedenen Module verteilt;
- Sofern erforderlich wird innerhalb der einzelnen Institutionen das jeweilige offizielle nationale Arbeitspensum für den internen Gebrauch angewendet. Beim Studierendenaustausch werden ausschließlich ECTS-Kreditpunkte als „Hauptwährung“ eingesetzt, und es wird akzeptiert, dass sich hinter dieser Währung unterschiedliche offizielle Systeme verbergen, die Realität in sämtlichen Ländern jedoch mehr oder weniger die gleiche ist.

Bei Fragen in Bezug auf die Anwendung von Kreditpunkten in der höheren Musikausbildung sollten Institutionen auf das AEC-Handbuch Einführung und Anwendung von Kreditpunkten in der höheren Musikausbildung¹⁸ verwiesen werden.

¹⁸ Dieses Handbuch finden Sie auf Deutsch, Englisch und Französisch unter www.bologna-and-music.org/kreditpunkte.

7 TEST UND EVALUIERUNG

Bevor die ersten Studierenden ihre Ausbildung in Ihrem Joint-(Masters)-Programm beginnen, könnte es sinnvoll sein, eine Test- und Evaluierungsphase vorzusehen.

- 7.1 Im Falle des *Music Master* wurde beschlossen, dass nach der zweijährigen Entwicklung eines Curriculums, eines Qualitätssicherungssystems und eines genauen Managementplans ein **Pilotjahr** durchgeführt werden sollte, um all diese Komponenten des Programms zu testen, bevor sich die ersten Studierenden für das Programm einschreiben. Anhand dieses Pilots wird ein Zwei-Jahres-Programm innerhalb eines Jahres getestet, was bedeutet, dass nicht alles getestet werden kann. Daher wurde beschlossen, dass die Institutionen während des Pilotjahres verschiedene Module anbieten und sich hinsichtlich der damit gemachten Erfahrungen miteinander beraten werden. Auf jeden Fall werden die vier neu entwickelten Pflichtmodule wie auch die IT-Umgebung für Studierende und Dozenten, das Qualitätssicherungssystem, der Lehrendenaustausch sowie das gemeinsame Management und die Finanzierung des Programms getestet werden. Ferner werden manche Institutionen die optionalen Module, die sie entwickeln oder einem Master-Niveau anpassen, in das Pilotjahr einbeziehen.
- 7.2 Im Rahmen des *Music Masters* wurde auch eine Expertin aus dem Musikbereich dazu eingeladen, während der Projektphase, in der das Programm entwickelt wird, als externe Gutachterin zu fungieren. Die **externe Gutachterin** beaufsichtigt und kontrolliert die Entwicklung des Projektes und gibt auf Anfrage wie auch auf ihre eigene Initiative hin Ratschläge. Sie nimmt an mehreren Versammlungen teil und liest sämtliche Berichte. Durch die „Helikopter-Perspektive“ der externen Gutachterin wird eine zusätzliche Reflexionsebene geschaffen, wodurch die Endqualität der Arbeit gesteigert wird. Wenn das Programm entwickelt und implementiert ist, wird ein externes Gutachtersystem als Teil des internen Qualitätssicherungssystems des Programms angewendet (siehe §6.4).
- 7.3 Darüber hinaus hat die *Music-Masters*-Steuergruppe die Entwicklung des Programms anhand von Diskussionen zu wichtigen Fragen während der Versammlungen sowie durch ständigen Email- und Telefonkontakt zwischen den einzelnen Versammlungen kontinuierlich evaluiert.

8 VERBREITUNG

Um die Aufmerksamkeit potenzieller zukünftiger Studierender und anderer Interessenten zu erregen, ist es wichtig, Informationen über das Joint-Programm und seinen Entwicklungsprozess zu verbreiten. Die Zielgruppen des *Music Masters* bestehen aus Studierenden und Personal an den Partnerinstitutionen sowie an anderen Institutionen für professionelle Musikausbildung, Berufsmusikern sowie deren Organisationen, internationalen und nationalen Organisationen, die an der Entwicklung eines Joint-Programms interessiert sind (z.B. europäische und nationale Instanzen, staatliche Organisationen und internationale Netzwerke), sowie der Öffentlichkeit, die sich für Fragen hinsichtlich der Musikausbildung und des Musikberufs interessiert. Aus diesem Grunde hat man für den *Music Masters* beschlossen, die folgenden Verbreitungshilfsmittel einzusetzen:

- 8.1 Es wurde eine **Webseite** für die Beschreibung des Entwicklungsprozesses des Joint-Master-Programms (www.jointmusicmasters.org) erstellt. Diese Webseite wurde speziell dazu angelegt, die Interessenten über die Art und Weise, in der unser Master entwickelt wird, zu informieren. Zusätzlich zu einer allgemeinen Beschreibung des Masters sowie der teilnehmenden Institutionen werden aktualisierte Arbeitsergebnisse der Steuergruppe bzw. der Arbeitsgruppen online gestellt. Vor dem Start des Pilotjahres wird eine zweite Webseite online geschaltet, die Studierende über den Joint Master informieren soll. Diese Webseite wird mit den lokalen Webseiten der unterschiedlichen Schulen sowie mit einem internen, ausschließlich für Studierende, Lehrende und Personal zugänglichen Teil verlinkt werden. Es ist ratsam, eine Webseite mit einem inhaltlichen Management-System auszustatten, das für das Joint-Programm-Management leicht bedienbar ist: auf diese Weise lassen sich Informationen über das Programm (bzw. seine Entwicklung) problemlos aktualisieren.
- 8.2 Es wurde eine **Kursbroschüre** für das Joint-Master-Programm entwickelt, die den Studierenden zusätzlich zu anderen lokalen Broschüren ausgehändigt wird. Es wurde beschlossen, die folgenden Kategorien in die Broschüre aufzunehmen:
 - Warum dieses Programm
 - Beschreibung des Programms: Spezialisierungen, Fachbereiche und verliehene Qualifikation
 - Eine Programmplanung, die einen Überblick zur Struktur liefert
 - Profile der Institutionen
 - Beispiele externer involvierter Partner
 - Beratung & Anleitung für persönlichen Pfad
 - Beispiele von Pfaden der Studierenden
 - Ansprechpartner der einzelnen Institutionen
 - Links zu Webseiten des Joint Master sowie der einzelnen Institutionen

In der Kursbroschüre wird auf Webseiten verwiesen, auf denen mehr Informationen zur Verwaltung und den Zulassungsverfahren der verschiedenen Institutionen zu finden ist. Zudem wird eine umfassende Beschreibung der Pflicht- und Wahlmodule geliefert.

- 8.3 Zusätzlich zur Kursbroschüre wird ein kurzer Online-**Studienführer** erstellt, der eine allgemeine Beschreibung des Masters (verliehene Qualifikation, Zulassungsverfahren, Abschlussprüfung etc.) sowie eine Beschreibung der einzelnen Kurseinheiten bereithält. Der Studienführer wird mit der allgemeinen Webseite verlinkt sein, auf der weitere detaillierte Informationen zum Programm zu finden sind. Außerdem wird er mit den Webseiten der verschiedenen Institutionen verlinkt sein, auf denen die allgemeinen Unterrichts- und Prüfungsbestimmungen zu finden sind. Da die Studierenden offiziell an ihren Heimatinstitutionen studieren und ihre jeweiligen Studienabschlüsse auch von diesen Institutionen erhalten werden, ist der JM-Studienführer als programmspezifisches Addendum zu den bereits existierenden, allgemeineren Unterlagen der jeweiligen Institution zu betrachten.
- 8.4 Zweimal jährlich wird ein **digitaler Newsletter** erstellt und verteilt, um eine größere Leserschaft innerhalb und außerhalb der Partnergemeinschaft über die Entwicklung des *Joint Music Master* zu informieren. Ein professioneller Designer hat das Format für diesen Newsletter entworfen.
- 8.5 Außerdem wurde ein **Informationsflyer** als Informationsmedium für Kongresse, Seminare und andere öffentliche Veranstaltungen produziert. Dieser Flyer verweist auf umfassendere Informationen auf der Webseite.
- 8.6 **Präsentationen** zum Entwicklungsprozess werden auf nationalen und internationalen Kongressen und Seminaren gegeben, etwa auf Versammlungen und Kongressen der AEC. Dazu wurde eine eigene Vorlage im „Stil des Hauses“ entwickelt, die für die Vorführung von PowerPoint-Präsentationen verwendet wird.

9 INFORMATIONSMQUELLEN

EUA-Publikationen (www.eua.be)

- *Developing Joint Masters Programmes for Europe*, Ergebnisse des Joint-Masters-Projektes (2004) der EUA
- *Guidelines for Quality Enhancement in European Joint Master Programme*, EMNEM - European Masters New Evaluation Methodology (2006)

AEC-Publikations (www.bologna-and-music.org)

- *Handbuch 10 Schritte zur Einführung Ihres ERASMUS-Austauschprogramms in Musik* (2008 – EN, DE, FR)
- *Höhere Musikausbildung: Charakteristika, Lernergebnisse und Kompetenzen* mit Lernergebnissen und Polifonia/Dublin-Deskriptoren für den ersten, zweiten und dritten Musikstudienzyklus (2007 – EN)
- *Handbuch für die Implementierung und Anwendung von Kreditpunkten in der höheren Musikausbildung* (2007 – EN, DE, FR)
- *Handbuch zur Curriculum-Gestaltung und -entwicklung in der höheren Musikausbildung* (2007 – EN, DE, FR)
- *Handbuch für interne Qualitätssicherung in der höheren Musikausbildung* (2007 – EN, DE, FR)
- *Leitfaden für das Studium im dritten Zyklus der höheren Musikausbildung* (2007 – EN, DE, FR)
- *Heute Student: morgen Alumnus – zur Pflege guter Alumni-Beziehungen an Musikhochschulen* (2007 – EN, DE, FR)
- AEC-Rahmendokument *Qualitätssicherung und Akkreditierung in der höheren Musikausbildung: Charakteristika, Kriterien und Verfahren* (2007 – EN, DE, FR)
- *Handbuch How to prepare for an institutional or programme review in Higher Music Education?* (2007 – EN, DE, FR)

Der Prozess der Bologna-Erklärung

- Die „Bologna & Music“-Webseite der AEC: www.bologna-and-music.org
- Die „DoReMiFaSOCRATES“-Webseite der AEC: www.doremifasocrates.org
- Die offizielle Bologna-Webseite:
<http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/>

Links zu Joint-Programmen in Musik

- Die Webseite des Joint Music Master for New Audiences and Innovative Practice:
www.jointmusicmasters.org
- Die Webseite des Promotionscurriculums in Musik (DoCuMa): www.documa.org

ANHÄNGE

Als Anhänge finden Sie die folgenden administrativen Formulare und Informationen, die im Joint Music Masters for New Audiences and Innovative Practice verwendet werden:

1. Ein Muster einer Partnervereinbarung
2. Ein Muster einer Personalstundenerklärung
3. Ein Muster eines Wiedererstattungsformulars
4. Ein gemeinsames Budget mit fiktiven Beträgen

ANHANG I
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

ANHANG 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.

ANHANG 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

Specification of costs*	EURO	If other currency, state here
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.*

ANHANG 4

A JOINT BUDGET WITH FICTIONAL AMOUNTS

JOINT MASTER - BUSINESS PLAN - BUDGET JOINT AREAS				
-	-	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
total costs				
		6,000	124,020	186,960
Per student:				
		0	3,543	2,671
Commitment:				
	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
	total	<u>2,000</u>

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
	total	<u>53,000</u>

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
	total	<u>38,000</u>

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 Die Niederlande
Tel +31.302361242 Fax +31.302361290
Email aecinfo@aecinfo.org Webseite www.aecinfo.org



Education and Culture

Socrates
Erasmus