

# ملخص بحث خاص بوحدة المهارات الثقافية

## نظرة معمّقة على الفجوات وأوجه النقص في المهارات الثقافية في: مصر، والمغرب والسعودية

المؤلفة: سوزان منصور





## نبذة عن التقرير

وبالتالي، ففي الوقت الذي يسعى البحث إلى توفير نظرة معمقة حول الفجوات وأوجه النقص في المهارات الناشئة وتقديم المعلومات الضرورية عنها، إلا أنه لا يوفر مساحاً شاملاً للقطاع الثقافي في كل بلد مختار. ولا يتحمل المؤلف أو المجلس الثقافي البريطاني المسؤولية فيما يخص دقة وتمام أو فائدة النتائج، لذا فإن مسؤولية تقييم أهمية ودقة محتوى هذا البحث تقع على عاتق القراء الأعزاء.

## شكر وتقدير

لنا يسعنا إلا أن نعبر عن شكرنا الجزيل لفريق المجلس الثقافي البريطاني في الثلاث بلدان الذين ساهموا بتحليلاتهم وخبراتهم في هذا البحث. لولا دعمكم وتقانيكم، فما كان بإمكاننا الوصول إلى هذه الشبكة الواسعة رفيعة المستوى من الأشخاص والمؤسسات في هذه المدة القصيرة. كما أننا في وحدة المهارات الثقافية في المجلس الثقافي البريطاني ممتنون جداً لكل الشركاء الخارجيين والعاملين الذين تبرعوا بوقتهم بسخاء، مقدمين المشورة عند الحاجة، بمن فيهم أكثر من ٢٠٠ فرد قاموا مشكورين بتعبئة الاستبيان الإلكتروني. إن مساهماتكم في كتابة هذا التقرير لا تقدر بثمن!

قامت وحدة المهارات الثقافية في المجلس الثقافي البريطاني بإجراء هذا البحث، الذي يهدف إلى تكوين فهم أفضل للفجوات وأوجه النقص في المهارات الثقافية في كل من مصر والمغرب والمملكة العربية السعودية. وشمل البحث مقابلاتٍ مع ١٠٢ خبيراً، بمن فيهم صانعو السياسات، وزملاء في المجلس الثقافي البريطاني، وعاملون في المؤسسات التعليمية، والثقافية والمستقلة الذين شاركوا في مقابلاتٍ شبه منظمة. ومن أجل رفع نسبة صحة نتائج الدراسة وتكوين فهم أعمق، كان من الضروري توسيع عينة الدراسة، فعمدت ست جلسات للمجموعات المركزة، كما أجري استبيان عبر الإنترنت شارك فيه ٢٢٥ عاملاً في القطاع الثقافي من البلدان الثلاثة المختارة.

سوف تستخدم نتائج هذا البحث في دعم وحدة المهارات الثقافية في المجلس الثقافي البريطاني في مساعيها لتطوير برامج ومنتجات قائمة على البرهان، والتي من شأنها تعزيز وتكميل نشاط المهارات القائم، كما تقدم تحليلاً معمقاً حول الشركاء المحتملين والمستثمرين المهتمين في تطوير البرامج.

ومن الجدير بالذكر أن البحث كان مقيداً بمحدّدات واعتبارات غير واضحة لم يكن بمقدرتنا السيطرة عليها أو تقديرها بدقة.

## تمهيد

صنعا، ونحدّق في منارة سامراء الملوية أو تحف مصر القديمة، فإننا فعلياً نخرط في حوار مع الفنانين المهرة الذين أبدعوا هذه الصناعات قبل مئات بل وحتى آلاف السنوات.

إن مشاركة ثقافتنا مع بعضنا البعض هو الأساس للتعايش السلمي، ويصب التدريب وتطوير المهارات للشباب في صلب عمل مؤسستنا، فقد كنا على الدوام نقدر قطاعي الفنون والأعمال الإبداعية تماماً كغيرهما من القطاعات عندما نفكر في المهارات المطلوبة في المنطقة.

أريد أن أشكر المجلس الثقافي البريطاني على هذا البحث الهام والمميز وعلى العمل الذي يضطلع به لبناء الجسور الثقافية بين المملكة المتحدة والعالم، وأتمنى من أولئك المعنيين بتعليم الشباب أن يأخذوا نتائج هذا البحث على محمل الجد.



**معالي سمو الشيخ  
محمد بن عيسى الجابر**  
مؤسس مؤسسة ام بي آي الجابر

إنه لمن دواعي سروري أن أكتب التمهيد لهذا التقرير الجديد والمهم من وحدة المهارات الثقافية في المجلس الثقافي البريطاني. قدّمت



© MBI Group

المنطقة المشمولة في البحث للعالم بعضاً من أبرز أيقوناته الثقافية، كيف لا وهي منبع للفن المعماري المدهش، والهندسة المحكمة والخط العربي، والمخطوطات الساحرة، والموسيقى والشعر الذين يخاطبوننا من ماضٍ بعيد بصوت أجدادنا الأوائل

إن الثقافة هي نوع من التعبير ووسيلة للتواصل، والحوار الثقافي هو أمر في غاية الأهمية لعالمنا اليوم. عندما نرى ما صنعه شخص من منطقة أخرى في العالم، فإنه يعطينا فكرة واضحة عن ثقافة تلك المنطقة وطبيعة حياة الناس بها، مشكلاً الجسر بيننا وبينهم ليكون لدينا فهم أفضل بكثير. علاوة على ذلك، يشكل قطاعا الفنون والأعمال مصدراً للإلهام الذي يثري حياتنا جميعاً، فعندما يسحرنا قصر الباهية في مراكش، ويفتتنا الفن المعماري التقليدي في المدينة القديمة في

الشيخ محمد بن عيسى الجابر هو ريادي ومُحسن بنى نجاحه بنفسه، حيث استطاع أن يؤسس امبراطورية أعمال تمتد من أوروبا إلى الشرق الأوسط. ويعد الجابر مؤسس ورئيس مجلس إدارة مجموعة "ام بي آي" ورئيسها التنفيذي، كما أسس مؤسسة ام بي آي الجابر وهو راعيها الوحيد، حيث تنشط هذه المؤسسة الخيرية المسجلة في المملكة المتحدة في بناء الجسور بين الشرق الأوسط وبقية أنحاء العالم من خلال عملها في ثلاثة قطاعات رئيسية هي: التعليم، والحوار الثقافي والحوكمة الجيدة.

## تمهيد

مستدامة للمهارات الثقافية والتي تطور مهارات العاملين والمؤسسات في كل أنحاء المملكة المتحدة وعلى الصعيد الدولي، بما يدعم المنافع الفنية، والاجتماعية والاقتصادية المتأتية من قطاع ثقافي حيوي ومزدهر.

إن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هي منطقة فريدة وشيقة، فهي مليئة بالتحديات والفرص، وما هذا البحث إلا بداية لعملية تهدف إلى تطوير القطاع الثقافي والمشاركة فيه.



**سيمون ت. دانسي**  
المدير لوحدة المهارات الثقافية

لا شك بأن المهارات التي تدعم العملية الفنية هي الأساس لتطوير قطاع ثقافي مزدهر حول العالم، فكل جوانبه تحتاج إلى مهارات معينة من متاحف



© Megan Dancey

إلى الموسيقى والأزياء والسينما. وتتنوع هذه المهارات ما بين التخصص الفني، إلى القيادة والإدارة، وتطوير السياسات والمؤهلات، وإشراك الشباب واللغة الإنجليزية.

تقوم وحدة المهارات الثقافية بتقوية العلاقات الثقافية بين المملكة المتحدة وبقية أنحاء العالم، من خلال مشاركة المعرفة وتطوير المنفعة المتبادلة. وبالتعاون مع الشركاء في المملكة المتحدة والشركاء الدوليين، نقوم ببناء برامج

## مقدمة ولمحة عامة

جُري هذا البحث من قبل وحدة المهارات الثقافية في المجلس الثقافي البريطاني، والتي تأسست عام ٢٠١٤ لتقدم برامج مهاراتيّة استراتيجيّة لقطاعي الفنون والأعمال الإبداعية، حيث تعاونت هذه الوحدة مع فريق المجلس الثقافي البريطاني المحليّة في مصر، والمغرب، والمملكة العربيّة السعوديّة، وفريق الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الإقليمي. وقدم جميع المساهمون المشورة والدعم الاستراتيجيين واستثمروا جهودهم في هذا التقرير.

سوف تطوّر وحدة المهارات الثقافية البرامج الجديدة بناءً على مخرجات هذا التقرير، بحيث تعمل بالتشارك مع فريق المجلس الثقافي البريطاني في كل بلد لضمان أن تكون البرامج مكتملةً لأنشطة المجلس الثقافي البريطاني الحاليّة وتراعي الخصوصية الثقافية لكل بلد. وتهدف كل برامج وحدة المهارات الثقافية التي تم تطويرها على المستوى العالمي إلى تحسين وتوسيع العلاقات الثقافية بين المملكة المتحدة والبلد المختار، من خلال العمل معاً للاستفادة من الخبرة البريطانيّة في دعم وتمكين القطاعات الثقافية. وسوف تغطي البرامج أربعة مجالات رئيسية هي: السياسة، والتطور المهني، وإشراك الشباب، وإتقان اللغة الإنجليزيّة في هذا القطاع.

من خلال تطوير البرامج لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، تهدف وحدة المهارات الثقافية إلى تقديم فرص دولية، وتعزيز صورة المملكة المتحدة ومشاركتها، والمضي قدماً باتجاه تحقيق منافع للأفراد والمجتمع بشكل عام.

وتناط بوحدة المهارات الثقافية مسؤولية صياغة وتنسيق برامج المهارات حول العالم. ولهذه الغاية، تعمل الوحدة على مرحلتين، حيث تحدّد خلال مرحلة البحث التي تسبق كل البرامج القائمة على البرهان القوي الفجوات وأوجه النقص في المهارات في قطاعي الفنون والأعمال الإبداعية، ومن ثم يتم تطوير برامج وشراكات جديدة في المرحلة اللاحقة لتبني على نتائج وتوصيات البحث.

إن الهدف الرئيس من هذا التقرير هو تشكيل فهم أعمق للفجوات وأوجه النقص في المهارات المؤثرة على العاملين والشباب في قطاعي الفنون والأعمال الإبداعية في كل البلدان الثلاثة المختارة. علاوة على ذلك، يهدف التقرير إلى تحديد التحديات المحليّة، والممارسات الأفضل الحالية في توفير المهارات، والشركاء والمستثمرين المحتملين.

## الأهداف

يقدم هذا البحث النتائج المبنية على البرهان لإرشاد عملية تطوير المنتجات والبرامج الجديدة من خلال تسليط الضوء على ما يلي:

- الفجوات وأوجه النقص في المهارات المؤثرة على القطاع الثقافي في مصر والمغرب والمملكة العربية السعودية
- الممارسات الأفضل الحالية في مجال التدريب على المهارات في كل بلد
- اللادعوى الأساسيون الذين يعالجون الفجوات وأوجه النقص في المهارات التي تم تحديدها
- الشركاء والمستثمرون المحتملون في البرامج المستقبلية
- التحديات المؤثرة على القطاع الثقافي في كل بلد والمخاطر الفريدة التي يمكن مواجهتها أثناء تطوير البرنامج
- قائمة مبدئية من التوصيات التي يمكن لوحدة المهارات الثقافية التفكير بها

## المنهجية

بعد انتهاء النقاش المبدئي مع فرق البلدان المختارة، تم إنشاء أدوات البحث وإتمام مراجعة مكتبية مبدئية للذبيات، وذلك لتحديد المحاور الأبرز فيما يخص المهارات الثقافية في كل بلد. بعد ذلك، بدأ البحث الميداني، حيث شارك ١٠٢ خبير في مقابلات في البلدان الثلاثة، بمن فيهم العاملون في القطاع الثقافي، والمدراء الثقافيون، وصانعو السياسات، والتربويون، وفريق المجلس الثقافي البريطاني المحلي. وتم استخدام مزيج من أدوات اختيار العينات الاستراتيجية، وتلك التي تراعي مدى ملائمة العينة وسهولة الوصول إليها، وأخرى تعتمد على أداة كرة الثلج للوصول إلى هذا الطيف الواسع من الخبراء. علوة على ذلك، تم إجراء ست مجموعات نقاشية مركزة مع العاملين في القطاع الثقافي والشباب فوق سن السادسة عشرة. وفي النهاية، من أجل التأكد من صحة ودقة البيانات، تمت تعبئة ٢٢٥ استبيان في البلدان الثلاثة لتكوين نظرة معمقة مستقاة من آراء عينة أكبر من الناس.





## النتائج الرئيسية

في الوقت الذي تختلف فيه المواقف السياسية والاقتصادية-الاجتماعية في كل من مصر والمغرب والمملكة العربية السعودية، فإن هناك نتائج مشتركة بين هذه البلدان. أولاً وبشكل رئيس، فإن النتيجة المشتركة هي استخدام القطاع الثقافي بطرق عدة كأداة للمقاومة، حيث يوفر للشباب طريقة بديلة لمواجهة تحديات الحياة. وعلى هذا الأساس، يجب دعم هذا المجال بالاستثمار في برامج موجهة للشباب ومبادرات الدخول في القطاع، وذلك كما اقترح العاملون الذين تمت استشارتهم لهذا البحث.

صانعي السياسات الثقافية. واستطاعت البلدان الثلاثة أن تقدم مدخلاً لفهم منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وقد سلطت الضوء على الفرص المتوفرة لعلاقات ثقافية أفضل وأكبر مع المملكة المتحدة. وحدد البحث الفجوات وأوجه النقص في المهارات بشكل منفصل في كل من البلدان الثلاثة، حيث تم تلخيصها في الصفحات التالية.

علوّة على ذلك، في الوقت الذي يستمر فيه قطاعي الفنون والأعمال الإبداعية بالنمو، فإن المهنية والدخول من خلال الدخول على الممارسات الفضلى للعاملين كانا من بين الاقتراحات أيضاً. وفي النهاية، فإن الطبيعة الحيوية للموقف السياسي والاقتصادي الاجتماعي في المنطقة تعيد التركيز على ضرورة الاشتباك الإيجابي مع



بحسب المستجيبين الذين أتموا الاستبيان الإلكتروني، فإن هناك نقصاً في العاملين المؤهلين بالشكل الكافي والمهرة الذين يفترض أن يشغلوا أدواراً معينة في القطاع الثقافي في مصر. وحدد المشاركون في المقابلات ونقاشات المجموعات المركزة ستة مجالات تعاني من أوجه النقص هذه وتؤثر على القطاع: التبرعات، وخبراء تطوير الجماهير، وخبراء السياسات الثقافية والمطالون بها، والتقنيون في قطاعي الموسيقى والمسرح.

التنظيمية، وتصميم المعارض، وتطوير الأعمال، وجمع التبرعات وتطوير الجمهور. أما مجموعة المهارات الثانية التي حظيت بنقاش مستفيض من قبل المشاركين في مصر هي مجموعة المهارات التقنية الخاصة بكل مجال، حيث تم تسليط الضوء على مهارات المسرح، بما في ذلك هندسة الصوت، وتصميم الإضاءة، والديكور، والسنوغرافيا، وتصميم الماكياج والأزياء، والمهارات التقنية في قطاع الموسيقى، بما في ذلك المكساج الصوتي، وتحضير العمل للتوزيع، والإنتاج وتنظيم استخدام الإنتاج الموسيقي.

علو على ذلك، ذكر المستجيبون أن هناك مهارات هامة غير متوفرة لدى العاملين في القطاع. وكانت مهارة الاطلاع على الممارسات الفضلى الدولية هي الأكثر تكراراً، ويليها المهارات الأساسية (مثل التواصل ومهارات التعاون في فريق عمل وحل المشاكل)، والمهارات التقنية الخاصة بكل مجال، ومهارات الإدارة والقيادة. وبحث المشاركون في المقابلات والمجموعات النقاشية المركزة هذه المهارات الغائبة بشكل أعمق، فذكروا أن المهارات الأهم وغير المتوفرة لدى العاملين في القطاع هي إدارة الفنون، بما في ذلك المهارات



بحسب المستجيبين للاستبيان من المغرب، تبين بوضوح أن هناك نقصاً في العاملين المؤهلين بالشكل الكافي والمهرة الذين يفترض أن يشغلوا أدواراً معينة في القطاع الثقافي. وحدد المشاركون في المقابلات ونقاشات المجموعات المركزة أربعة مجالات تعاني من أوجه النقص هذه وتؤثر على القطاع، والتي تمحورت حول المتاحف والمعارض الفنية: المنظمون، خبراء إدارة المتاحف، المدراء الفنيون، والرياديون في قطاع الفنون.

الفنون، بما في ذلك تطوير الأعمال، وإشراك الجماهير، وإدارة المشاريع واللغة الإنجليزية في القطاع. وأخيراً، تم تسليط الضوء على إدارة المعارض والمساحات الفنية، بما في ذلك مهارات التنظيم وتصميم المعارض، كمهارات مطلوبة لدعم المساحات الفنية الحيوية المتنامية.

وختاماً، فإن الروابط المتنامية بين المغرب والدول الناطقة باللغة الإنجليزية تساهم في كسر العداقة الحصرية للبلد بالدول الناطقة بالفرنسية. من هنا، فإن مهارة إتقان اللغة الإنجليزية في القطاع برزت كمهارة ذات تأثير كبير إذا أدخلت في برنامج مهارات فنية أوسع.

علاوة على ذلك، حدّد المستجيبون ثلاث مهارات غير متوفرة لدى العاملين في القطاع، وهي المهارات الأساسية بما فيها التواصل، والتشاركية، والعمل مع الفريق وحل المشاكل. وكانت مجموعة المهارات الناعمة هي الأكثر تكراراً عند الحديث عن النقص، ويليها مهارات الإدارة والقيادة، ومن ثم مهارات تطوير الأعمال والتمويل. وتوسع المشاركون في المقابلات ونقاشات المجموعات المركزة في الحديث عن هذه الفكرة من خلال شرح ما وجدوا أنها المهارات التقنية الأكثر أهمية وغير المتوفرة لدى العاملين في المغرب اليوم بحسب رأيهم.

أولاً، ذكرت مهارات المتاحف والإرث الثقافي كمهارات مطلوبة بصورة عاجلة من أجل التوسع في قطاع المتاحف المتنامي في المغرب. ثانياً، تمت مناقشة مهارات إدارة



## المملكة العربية السعودية

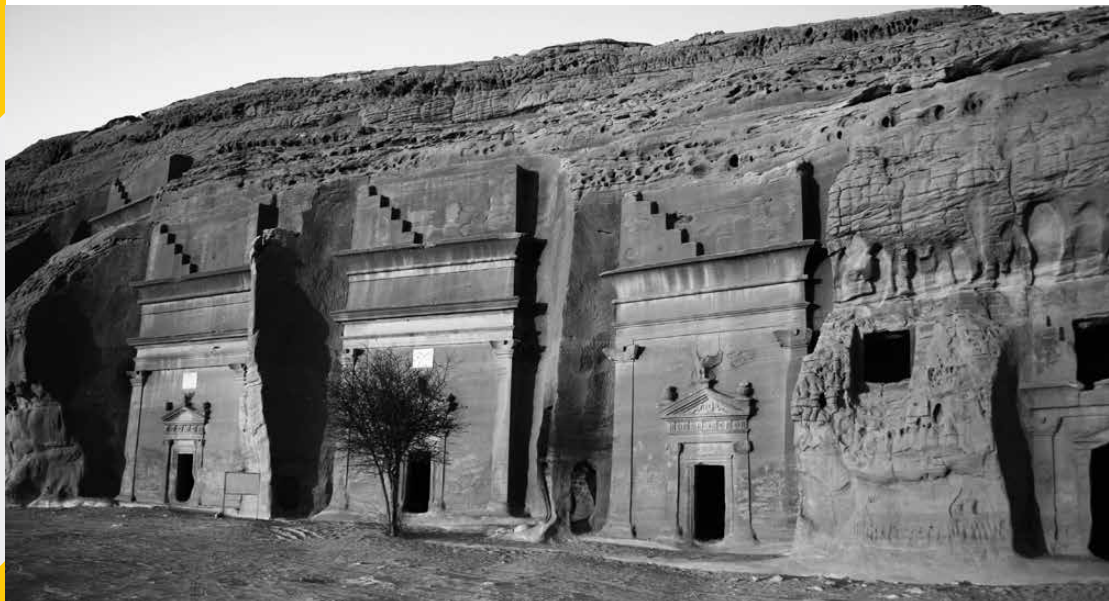
ذكر المستجيبون في المملكة العربية السعودية أن النقص في العاملين المؤهلين بالشكل الكافي والمهرة في مجالات معينة يؤثر بقوة على القطاع الثقافي ككل. وحدّد المشاركون في المقابلات ونقاشات المجموعات المركزة خمسة مجالات تعاني من النقص في البلاد، وهي: المسوقون المحترفون لقطاعي الفنون والأعمال الإبداعية، والرياضيون المبدعون، والقيّمون على المتاحف والإرث الثقافي، ومنتجو الأفلام والمسرح، ومدراء المعارض.

والمهارات التنظيمية، وإشراك الجماهير والحفاظ على الإرث. ثالثاً، ذكر المشاركون المهارات التقنية المتعلقة بالمسرح، بما في ذلك هندسة الصوت، وتصميم الإضاءة، والديكور، وإدارة خلف الكواليس، والسنوغرافيا، وأيضاً المهارات التقنية الخاصة بإنتاج الأفلام، كمهارات مطلوبة بشكل كبير للتوسع في هذين القطاعين المتناميين في المملكة العربية السعودية.

وختاماً، جاءت مهارات إتقان اللغة الإنجليزية التقنية كمطلب في كل مناهج البحث الثلاثة كمهارات ذات أثر محتمل متوسط في البلاد. وتم تحديد مهارات اللغة الإنجليزية العامة كمهارة ذات أهمية أكبر في الوقت الحالي.

علوّة على ذلك، ذكر المستجيبون أربع فجوات مهارتية رئيسة موجودة حالياً لدى العاملين في القطاع: مهارات الإدارة والقيادة، والمهارات الأساسية (مثل التواصل ومهارات التعاون في فريق عمل وحل المشاكل)، ومهارات التسويق، ومهارات تقنية متعلقة بكل مجال. وتوسّع المشاركون في المقابلات ونقاشات المجموعات المركزة بالحديث عن هذه الفكرة. أولاً، ذكرت مهارات إدارة المعارض، بما في ذلك إدارة المساحة، والمهارات الإدارية والتنظيمية، ومهارات تطوير الأعمال، وإشراك الجماهير والمهارات التسويقية على أنها مهارات مهمة لا يتمتع بها الكافي من العاملون في البلاد اليوم.

ثانياً، تم تسليط الضوء أيضاً على مهارات لقطاع المتاحف، بما في ذلك إدارة المعارض، وإدارة المجموعات الفنية.



## الخلاصة

يشير هذا التقرير القائم على الأدلة إلى الحاجة للمزيد من التنمية البشرية من خلال برامج بناء القدرات والمهارات. ومن خلال تحليل متعدد القطاعات للحاجات والفرص في البلدان الثلاثة المختارة، يمكن تقديم الخلاصات التالية:

الأجر للشباب. وسيمكّن ذلك الشباب من المساهمة في القطاع، ويعرفهم بالمهن المتنوعة المتوفرة فيه عن كثب، مما يقنعهم بجدوى القطاع كمسار مهني ناجح لمستقبلهم .

**الإرشاد والإقامات:** ذكر موضوع عرض الممارسات الدولية الفضلى كنهج ذي تأثير كبير لزيادة حرفية القطاع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتم الحديث

**تيسير "مبادرات الدخول إلى القطاع":** لقد باتت قضية خلق فرص العمل للشباب أولوية قصوى في كل القطاعات لدى كل حكومات المنطقة بصفتهم المكون الديمغرافي الأكبر في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ومن أجل تشجيع الشباب على الاهتمام في القطاعين الثقافي والإبداعي، من المهم تيسير مبادرات الدخول إلى القطاع من خلال دعم المؤسسات لتقدم تدريبات منظمة مدفوعة



**برامج متخصصة:** هناك حاجة حالياً لتقديم برامج تدريب متخصصة حول مهارات تقنية متخصصة بكل مجال في المسرح، والموسيقى، وإنتاج الأفلام، والفنون، وإدارة المعارض والمتاحف، والمهارات التنظيمية. ويجب أن تحقق هذه البرامج التطلعات الهادفة لزيادة حرفية القطاع.

**تدريب على المهارات العامة المشتركة:** هناك حاجة مشتركة في كل مجالات القطاع للبرامج العامة في تطوير الأعمال، والتسويق والتخطيط المالي للفنون. علاوة على ذلك، تم الحديث عن مهارات الكتابة المحترفة ومهارات اللغة الإنجليزية أيضاً.

عن برامج مثل الإقامات المخصصة لأنماط فنية معينة، عن طريق التبادل، والإرشاد في البلد ذاتها من قبل خبرات بريطانية. واعتبرت هذه النقطة فرصة لتحسين العلاقات الثقافية والحوار مع المملكة المتحدة.

**الدخراط في السياسات الثقافية:** في الوقت الذي تستمر فيه الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية في كل أنحاء المنطقة بالتحوّل، فإن الشراكة بين القطاع المدني، والقطاع الإبداعي والجهات الحكومية قد أضحت أمراً أساسياً لصياغة سياسات ثقافية أكثر عملية وفعالية. هناك جهات إقليمية في هذا المجال قائمة بالفعل، ولكن ثمة حاجة حالياً للدعم من خلال تيسير حوار السياسات والتدريب على مهارات كسب التأييد.



© British Council 2016

The British Council is the United Kingdom's international organisation for cultural relations and educational opportunities.

