دورة قيادة المتاحف: رعاية المقتنيات والمعارض وتمويل الزوار

26 – 30 أكتوبر 2026

برشلونة

دورة قيادة المتاحف: رعاية المقتنيات والمعارض وتمويل الزوار

المرجع: 925_41924 **التاريخ:** 26 – 30 أكتوبر 2026 **المكان:** برشلونة **الرسوم:** GBP 4800

ملخص البرنامج

قيادة المتاحف محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لمديري المتاحف ورؤساء المقتنيات والقيمين ومسؤولي وزارات الثقافة، بمستوى إداري، وتنتهي بخطة تشغيل لمتحف. يلزم المتحف أن يحمي القطع ويفتحها للزوار ويمول عمله، ومع ذلك تدار السياسة والرعاية والعرض والدخل غالبا كل على حدة. وينتقل البرنامج من سياسة المجموعات إلى الرعاية والمخاطر ثم تخطيط المعارض وتمويل الزوار، بالاعتماد على حالات جاهزة من متحف وطني وموقع تراثي في مدينة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في قيادة المتاحف لمجموعات من منظمات مختلفة.

المبررات المؤسسية

القائد الذي يضع سياسة واضحة للمجموعات ويرتب المخاطر على القطع ويخطط المعارض ضمن موازنة يحفظ المقتنيات ويبقي قاعات العرض مفتوحة للجمهور، في المؤسسات الوطنية والمحلية على حد سواء. وتمنح حوكمة المتاحف السليمة الممولين والمجالس صورة واحدة لما يملكه المتحف وما يعرضه وما يحققه من دخل، فتتبع قرارات الكوادر ورأس المال أولويات معلنة يمكن الدفاع عنها. ويعمل البرنامج على المؤشرات التالية.

- حالة المجموعات: تتحسن حين تتبع أولويات الرعاية مسحا وسجل مخاطر مرتبا.
- دخل الزوار: ينمو حين تخطط المعارض والتسعير لشرائح جمهور محددة.
- متانة التمويل: تقوى حين يأتي الدخل من مصادر متعددة ترفع إلى المجلس.

المبادئ والأساس المعرفي

- ICOM Code of Ethics for Museums مدونة أخلاقيات المتاحف الصادرة عن المجلس الدولي للمتاحف: تطبق في الجلسة 1 لضبط قرارات الاقتناء والاستبعاد وثقة الجمهور.
- ISO 31000 معيار دولي لإدارة المخاطر: يطبق في الجلسة 2 لترتيب التهديدات على القطع والمباني والزوار.
- ISO 20121 معيار دولي لأنظمة إدارة استدامة الفعاليات: يطبق في الجلسة 3 لمراجعة المعارض والبرامج العامة.

المشاركون المستهدفون

- مديرو المتاحف المسؤولون أمام مجلس أو وزارة عن المؤسسة كلها.
- رؤساء المقتنيات الذين يقررون كيف تخزن القطع وتعار وتسجل.
- القيمون الذين يخططون العروض والتفسير لجماهير مختلفة.
- مسؤولو وزارات الثقافة الذين يشرفون على عدة متاحف ويعتمدون ميزانياتها.

تشمل البيئات المعتادة المتاحف الوطنية والمواقع التراثية في المدن ومجموعات الجامعات وجهات التراث الثقافي.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم سياسة المجموعات في ضوء مدونة أخلاقية.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مخاطر الحفظ والتخزين من مسح الحالة.
3. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات مخاطر المجموعات في سجل مرتب.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء خطة معرض بموازنة وجدول زمني.
5. سيكون المشاركون قادرين على مقارنة مصادر الدخل وتبرير مزيج التمويل.
6. سيكون المشاركون قادرين على صياغة خطة تشغيل للمتحف تعرض على المجلس للاعتماد.

هيكل البرنامج

اليوم 1: أسس قيادة المتاحف وسياسة المجموعات

ماذا يلزم أن تحسم سياسة المجموعات قبل أي قرار في الرعاية أو الإعارة أو العرض؟

- قائمة قرارات الأخلاقيات وفق ICOM Code of Ethics for Museums
- مخطط سياسة المجموعات
- ورقة قرار الاقتناء والاستبعاد
- نموذج بيان أهمية المجموعة
- خريطة الحوكمة والتفويض

اليوم 2: رعاية المقتنيات والتخزين والمخاطر

كيف تحدد أولويات الرعاية وترتب التهديدات على المجموعة؟

- ورقة مسح حالة المقتنيات
- قائمة فحص بيئة التخزين والعرض
- سجل مخاطر المجموعات وفق ISO 31000
- بروتوكول الإعارة والتداول
- قائمة أولويات الطوارئ والإنقاذ

اليوم 3: تخطيط المعارض والبرامج العامة

كيف ينتقل المعرض من فكرة إلى برنامج محسوب الكلفة ومجدول؟

- موجز فكرة المعرض
- شبكة تقويم البرامج
- نموذج موازنة المعرض وجدوله
- خطة التفسير والجمهور
- مراجعة استدامة البرنامج وفق ISO 20121

اليوم 4: تمويل الزوار والحوكمة

كيف تجمع رسوم الدخول والمنح والشراكات في خطة تمويل واحدة؟

- ملف شرائح الزوار
- نموذج مزيج الدخل
- مخطط طلب المنح والرعاية
- جدول خيارات الدخول والتسعير
- لوحة تقارير المجلس

اليوم 5: خطة تشغيل لمتحف واحد

هل تتكامل الأدوات السابقة في خطة يستطيع المجلس اعتمادها؟

- تطبيق مخطط سياسة المجموعات من الجلسة 1
- اختبار سجل المخاطر من الجلسة 2
- فحص موازنة المعرض من الجلسة 3
- مراجعة نموذج مزيج الدخل من الجلسة 4
- إنجاز خطة تشغيل المتحف

المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المبنية على سجلات جاهزة من متحف وطني وموقع تراثي في مدينة: سجلات المجموعات ومسوح الحالة وموازنات المعارض وأعداد الزوار. يرتب المشاركون المخاطر ويخططون معرضا ويوازنون بين مصادر الدخل في مجموعات صغيرة، ثم يدافعون عن خطة التشغيل أمام زملاء يؤدون دور مجلس المتحف، ويراجعون الافتراضات التي بنيت عليها الخطة.

- نشاط مقترح: ترتيب عشرة مخاطر على مجموعة مختلطة من القطع الورقية والنسيجية والمعدنية.
- نشاط مقترح: حساب كلفة معرض مدته ستة أشهر ضمن موازنة ثابتة.
- نشاط مقترح: المفاضلة بين ثلاثة مقترحات تمويل لقاعة عرض جديدة.

المخرج الختامي

ينجز كل مشارك خطة تشغيل لمتحف واحد. وتضم الخطة مخططا لسياسة المجموعات وسجلا للمخاطر وموازنة لمعرض ومزيجا للدخل ولوحة لتقارير المجلس. وتعرض في العمل على المجلس أو الوزارة للاعتماد، وتحدد روتين المراجعة السنوي، وتصبح مرجعا عند طلب التمويل أو إعداد برنامج المعارض للعام التالي.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب تدريب قيادة المتاحف المديرين من غير المرممين؟

نعم، إذ تدرس قيادة المتاحف عبر حالات وقوالب جاهزة. ويلزم مسؤولية عن متحف أو مجموعة أو ميزانية ثقافية، دون تدريب في الترميم.

على أي معايير تقوم قيادة المتاحف في هذا التدريب؟

تقوم قيادة المتاحف هنا على ICOM Code of Ethics for Museums وISO 31000 لإدارة المخاطر وISO 20121 لإدارة استدامة الفعاليات.

كيف تستخدم خطة التشغيل الناتجة عن تدريب قيادة المتاحف في العمل؟

تعرض خطة التشغيل على المجلس أو الوزارة، ويستخدم سجل المخاطر فيها لتوجيه إنفاق الرعاية، ويبقى مزيج الدخل فيها صيغة المراجعة المالية.

بماذا تختلف قيادة المتاحف عن برنامج في علوم صون التراث؟

تركز قيادة المتاحف على السياسة والمخاطر والمعارض والتمويل عبر المؤسسة، بينما يركز برنامج علوم صون التراث على مواد القطع الفردية ومعالجتها.