

«Лучшие практики в сфере музейного образования и культурных программ»

Планирование, разработка и оценка программы

Мари-Кларте О'Нил и Коlette Дюфрен-Тассе

Этот документ является практическим инструментом, помогающим спланировать, разработать и дать оценку образовательным и культурным программам в музее.

Он призван помочь музейным профессионалам, студентам, волонтерам в выявлении и анализе всех этапов реализации таких проектов.

ПРИМЕЧАНИЕ 1. Краткий обзор содержания приведен для ознакомления со структурой документа

ПРИМЕЧАНИЕ 2. Различные этапы работы над проектом будут рассмотрены и обозначены курсивом

Содержание

Введение: Образовательные и культурные программы, определение и назначение

1. Что такое образовательная или культурная программа?
2. Роль образовательных и культурных программ
3. Кто и что влияет на создание программ?

1. Этап проектирования

1. Справочная информация

- Информация о музее
- Тип коллекций
- Видение миссии музея
- Основные причины разработки и реализации программы

2. Мотивы разработки программы

3. Целевая аудитория

4. Актуальность и обоснование программы

- Каким образом проект соотносится с политикой учреждения и его средствами: институциональная значимость
- Каким образом проект соотносится с музейной коллекцией: научная значимость
- Каким образом музейный проект соотносится с аудиторией музея? Какова социальная ценность проекта? социальная значимость
- Какова предполагаемая экономическая ценность проекта? Как финансируется проект? Обоснование бюджета

5. Партнерство

6. Ресурсы

- Логистика
- Финансовые ресурсы

- Человеческие ресурсы
 - Сроки
- 7. Цели и задачи**
- 8. Содержание**
Что такое содержание?
- Определение возможностей
 - Выбор из возможных вариантов
 - Представление контента
- 9. Способы реализации программы**
Какие способы используются для реализации программы?
- Определение возможностей
 - Выбор из возможных вариантов
 - Представление контента
- 10. Участие аудитории**
- 11. Координация различных элементов программы**
- 12. Исследования и оценка**
- Сопутствующие исследования
 - Оценка эффективности программы
- 13. Операционное планирование**
- 14. Коммуникация и маркетинг**

2. Реализация программы

Операционные действия

- Структурирование времени
- Оборудование
- Заинтересованные стороны
- Партнерское соглашение
- Коммуникация и маркетинг
- Бюджет
- Логистика
- Здоровье и безопасность
- Финансовый мониторинг
- Управление аудиторией
- Содержание и способы воплощения

3. Оценка качества

а. Обработка и анализ данных

- Сбор информации
- Интерпретация и описание данных
- Обоснование или критический анализ данных
- Заключение и продолжение исследования

б. Распространение результатов

- Короткая презентация
- Полный отчет

4. Проведение оценки

- Причины для корректировки
- От оценки ситуации к корректировке

Заключение

Введение. Образовательные и культурные программы: определение и назначение

1. Что такое образовательная или культурная программа?

Музей осуществляет разные виды деятельности, которые можно классифицировать по-разному. Так, в основе музейных проектов могут быть:

- Академические исследования и экспертиза
- Коллекции, выставки, музейное пространство
- Публичные программы

Приведенная в документе концептуальная схема служит методическим руководством при разработке и анализе программ, которые нацелены как на работу с аудиторией, так и на развитие музейных ресурсов.

2. Роль образовательных и культурных программ

Образовательная функция музея заключается в обеспечении возможностей для развития и самореализации людей. Музей может выполнять эту функцию двумя способами:

- Разрабатывая программы с конкретными целями, каждая из которых должна быть достигнута. Обычно такие программы называются образовательными программами.
- Разрабатывая программы, которые ставят более общие цели (их участники получают информацию по своему усмотрению). Условно эти программы называются культурными программами.

Такие музейные программы носят различные названия в разных странах и регионах: образовательные программы, обучающие программы, проекты и т. д.

- Например, Художественный совет Англии (Arts Council England) поддерживает использование концепции «Вдохновляющее обучение для всех», которая основана на широком и всеобъемлющем определении обучения.

Согласно данному подходу, обучение — это процесс активного взаимодействия с опытом: то, что люди делают, когда хотят познать мир.

Процесс обучения может включать развитие или укрепление навыков, знаний, представлений, ценностей, идей и чувств.

<http://www.artscouncil.org.uk/whatwedo/supportingmuseums/ilfa/defininglearning/>

- В некоторых странах термин «образование» используется для обозначения процесса, который охватывает и неформальное образование для всех типов аудитории.

Независимо от терминологических различий, все эти программы несут образовательную функцию для конкретной целевой аудитории, и они могут:

- Стимулировать взаимодействие посетителей с постоянной экспозицией и временными выставками
- Быть нацелены на работу с группами и сообществами, которые не имеют возможности посещать экспозиции
- Привлекать новые аудитории

Образовательные или культурные программы могут быть реализованы как в музее, так и за его пределами, быть разовыми или проводиться на регулярной основе.

3. Кто и что влияет на создание программ?

- Рекомендации международных организаций (например, ICOM)
- Правительство и национальные стратегии
- Академические исследования
- Социальные тенденции
- Социальные вызовы (необходимость разработки специальных мероприятий, использования маркетинговых стратегий, новых технологий, с учетом физических, интеллектуальных и социальных особенностей людей и сообществ)
- Политика (влияние идеологических решений и культурной дипломатии)

1. Этап проектирования

1. Справочная информация

Информация о музее (тип, общее число сотрудников, количество посетителей и т. д.)
 Тип коллекций (*характер экспонатов, постоянная коллекция, временная экспозиция и т.д.*)

Видение миссии музея

Основные причины разработки и реализации программы

Содержание (*например, сложная тема, требующая разные форматы работы*)

Посетители (*определенные потребности и ожидания*)

Учреждение (*например, потенциал музея недооценен публикой*)

2. Мотивы разработки программы

Каковы изначальные причины разработки программы?

Пример: программа была запрошена общественной организацией

Есть ли другие конкретные причины?

- **Внешние запросы**

Примеры:

*Школьный учитель просит о проведении занятия по определенной теме, которая связана с проектом его/ее класса
Министерство культуры предлагает проводить мероприятия, связанные с определенным праздником/событием*

- **Внутренние запросы**

Решение персонала

Пример: создание программы связано с открытием новой выставки

Интерес к разработке программы для конкретных социальных групп

Пример: в определенные дни музей посещают семейные группы, но для них нет подходящего предложения

Оценка и результаты исследования аудитории

Пример: на разработку программы сподвигли результаты исследований, проведенные экспертами

3. **Целевая аудитория**

Целевая аудитория — это те, для кого задумана программа. В музее должна существовать стратегия развития аудитории, которая определяет наиболее приоритетные группы посетителей в конкретное время и в соответствующих пространствах. Эта стратегия связана с политикой развития учреждения и помогает ответить на вопрос: кто и зачем приходит в музей.

Целевая аудитория — потенциальные участники программы, предлагаемой музеем на основе его ресурсов.

- Музей может отвечать на потребность, которую чувствует определенная группа (группы). Запрос может быть личным или институциональным, но при этом он должен соответствовать стратегии развития музея: обоснование социальной значимости, ресурсов с точки зрения коллекций, персонала и т. д.

Пример: туристические компании в регионе просят местный музей организовать экскурсии на иностранных языках

- Или музей разрабатывает программу по собственной инициативе. Во всех случаях необходимо указывать целевую (ые) аудиторию (и).

4. *Актуальность и обоснование программы*

После определения основных целей программы и выбора ее целевой аудитории необходимо рассмотреть актуальность созданной программы, то есть ее соответствие определенным требованиям. Они могут относиться к институциональным, научным, социальным или финансовым вопросам.

- Институциональная значимость

Каким образом проект соотносится с политикой учреждения и его средствами:

- Сильные и слабые стороны существующих ресурсов в учреждении: специфика коллекций, научных и профессиональных ресурсов
Пример: разработка программы, которая служит текущим задачам по сохранению музейных предметов, а не предложение о проведении дорогостоящего мероприятия без прочной связи с коллекциями
- Фактический или желаемый имидж учреждения
Вопрос для размышления: может ли музей с признанным опытом в области современных технологий предложить программу, основанную на видеоигре низкого качества?
- Управленческие стратегии музея
Вопрос для размышления: может ли музей, стремящийся расширить свои финансовые возможности, предоставить бесплатный доступ к коллекции?
- Внешние требования и условия
Пример: приоритет для школьных групп при посещении музея может быть предоставлен в соответствии с решением административного органа региона и/или учредителя музея.

Примечание: несмотря на то, что важно, чтобы программы соотносились с целями и стратегиям музея, они могут выступать и в качестве катализатора изменений и быть неотъемлемой частью поступательного развития учреждения.

- Научная значимость

Одной из причин разработки программ можно назвать трансляцию кураторского опыта и научных достижений посетителям музея, которые не являются специалистами в данной области. В целях поддержания экспертного статуса и

научного авторитета музея, образовательные программы основаны на кураторских знаниях и проверяются соответствующими специалистами.

Пример: музей готовит программу, в рамках которой представит достижения недавних археологических исследований

Качество программы часто зависит от качества, уникальности и достоверности предлагаемого контента.

- Социальная значимость

Важно четко понимать потребности населения, а также знать о разнообразии представлений о социальной роли музея, которые существуют в общественном пространстве.

Как музейная программа соотносится с социальной средой / обществом, которому она служит?

Вопросы для размышления: музей расположен в сельской местности или городе? там развита или отсутствует мультикультурная среда? это экономически богатая или неблагоприятная зона? большие ли туристические потоки? какова политическая ситуация и т. д.

- Экономическая значимость

Как финансируется программа и как это связано с общим финансированием учреждения? Какова ее предполагаемая экономическая ценность?

5. *Партнерство*

Какие виды сотрудничества и партнерства будут развиваться в рамках программы, и какой у них краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный эффект?

Партнерские отношения могут быть внутренними (например, с другими отделами) и внешними (например, с другими организациями.)

Чтобы решить, выгодно ли сотрудничество, следует сосредоточиться на следующих вопросах:

Какова цель партнерства?

Каковы преимущества партнерства для организации, отдельных лиц и аудитории?

Каковы проблемы / ограничения партнерства?

Что нужно учитывать: выбор партнера(ов), ресурсы, роли и обязанности, формальные или неформальные соглашения и стратегию выхода из партнерских отношений.

Вопросы для размышления:

Одинаково ли рассматриваются этические аспекты различными партнерами? Какой вклад внесет каждый из партнеров в достижение экономических результатов проекта в

соотношении с приобретением социальных или культурных благ?

6. *Ресурсы*

Размер и характер ресурсов зависят от характеристик и профиля учреждения (площадь пространства, местоположение, финансовая обеспеченность, коллекции, персонал, миссия, стратегия)

В числе составляющих, которые важно учитывать:

- Логистика

Пример: наличие необходимых условий для того, чтобы принимать целевую аудиторию

- Навигация и информационная доступность

Пример: организация удобной навигации и наличие информационных знаков

- Пространство

Примеры:

Наличие специальных помещений для мастер-классов или, наоборот, возможность проводить образовательные мероприятия на экспозиции

Гардероб для организованных групп, зоны общественного питания, туалеты для людей с инвалидностью, комнаты матери и ребенка

- Необходимое оснащение

Пример: оборудование для синхронного перевода, материалы для творчества, костюмы и т.д.

- Финансовые ресурсы:

Бюджет

Возможность спонсорства (в денежной или иной форме)

Примеры:

Пригласите знаменитость или местного актера поучаствовать в программе

Старайтесь использовать материалы, доступные бесплатно

- Человеческие ресурсы:

Необходимое количество обученных сотрудников и / или волонтеров

Компетенции и умения персонала взаимодействовать с аудиторией

- Штатные или внештатные специалисты:

Это наиболее ценные кадры, учитывая профессиональные и коммуникационные способности, хотя для их привлечения требуются значительные ресурсы. В их числе могут быть:

— Научные сотрудники музея (хранители и реставраторы, кураторы, библиотекари, исследователи)

— Практикующие преподаватели

— Другие сотрудники музея, которые имеют навыки взаимодействия с различными аудиториями

— Другие специалисты, которые не только являются исключительными в своей области, но и способны заинтересовать публику

Вопрос для размышления:

Кто произведет большее впечатление на публику: художник, которого пригласили поделиться непосредственным опытом, или искусствовед, повествующий о процессе создания данного произведения?

- **Волонтеры**

В разных странах и учреждениях имеется различный опыт работы с волонтерами, которые могут выполнять разные задачи в проекте, иметь разные академические и коммуникационные навыки, а, соответственно, и разную степень вовлеченности в реализацию программы. Волонтеры должны проходить постоянное обучение, получать поддержку от наставников и обратную связь относительно их работы.

- **Сроки**

Определенные периоды или даты (например, приуроченные к знаменательным в стране событиям/праздникам) предоставляют музеям возможности для реализации конкретных программ и привлечения целевой аудитории.

Примеры: День матери, Международный день музеев, школьные каникулы

7. **Цели и задачи**

Условно можно выделить:

Общие цели (*например, развивать навыки наблюдения*)

Конкретные цели (*например, научиться распознавать произведение художника*)

Музейные программы способны развивать разные аспекты личности, от навыков восприятия до практических знаний и умений.

Разнообразные навыки и способности, которые развиваются у участников в ходе программы, можно разделить на следующие типы: перцептивные, познавательные, аффективные и социальные.

Приведем несколько примеров:

- **Перцептивные (относящиеся к восприятию):**

Например, повысить навыки наблюдения

- **Когнитивные**

Например, развивать навыки сравнения

- Эмоциональные

Например, стимулировать любознательность

- Социальные

Например, развивать способность к эмпатии

В качестве других результатов программы могут быть:

Повышение уровня знаний

Укрепление практических навыков

Расширение эмпирического опыта

В конечном итоге эти результаты ведут к следующим изменениям в личности:

- Перцептивные

Развитие чувствительности/способности восприятия

Знания: что наблюдать и почему?

Умения: как наблюдать?

- Когнитивные

Развитие способности к получению информации

Знания: получение новых представлений/расширение кругозора благодаря образовательной программе

Умения: сравнивать / как сравнивать

- Эмоциональный

Развитие способности чувствовать красоту окружающего мира

Знания: понимание своих вкусов

Умения: как выразить/демонстрировать свои вкусы

- Социальные

Развитие способности понимать людей

Знания: понимание политической структуры определенной культурной группы

Умения: как общаться с представителями других социальных и культурных групп

8. Содержание

Содержание охватывает все виды информации и / или опыта, который предлагается участникам на протяжении всей программы

Пример: на выставке естественно-научного музея предлагайте посетителям экскурсии, повествующие о самых разных аспектах данной коллекции: красоте растений, ботанических особенностях представленных культур, регионах их происхождения, утилитарном использовании и т. д.

Работа с содержанием может включать три этапа: определение возможностей, отбор и представление контента.

- Определение возможностей

Разработчик программы анализирует масштаб и разнообразие коллекции, исторические сведения и факты о предмете исследования.

Пример: коллекция египетской археологии может быть представлена под антропологическим углом или со стороны археологической, эстетической, теологической и других сторон

- Выбор из возможных вариантов

Пример: одна экскурсия по египетскому отделу может сосредоточиться на повседневной жизни во времена фараонов

В основе этого выбора могут быть различные критерии: актуальность темы для целевой аудитории, взаимосвязь с общей концепцией выставки, соответствие политике музея.

- Актуальность контента для целевой аудитории, с учетом существующих знаний, потребностей и ожиданий участников, а также комфортных методов обучения

Пример: программа «Репрезентация женского образа в западно-европейском искусстве» - семинары для приезжих жителей, в основном для женщин

- Актуальность контента в контексте общей концепции выставки/экспозиции
Можно предложить несколько стратегий:

Придерживайтесь содержания выставок/экспозиций

Пример: рассмотрите карьеру художника на конференции, приуроченной к проведению его монографической выставки

Разработайте дополнительный контент

Пример: представьте результаты недавних археологических раскопок, обратив внимание на антропологические аспекты и контекстуальные элементы выставки

Разработайте альтернативные подходы к контенту

Пример: на выставке о европейских натюрмортах 17-го века для маленьких детей предоставьте программу о животных

- **Соответствие политике музея**

Контент должен отражать стратегию и политику музея (в связи с организационными ориентирами, а также локальными, национальными и международными приоритетами)

Пример: директор музея естествознания предпочитает обсуждать биоразнообразие, а не красоту растений

Программа должна нести пользу для изучения/популяризации коллекций и иметь преимущества для развития неформальной учебной среды музея

Для размышления: оцените разницу между программой, которая проводится на экспозиции, и той, что проходит в аудитории или в классе

Содержание должно отражать качество работы и научный авторитет учреждения, учитывая потребности и способности целевой аудитории

Пример: не мешайте маленьким детям считать кроликов, изображенных на гобелене (это важно для развития навыков наблюдения), но также развивайте и другие значимые навыки, такие как понимание иконографии и символики

- **Представление контента**

Цель состоит в том, чтобы построить динамичную и сбалансированную программу. Содержание программы, включая использование коллекций и историй о предметах, может быть построено различными способами:

- Повествование об эволюционном развитии какого-то направления (Изображение королей на протяжении всей истории живописи)
- Исторический рассказ на основе объектов культуры (наполеоновская эра, представленная на историческом объекте)
- Сравнительный подход (Сравнение эволюции стиля в работах Матисса и Пикассо)
- Типологический подход (Формы и украшения древнегреческих ваз) и др.

9. ***Способы реализации программы***

Процесс выбора способов реализации программы аналогичен выбору контента: определите все возможные варианты, установите критерии для выбора, структурируйте программу.

Разнообразие выбора

Существуют всевозможные способы взаимодействия с аудиторией.

Пример: конференции, семинары, выступления и мастер-классы художников могут использоваться для популяризации коллекций/темы для разной аудитории

Критерии выбора

В числе критериев при выборе методореализации программы могут быть:

- Соответствие аудитории
Пример: какой наиболее подходящий способ привлечения молодежи?
- Соответствие содержанию
Пример: как лучше всего представить эстетику витража?
- Новизна
Новизна не должна быть самоцелью, но она может быть полезна и необходима, когда:
- Привлекается новая и разная аудитория
Пример: программа для мам и малышей
- Изучается новая тема
Пример: пантомима как средство для понимания баланса в скульптуре

Структурирование программы

Использование нескольких средств и методов в программе требует тщательного упорядочивания

Что нужно учитывать:

Порядок предлагаемых мероприятий

Вопрос для размышления: мы предлагаем в первую очередь посещение экспозиции или мастер-класса?

Обоснованность включения тех или иных видов деятельности

Вопрос для размышления: что наиболее эффективно сделать в первую очередь?

Взаимосвязь между содержательными блоками в рамках одной программы.

Программы могут состоять из одного или нескольких блоков. В случае нескольких блоков, желательно, чтобы они дополняли друг друга и, когда это уместно, следовали единой структуре.

10. Участие аудитории

Участники программы могут играть активную роль и взаимодействовать с сотрудниками музея, другими участниками программы т.д.

Пример: родители и дети работают вместе как семья

Взаимодействие может происходить:

- Между аудиторией и музейным персоналом
- Между участниками
- Между участниками и музейными объектами/средствами, которые используются при реализации программы

Благодаря взаимодействию, участники могут обмениваться опытом, делиться своими идеями и смыслами, которые они постигли благодаря программе

Необходимо учитывать как частоту, так и интенсивность взаимодействия.

11. Координация различных элементов программы

Конечная цель — участие аудитории в программе. Это достигается путем определения содержания, эффективных способов реализации программы, типов взаимодействия и степени вовлеченности участников.

12. Исследования и оценка

Исследование аудитории и оценка эффективности — это важная задача, требующая внимания на протяжении всего периода реализации программы

В англосаксонской традиции существует четыре основных этапа:

- Обзор литературы
- Анализ потребностей аудитории на стадии проектирования (frontendevaluation)
- Оценка успешности программы в ходе реализации (formativeevaluation)
- Оценка результатов программы (summativeevaluation)

Подробнее с описанием методик можно ознакомиться по ссылке: <http://www.nhm.ac.uk/about-us/visitor-research-evaluation.html>

Ассоциация по изучению посетителей в Великобритании и Ассоциация по изучению посетителей в США размещают в свободном доступе большое количество информации по этой теме.

Зачастую, когда речь идет об исследовании программы, рассматривается оценка ее результатов. Однако следует помнить, что это только один из многих типов исследования. Важно также проводить сопутствующие исследования на этапах разработки и реализации программы, а затем оценивать эффект от их проведения.

- Сопутствующие исследования

Такие исследования включают:

(а) аккумуляцию уже имеющейся информации, (б) систематический сбор и обобщение информации, необходимой для устойчивого развития проекта (в) сбор новой информации посредством исследовательской работы

а. Аккумуляция уже имеющейся информации

- Изучение архивов, отчетов, статистических данных для лучшего понимания музейной среды
- Ознакомление с документами, разработанными музеем для того, чтобы — понять стратегические ориентиры музея гармоничным образом интегрировать программу в общую концепцию музейной деятельности (например, проанализировать финансовые требования) — определить возможности для внутреннего сотрудничества (между отделами и специалистами музея).

б. Систематический сбор и обобщение информации

- Научная информация для обеспечения точности и качества содержания программы
- Данные психологических и социологических работ для того, чтобы адаптировать программу для посетителей

- Музеологическая литература, которая может способствовать реализации различных аспектов программы в соответствии с мнением экспертного сообщества

с. Сбор новой информации посредством исследовательской работы, например:

- Конкретные характеристики посетителей, которым предлагается программа
- Их ожидания
- Их предварительные знания и представления

Можно также проводить тесты, направленные на анализ проблемных зон программы. Эти тесты относятся к *исследованиям на стадии проектирования (formative research)* и поэтому способны повлиять на ход подготовки программы.

- Оценка эффективности программы

В фокусе таких исследований находятся следующие вопросы:

а. Цель сбора данных

- Проверка, в какой степени были достигнуты цели программы (это называется *оценкой результатов программы – summative research*)
 - Цели относительно участников
Пример: обучить пониманию, как управлять самолетом
 - Цели, касающиеся учреждения
Пример: обновление имиджа музея
- Выявление других возможных воздействий (положительных, отрицательных или нейтральных), которые были оказаны на посетителей или на сам музей
- Детальный анализ конкретных преимуществ, полученных участниками программы или музеем

б. Время для сбора данных

- В ходе реализации программы:
 - Наблюдение за поведением и реакцией участников
 - Результаты проводимых мероприятий
 - Работы участников (устные, художественные, письменные, фотографические, кино и т. д.)

Примечание: следует отмечать для себя любое отклонение от запланированного (мероприятия, помещения, персонал), поскольку это может объяснить результаты.
- По завершении программы:
 - Анкета, интервью или организация мероприятия, которые могут способствовать оценке.

с. Средства сбора и обработки.

- Выбор техники
- Методы, основанные на наблюдении
- Методы, основанные на опросе: анкетирование, интервью, фокус-группы
- Методы, основанные на практике «мысли вслух»
- Методы, основанные на анализе работ участников

Примечание. Для получения подробной информации об этих методах используйте методические публикации по социологии, психологии или образованию.

- Лица, которые являются источником информации.
- Собирать данные можно, исследуя всех участников
- Для сбора данных можно сделать выборку участников по возрасту, социальному статусу, ожиданиям, предшествующим знаниям и опыту посещения музеев и т. д. Выборка должна быть достаточно существенной, чтобы можно было разделить участников на несколько категорий и провести сравнения между подгруппами.
- Способы обработки собранной информации
Информация может быть проанализирована:
 - количественно
Пример: число посетителей, которые возвращаются на второй семинар
 - качественно
Пример: объяснения, данные посетителями, служат обоснованием их возвращения/повторного визита.

13. *Операционное планирование*

Планирование с учетом того, что происходит как внутри музея, так и за его пределами

Необходимыми элементами планирования являются:

- Тайм-менеджмент:
- Интеграция программы в общий календарь мероприятий учреждения
Пример: завершится ли запланированная конференция в установленном режиме работы музея время?
- Выбор оптимального периода реализации программы, подходящего для целевой аудитории
Пример: в какое время лучше предлагать программу для маленьких детей?
- Управление материальными ресурсами.
Пример: какое аудиовизуальное оборудование необходимо для предлагаемой программы?
- Управление людьми:
 - а. Работа с аудиторией:
Процесс подразумевает планирование организационных аспектов программы, с учетом как запросов посетителей, которые заинтересованы в программе, так и особенностей других аудиторий
 - б. Работа со специалистами, вовлеченными в реализацию программы:
Для эффективного планирования взаимодействия следует учитывать как профессиональные качества экспертов, так и их рабочий график.
Пример: когда сможет принять участие в лекционной программе наиболее компетентный специалист по соответствующей теме?

14. *Коммуникация и маркетинг*

Как внутри учреждения, так и в публичном пространстве программа должна широко анонсироваться и позиционироваться как часть общей стратегии музея, Если говорить о внутренней коммуникации, это позволяет другим отделам узнавать о том, что происходит в музее, и помогает наладить сотрудничество между разными специалистами.

Относительно внешней коммуникации, открытость и активное информирование о программе гарантируют, что потенциальная аудитория узнает о вас.

Что необходимо сделать:

- определить лучший способ коммуникации с целевой аудиторией

Примеры:

Информация в Интернет-пространстве для юных зрителей, подбор баннеров для школ, доступность сайта для посетителей с инвалидностью

Вопрос для размышления:

Когда и с помощью каких каналов следует направлять информацию о программе в государственные школы?

- Планировать шаги/ресурсы в соответствии с выбранной стратегией

Уделите внимание планированию бюджета для коммуникационной кампании.

Примеры: относительная стоимость рекламы, затраты на почтовые расходы, на печатную продукцию, на радиовещание и Интернет-размещение

Выбор каналов коммуникации зависит от следующих факторов:

- расположение музея

Пример: актуальность размещения рекламных плакатов в зависимости от территориального охвата музея

- доступные финансовые средства

Пример: относительная стоимость рекламы, затраты на почтовые расходы, на печатную продукцию, на радиовещание и Интернет.

- особенности программы

Пример: возможны разные методы распространения информации как для разовых мероприятий, так и для всей программы в целом

- выбор методов общения с целевой аудиторией

Целесообразно оценить различные опции:

коммуникация через ассоциации людей с инвалидностью или напрямую с индивидуальными посетителями с инвалидностью; проведение переговоров с конкретным учителем, школьным администратором или представителем Министерства образования?

2. Реализация программы

Это осуществление всех необходимых мер для воплощения проекта в реальность

Операционные действия

Меры, служащие реализации планов

Пример: необходимо инициировать новую воскресную семейную программу или программу «День матери» при финансовой поддержке компании по производству детского питания и поддержке Ассоциации друзей музея.

Важные составляющие:

- Структурирование времени
Составление расписания для реализации каждой задачи и описание количества затраченного времени
- Оборудование
Выявление потребностей. Приобретение оборудования
Необходимо убедиться, что все необходимые материалы на месте и в сохранности
- Заинтересованные стороны
Выявление ключевых заинтересованных сторон, общение с ними, обучение и инструктирование
- Партнерское соглашение
Договоренности могут охватывать несколько аспектов:
 - Выбор партнера(ов)
 - Правовые, административные, финансовые, страховые аспекты
 - Создание соглашения / Меморандума о взаимопомощи
 - Коммуникация и маркетинг
Осуществление, мониторинг и оценка эффективности коммуникаций
Общение сотрудников внутри музея с другими отделами
Пример: сотрудники службы безопасности проинформированы о том, что будут проводиться мастер-классы по танцам в экспозиционных залах
- Бюджет

Ведение и мониторинг бюджета
- Логистика
Оценка логистических потребностей на день
Пример: управление очередями, навигация, вывески
- Здоровье и безопасность

Проведение оценки рисков: определение потенциальных рисков и действий, которые могут быть предприняты для их минимизации.
- Финансовый мониторинг
- Содержание и способы воплощения

Какая связь существует между разработанным сценарием и реализованным сценарием?

- Строго следуйте указаниям относительно содержания программы, списка используемых экспонатов, организации мероприятий, времени, отведенного для каждого мероприятия
- Следуйте ранее обозначенным целям с точки зрения образовательного подхода или понятий, которые необходимо изучить, или экспонатов, которые будут представлены, графика мероприятий, распределения времени на разные активности и т. д.
- Адаптируйте/совершенствуйте программу согласно желаниям, выраженным посетителями

3. Оценка качества

а. Обработка и анализ данных

Обработка данных состоит из пяти последовательных этапов: сбор данных, описание данных, интерпретация данных, обоснование данных, выводы и последующие исследовательские шаги.

- Сбор информации
Сбор данных означает обобщение информации, которая была собрана в соответствии с поставленными вопросами.
- Описание данных
Описание данных означает их систематическое представление. Данные могут ответить на вопросы, которые были сформулированы, но также могут предоставить информацию, которая не была ожидаемой.
Пример: 70% посетителей экскурсии выражают желание вернуться. Но 40% этих посетителей выражают желание пойти на программу к другому сотруднику, который расскажет больше подробностей и будет говорить медленнее.

Исследователь сначала описывает данные, которые могут ответить на поставленные вопросы, а затем представляет непредвиденные результаты

- Интерпретация данных
Интерпретация данных позволяет раскрыть значение полученных результатов в контексте музейных реалий

Пример: 70% посетителей выразили желание вернуться, что составляет значительную долю по сравнению с результатами, полученными ранее (55%). При этом также важно учитывать тот факт, что 40 % посетителей упомянули значимость проведения мероприятия в интерактивном формате

- **Обоснование или критический анализ данных**

Критический анализ данных позволяет оценить, в какой степени можно доверять полученным данным

Пример: данные были получены от очень небольшого числа опрошенных посетителей. Надо проверить их на более крупной выборке

- **Заключение и продолжение исследования**

На основе изучения и критического анализа данных целесообразно делать выводы, которые помогут в дальнейшей работе

Пример: для получения более убедительных результатов исследование следует включить большее количество посетителей и проверить, знают ли сотрудники, что высокая скорость разговора негативно воспринимается большинством посетителей.

б. Распространение результатов

Данный этап подразумевает описание проведенного исследования. Это описание может иметь несколько форм: (а) сводный отчет для директора и команды, где основное внимание уделяется результатам и их значению для учреждения; (б) полный отчет для архивов учреждения и / или публикации;

а. Короткая презентация

Текст (от 5 до 10 страниц), который кратко описывает предмет исследования и проведенные мероприятия. Уделите большее внимание описанию результатов, их значению и возможным последующим действиям. Для удобства восприятия данных полезно представить отчет в структурированной форме по пунктам.

б. Полный отчет

Он включает описание контекста исследования; его краткое изложение, включая вопросы, на которые исследование призвано ответить и причины выбора этих проблем; описание используемых инструментов и технологии их использования; определение источника собранной информации (группы т. д.); описание, интерпретация и критический анализ результатов, а также рекомендации для дальнейших исследований.

4. Проведение оценки

В результате анализа полученных результатов программа может претерпеть значительные изменения, т.е. быть скорректированной

Корректировка может затрагивать:

— Цели программы

Пример: оказалось, что выбранное музейное пространство не подходит для уроков в рамках формального образования

— Ее содержание в соотношении с целевой аудиторией

Пример: программа содержит слишком много абстрактной информации и заданий для участников

— Ее характеристики

Пример: слишком длинная программа, которая требует сокращения в определённой части.

— Потребности заинтересованных сторон

Пример: программа начальной школы изменилась, и учителя запрашивают занятия по другой тематике

Эти вопросы могут привести к немедленным, среднесрочным или долгосрочным изменениям

От оценки ситуации к корректировке

Корректировка не обязательно полностью зависит от результатов исследования:

Пример: музей может опираться не на результаты учебного процесса, а на степень удовлетворения программой посетителями.

Заключение

Несмотря на то, что представленная в данном документе структура проектирования и оценки программы может показаться громоздкой, практика показала, что ее использование очень полезно, в частности, при описании проектов в конкурсе лучших программ Международного комитета по образованию и культурной деятельности ([ICOMCECABestPracticeAward](#))

Среди преимуществ можно выделить такие показатели:

- Учтено большее количество аспектов разработки и реализации программы.
- Дано более четкое и подробное описание реализации программы.
- Больше внимания уделяется обоснованию выбора тех или иных мероприятий
- Большое значение придается результатам программы

- Даются примеры оценки и критического анализа программы, позволившего усовершенствовать программу

Рассмотрение всех этих аспектов позволяет музейным специалистам на каждом этапе принимать наиболее оптимальные решения с учетом конкретных обстоятельств, в которых они работают.

Для исследователя подробное аналитическое описание позволяет задуматься над значимыми вопросами, помогает сформулировать гипотезы, а также расширяет представление о возможностях интерпретации данных.

Эта концептуальная схема работы над проектом включает элементы, необходимые для разработки/описания своего проекта (BestPractices). Разнообразие рассмотренных аспектов и факторов позволяет принимать наиболее эффективные решения с учетом имеющихся у нас ресурсов, людей, к которым мы обращаемся, целей, которые мы преследуем, и давления, которое мы можем испытывать. Следование обозначенным принципам обеспечивает успешное и устойчивое развитие проекта, а также зачастую приводит к важным научным открытиям.