

**Évaluation en vue de l'accréditation**

**Programme Master Européen en Médiation  
de l'Institut Universitaire Kurt Bösch**

**Rapport final du Comité de visite  
de l'OAQ**

**30 août 2005**

## I - Description du processus d'évaluation

L'évaluation du programme de *Master Européen en Médiation* (MEM) s'est réalisée sur la base des standards de qualité de l'OAQ pour l'évaluation des filières d'études universitaires. Le rapport d'évaluation du programme a été reçu au moment approprié, ce qui a permis aux experts du Comité de visite de l'OAQ<sup>1</sup> (ci-après nommé le Comité) d'en faire une étude approfondie avant de visiter l'IUKB. Au cours de cette visite, qui s'est déroulée le 22 juin, les experts ont pu rencontrer les responsables du programme, des enseignants et des étudiants. Les échanges ont permis aux experts de clarifier certains aspects du rapport d'autoévaluation et d'approfondir leur connaissance du programme. Ils remercient les personnes rencontrées de leur disponibilité et de leur ouverture.

Le travail du Comité a été compliqué par le fait que l'IUKB avait présenté un rapport d'autoévaluation en deux parties, la première concernant un futur programme de *Master en médiation* que l'IUKB sera amené à développer et, la deuxième, le programme de *Master Européen en Médiation*. Le rapport d'autoévaluation étant assez peu explicite, il a fallu d'abord bien distinguer ce qui relève du *Master* projeté de ce qui appartient au MEM qui, seul, faisait l'objet d'une demande d'accréditation. Le présent rapport ne concerne donc que le MEM.

Le MEM est un programme de type *Master of Advanced Study* de 60 crédits. Il est offert par l'IUKB en collaboration avec une douzaine d'universités presque toutes européennes. Le programme s'échelonne sur 18 mois. Il s'adresse à des professionnels détenteurs d'un premier diplôme universitaire et d'une formation préalable en médiation de 60 crédits.

Le rapport du Comité suit l'ordre du guide de l'OAQ dont il reprend chacun des critères. Le Comité tient à préciser que son rapport ne concerne que le programme dispensé à l'IUKB.

---

1. Le Comité de visite était composé de M<sup>me</sup> Michèle Guillaume-Hofnung, professeure à l'Université de Paris XI et directrice du diplôme de médiation à l'Université de Paris II, et de MM. Jean-Marc de Leersnyder, ex-directeur de l'École HEC de Paris, Roland Reichenbach, professeur, Universität Munster, Jacques Salzer, maître de conférences à l'Université Paris-Dauphine, chargé de cours au CNAM & à l'université de Paris V, et Jacques L'Écuyer, président de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial du Québec, qui dirigeait le Comité.

## II - Évaluation

### 1 - Mise en œuvre et objectifs de formation

#### 1.1 Régularité de l'offre d'études

Le programme MEM a été initié en 1995. Il en est maintenant à sa cinquième volée, ce qui témoigne de sa durabilité. L'IUKB entend conserver ce programme sous la forme d'un *Master of Advanced Studies*.

#### 1.2 Objectifs de formation

Les objectifs de formation sont présentés dans le Règlement des études ainsi que dans la plaquette du programme. Il y est indiqué que le MEM poursuit les objectifs de « *promouvoir au niveau européen une réflexion sur le rôle de la médiation face aux changements contemporains en matière de lien social et de régulation sociale; privilégier une approche interdisciplinaire de la médiation; développer la recherche en médiation au niveau européen; favoriser l'accès à une culture européenne de la médiation* ».

À ces objectifs, l'IUKB entend ajouter dans le cadre de l'adaptation au MAS celui de « *acquérir les compétences du management de la médiation* ». Ces objectifs sont clairs, mais ils pourraient être plus explicites et préciser quelle est, pour l'étudiant, la valeur ajoutée du programme par rapport à une formation initiale en médiation et quelles sont les connaissances, attitudes et habiletés que le programme s'efforce de développer chez celui qui s'y inscrit.

Le programme répond bien à la mission de l'IUKB. Il s'adresse à des professionnels et revêt un caractère thématique et interdisciplinaire. Il relevait jusqu'à maintenant de l'Unité Médiation logée dans le Pôle « *Âges, Santé et Société* », ce qui était tout à fait pertinent. Pour des raisons inconnues, il semble qu'il relèvera à l'avenir du Centre de formation continue. Il faut espérer que le CFC saura lui conserver sa qualité et travailler étroitement avec les membres de l'Unité Médiation.

## 2 - Organisation interne et gestion de la qualité

### 2.1 Partage des responsabilités

Le MEM est un programme assez complexe et le rapport d'autoévaluation n'est pas toujours clair et suffisamment explicite. Néanmoins, les informations recueillies au cours de la visite ont permis de mieux comprendre la situation. Initialement, le MEM était un programme de 120 crédits dont la première année se passait dans l'une ou l'autre des universités participantes. La deuxième année de la formation, qui constitue le MEM proprement dit et qui fait ici l'objet de l'accréditation, « *est placée sous la responsabilité principale du regroupement des universités partenaires dans les limites administratives et financières déterminées par l'IUKB* » (Règlement des études). Le règlement ajoute « *qu'un Conseil scientifique européen, composé d'un représentant de chaque université partenaire, des responsables exécutifs du Master et de personnes qualifiées, garantit la qualité scientifique et pédagogique de la formation* ». Quant au comité exécutif, « *responsable du déroulement du Master, il est composé des responsables du Master au plan scientifique, pédagogique et administratif ainsi que de personnes qualifiées nommées par l'IUKB* ». L'organigramme présenté reflète cette situation.

Cependant, les indications données dans le rapport d'autoévaluation ne traduisent pas sans ambiguïtés le règlement. Ainsi, il est dit que le Conseil scientifique « *fixe les modalités de collaboration entre les universités* » et que c'est à l'équipe pédagogique (on semble nommer ainsi le Comité exécutif) qu'il revient « *de mettre en œuvre les décisions du Conseil scientifique, les orientations générales de l'IUKB et de définir les orientations spécifiques à la filière de formation* ».

Le Comité estime que les responsabilités respectives du Conseil scientifique et de l'équipe pédagogique (ou Comité exécutif) gagneraient à être précisées et explicitées. S'il revient au Conseil scientifique de garantir la qualité scientifique et pédagogique de la formation, ne serait-il pas normal que ce soit lui qui donne ou, à tout le moins, approuve les orientations du programme? De même, devraient être précisées et expliquées les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique. Si celles des responsables scientifiques et pédagogiques sont claires, ce n'est pas le cas de celles du coordonnateur pédagogique et du coordonnateur des options professionnelles.

## 2.2 *Participation du personnel scientifique et des étudiants*

La participation du personnel scientifique se fait surtout dans le cadre des activités du Conseil scientifique et de l'équipe pédagogique. Outre les responsables et coordonnateurs, l'équipe pédagogique comprend les tuteurs, ce qui assure que tout le personnel scientifique peut prendre part aux discussions touchant le développement du programme. Quant aux étudiants, l'IUKB prévoit de les intégrer à ses processus de décision, mais sans préciser comment. Entre temps, ils peuvent faire entendre leur point de vue par le biais des questionnaires qui leur sont distribués pour connaître leur opinion. Le Comité estime que l'IUKB doit rechercher plus activement la participation des étudiants, par exemple en prévoyant à cette fin une rencontre au cours de chaque regroupement. Le Comité lui recommande aussi de favoriser la mise sur pied d'une association étudiante.

## 2.3 *Gestion de la qualité*

Les seules mesures d'évaluation actuellement en place sont les évaluations générales réalisées par questionnaire auprès des étudiants à la fin de chaque volée. Certaines améliorations ont été apportées à la suite de ces évaluations particulièrement à la suite de la première volée. Lorsqu'on prend en considération la qualité des étudiants inscrits au programme, il y a tout lieu de croire que des rencontres régulières, comme celles que suggère le Comité, constitueraient un instrument efficace de gestion de la qualité. Par ailleurs, l'IUKB fait part dans le rapport d'autoévaluation de son intention d'implanter un manuel d'assurance qualité du type de celui existant pour les programmes BBA – MBA. Le Comité l'encourage à le faire.

# 3 - **Curriculum et méthodes didactiques**

## 3.1 *Structure du plan d'études*

Au cours des derniers mois, l'IUKB a décidé de modifier son programme de *Master Européen en Médiation* pour en faire un programme de type MAS, soit un *Master Européen Avancé en Médiation*. Les objectifs du programme demeurent les mêmes sauf pour l'addition d'un objectif de professionnalisation comme on l'a signalé précédemment. Le programme s'adresse aux professionnels impliqués dans la gestion de conflits. Il s'étale sur une période de 18 mois comprenant entre autres des regroupements résidentiels, des stages nationaux et internationaux, la participation à des conférences, des lectures et un travail de mémoire. À chacune de ces activités sont attribués de façon globale des crédits ECTS.

Ainsi, les regroupements compteront pour 20 crédits, le travail de mémoire pour 15, etc. Ce nouveau programme reste assez proche de l'ancien dont il retient en grande partie la forme.

### 3.2 *Curriculum et méthodes pédagogiques*

Le MEM comprend un programme de formation constitué de contenus théoriques et pratiques ainsi que d'exigences méthodologiques auquel s'ajoute un programme individuel de formation. Cinq regroupements résidentiels sont prévus, chacun étant consacré à un thème particulier : 1) État des pratiques en cours; 2) Homogénéité ou hétérogénéité des pratiques de médiation; 3) Éthique, philosophie et analyse politique de la médiation; 4) Des enjeux de pouvoir en médiation et 5) La médiation : du lien social au contrôle social. À l'intérieur de chacun de ces regroupements sont organisés des conférences, des ateliers et des moments réservés pour l'élaboration et le suivi du programme individuel de formation. Les conférences sont données par des professeurs de l'IUKB et des autres universités participantes.

Les sujets abordés sont pertinents et couvrent bien les principaux aspects du domaine de la médiation. L'approche est multidisciplinaire et met en lien les pratiques de la médiation et la culture ou le contexte d'un pays. Mais, s'il est intéressant de répertorier les pratiques de médiation suivant les pays, il le serait tout autant de discuter des différentes options méthodologiques envisageables selon les situations de conflit. Un tel effort de mise en liaison des approches de la médiation en fonction de la nature des conflits pourrait donner lieu à des réflexions et des recherches intéressantes tout en préparant mieux l'étudiant à affronter des situations conflictuelles.

Durant tout le programme, chaque participant est suivi par un tuteur qui lui apporte les appuis nécessaires, en particulier dans l'élaboration de son programme individuel de formation et la rédaction de son mémoire. Le programme dispose d'une plate forme informatique favorisant les échanges entre tuteurs, responsables et étudiants.

Le programme est de haut niveau. Le choix des enseignants, l'obligation faite aux étudiants de participer à des conférences, le travail de mémoire, la présence de chercheurs actifs, tout cela assure que les principaux développements dans le domaine de la médiation seront pris en compte.

La variété des méthodes pédagogiques est considérable : conférences, ateliers, travail d'équipe, projet individuel, mémoire. Elles sont de nature à motiver l'étudiant et à créer un

environnement dynamique propice à la discussion et aux échanges. Cependant, le Comité estime que les simulations pourraient être utilisées plus fréquemment, cela aiderait encore plus les participants à évaluer eux-mêmes leur progrès et à consolider leur pratique professionnelle.

L'évaluation sommative des étudiants repose sur deux éléments : une évaluation progressive réalisée tout au long du programme par les tuteurs et une évaluation du mémoire réalisée par un jury de trois personnes. Chacun de ces deux éléments compte pour 50 %. Le Comité s'inquiète cependant du poids élevé donné à l'opinion du tuteur. C'est à lui qu'il revient d'évaluer le progrès de l'étudiant et d'accepter que son mémoire soit soumis au jury dont d'ailleurs il fait partie. Il y a là danger d'inéquité dans l'évaluation de l'étudiant, même si les tuteurs sont sous la coordination de la responsable pédagogique. Le Comité recommande à l'IUKB de développer des moyens plus objectifs d'évaluer le progrès des participants et, au besoin, de relever le poids de l'évaluation du mémoire dans la note finale.

En résumé, il s'agit d'un programme bien structuré et stimulant. Quelques améliorations sont possibles qui pourraient enrichir encore un programme déjà remarquable à plus d'un égard.

### *3.3 Réglementation sur l'obtention des crédits et des diplômes*

Pour obtenir le diplôme de *Master*, l'étudiant doit avoir participé à tous les regroupements et validé chacun des éléments du programme. Il obtient alors le *Master* cosigné par l'IUKB et les universités partenaires. Il peut aussi obtenir un certificat s'il ne remplit pas toutes les conditions pour obtenir le *Master*, en particulier s'il ne présente pas de mémoire.

## **4 - Corps enseignant**

### *4.1 Composition du corps enseignant*

Le corps enseignant est constitué de collaborateurs qui agissent comme responsable, coordonnateur ou tuteur, et de conférenciers. La plupart des collaborateurs occupent un poste à l'IUKB. Trois d'entre eux lui consacrent plus de la moitié du temps normal d'un professeur à temps complet. Les principaux responsables sont des spécialistes de la médiation. Les tuteurs sont pour la plupart issus de disciplines connexes, droit, criminologie, sociologie, anthropologie ou exercent la profession de médiateur. Quant aux

conférenciers, ils sont des experts de la médiation issus de diverses universités européennes ou praticiens reconnus. Au total, il s'agit d'un corps enseignant bien qualifié. Le Comité note cependant que tous n'ont pas reçu de formation en médiation. Dans la mesure où ce type de formation se développe, le Comité recommande à l'IUKB d'inclure comme critère d'embauche que le candidat ait suivi une formation en médiation.

La stabilité du corps enseignant tient pour beaucoup à la stabilité des principaux responsables, lesquels sont à l'emploi de l'IUKB et bénéficient d'un contrat de plusieurs années. Un certain roulement s'observe chez les tuteurs; cependant, la plupart demeurent à leur poste plus d'une année.

Comme on l'a signalé, les étudiants sont appelés à évaluer le programme au terme de celui-ci. Cette évaluation ne s'étend cependant pas aux activités individuelles et, en particulier, au travail des enseignants et des tuteurs. L'IUKB gagnerait à développer des moyens d'évaluer ses enseignants et ses tuteurs dans la perspective d'améliorer constamment la qualité des prestations.

#### 4.2 *Cahier de charges*

L'examen des cahiers de charge montre que seul le responsable scientifique du programme et, en même temps de l'Unité Médiation, a une responsabilité spécifique en matière de recherche, puisqu'il doit « *assurer la responsabilité du Pôle recherche* ». La responsable pédagogique peut aussi être appelée à participer à la réalisation de publications et à des projets de recherche. Quant aux autres collaborateurs, rien n'est prévu. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant de constater que l'activité de recherche est faible à l'IUKB et qu'il y aurait lieu de l'augmenter. Par ailleurs, l'examen des cahiers des charges montre une dispersion étonnante des efforts : coordination de programmes en Amérique Latine, développement d'encore un autre programme de *Master en médiation*, cette fois un « *Executive European Master* ». Pour un établissement qui, en équivalence temps complet, compte moins de 3 professeurs dans cette unité, c'est beaucoup de dispersion. La qualité risque de s'en ressentir.

#### 4.3 *Mobilité du corps enseignant*

De par sa nature même de programme réseau, le corps enseignant du MEM est très mobile. Aucun enseignant n'est à plein temps à l'IUKB, tous ont d'autres engagements. Quant aux conférenciers, ils proviennent en majorité de diverses universités suisses et européennes. Il s'agit donc d'un programme très ouvert.

## **5 - Étudiants et étudiantes**

### *5.1 Conditions d'admission au programme*

Les conditions d'admission au programme sont clairement établies : il faut être titulaire d'un diplôme en médiation d'une université partenaire ou être titulaire d'un diplôme universitaire et attester d'une formation de base à la médiation d'au moins 60 crédits. Ces conditions apparaissent dans la plaquette du programme. Elles sont aussi disponibles sur le site Internet de l'IUKB.

### *5.2 Égalité des chances*

Le MEM est un programme en alternance qui permet de concilier vie professionnelle, vie familiale et études. De plus, l'IUKB manifeste de la souplesse permettant aux étudiants d'étendre la formation pour prendre en compte leur réalité personnelle. Les données disponibles montrent que la proportion d'hommes et de femmes dans le total est sensiblement la même.

### *5.3 Mobilité des étudiants*

Le MEM, de par sa nature, encourage la mobilité des étudiants. Actuellement, l'un des regroupements se réalise à l'Université de Barcelone et l'on prévoit que dans le futur, deux se feront ailleurs qu'à l'IUKB. Néanmoins, la mobilité des étudiants, entendue comme la capacité de poursuivre leurs études dans un autre établissement, reste encore limitée par le fait que le partage des crédits ECTS entre les activités du programme ne permettrait pas que soit facilement reconnue la réussite d'une partie du programme.

### *5.4 Encadrement des étudiants*

De façon générale, l'encadrement des étudiants paraît adéquat. La présence de tuteurs assure que les étudiants sont bien suivis et reçoivent l'appui nécessaire. L'IUKB n'offre guère de services complémentaires. Il faut dire qu'en général, les étudiants inscrits à ce programme n'en ont pas besoin. Il y aurait lieu cependant de bien les informer que ce type de programme ne prépare pas immédiatement au marché du travail.

## 6 - Dotation en équipements et bureaux

Le programme paraît disposer des ressources requises, mais on ne peut passer sous silence la faiblesse de la bibliothèque. Le Comité estime que l'IUKB se doit d'étoffer sa collection d'ouvrages en ce domaine et de faciliter à ses étudiants l'accès à une documentation adéquate.

## III - Conclusion

**Au terme de cet examen, le Comité en arrive à la conclusion que le programme de *Master Européen en Médiation* satisfait généralement aux critères de l'OAQ. En conséquence, le Comité recommande qu'il soit accrédité sans condition.**

Certains aspects du programme pourraient néanmoins être améliorés. À cet effet, le Comité recommande à l'IUKB :

- de rendre plus explicites et plus précis les objectifs du programme en termes de valeur ajoutée pour le candidat;
- de préciser les responsabilités respectives du Conseil scientifique et de l'équipe pédagogique, tout comme celles des différents membres de l'équipe pédagogique;
- de rechercher plus activement la participation des étudiants et de favoriser la mise sur pied d'une association étudiante;
- de recourir plus fréquemment à la simulation comme méthode pédagogique de façon à consolider la pratique personnelle de l'étudiant;
- de revoir la pondération des évaluations dans le calcul de la note finale;
- d'ajouter l'obligation d'avoir suivi une formation en médiation dans ses critères d'embauche;
- de renforcer les activités de recherche de l'Unité Médiation.

En terminant, le Comité tient à réitérer que sa recommandation d'accréditation ne touche que le MEM offert à l'IUKB. Elle ne touche pas le programme offert ailleurs dans le monde

et, en particulier, en Amérique Latine, qu'il soit cosigné par l'IUKB ou pas. Elle ne touche pas non plus les programmes de *Master Bologne*, *Executive Master* ou *Erasmus mundus* en développement à l'IUKB.