

О Д О Б Р Е Н А

на заседании коллегии Министерства
культуры, по делам национальностей и
архивного дела Чувашской Республики
(постановление от _____._____.2022
№ ____)

Автономное учреждение Чувашской Республики
«Чувашская государственная филармония»
Министерства культуры, по делам национальностей и архивного дела
Чувашской Республики

**Концепция развития автономного учреждения Чувашской Республики
«Чувашская государственная филармония» на 2023-2025 годы**

Чебоксары, 2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Современное состояние Чувакшской государственной филармонии.....	3
Структура филармонии	5
Кадровое обеспечение	8
Материально-техническая база	9
Доступная среда	11
Модуль 1. Стратегические направления развития.....	13
Модуль 2. Инвестиционные мероприятия.....	15
Модуль 3. Инновационные мероприятия.....	18
Модуль 4. Управленческие мероприятия.....	19
Модуль 5. Финансово-экономическая деятельность.....	20
Модуль 6. Мониторинг и контроль реализации.....	21

ВВЕДЕНИЕ

Концепция развития автономного учреждения Чувашской Республики «Чувашская государственная филармония» Министерства культуры, по делам национальностей и архивного дела Чувашской Республики на период с 2023 по 2025 годы (далее – Концепция развития филармонии) разработана в целях повышения эффективности деятельности учреждения, а также совершенствования управления и достижения результативных показателей его деятельности.

Главная задача Концепции развития филармонии – определение целей и направлений развития учреждения.

В Концепции развития филармонии представлены:

- анализ современного положения филармонии;
- определены стратегические цели развития филармонии, ее миссия;
- сформулированы проблемы, стоящие на пути реализации направлений;
- план мероприятий, позволяющий в перспективе достигнуть поставленных целей.

Нормативная база, используемая для разработки Концепции развития филармонии:

- Закон от 9 октября 1992 г. № 3612-1 «Основы законодательства Российской Федерации о культуре»;
- Федеральный закон от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях»;
- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Государственная программа Российской Федерации «Развитие культуры», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 317 (в ред. от 31.03.2020 года);
- приказ Минкультуры России от 1 марта 2019 г. № 229 «Об утверждении Плана деятельности Министерства культуры Российской Федерации на 2019-2024 годы»;
- Стратегия развития государственной культурной политики Чувашской Республики на период до 2024 года;
- Устав автономного учреждения Чувашской Республики «Чувашская государственная филармония» Министерства культуры, по делам национальностей и архивного дела Чувашской Республики.

Современное состояние Чувашской государственной филармонии

Автономное учреждение Чувашской Республики «Чувашская государственная филармония» Министерства культуры, по делам национальностей и архивного дела Чувашской Республики (далее – филармония) всегда было и остается одной из главных культурных площадок Чувашской Республики. Начало новой эпохи в жизни филармонии, открывшейся в декабре 2021 г. после масштабной реконструкции, связано с решением вопросов ее технического оснащения. Новейшее световое и звуковое оформление, замена верхней и нижней механики сцены, модернизация основных площадок, рабочих цехов,

репетиционных помещений, оркестрового класса, новые видео- и звукозаписывающая студии – все это позволило улучшить качество творческого продукта, повысить уровень предоставляемых услуг и сделать филармонию одной из лучших концертных площадок в Поволжье.

Филармония в своем новом качестве – это центр творческих поисков и преобразований, дающих толчок для реализации и воплощения в жизнь новых планов и идей, внедряющих национальное музыкальное искусство Чувашии в современное культурное пространство страны. Идя от понимания огромной роли культуры как определяющего фактора в деле формирования здорового морального облика нации, коллектив филармонии работает на популяризацию национальных традиций, патриотическое воспитание, сохранение и приумножение культурного наследия чувашского народа.

На данный момент можно выделить четыре основных вектора развития филармонии:

филармония как новое слово в формировании положительного имиджа республики;

филармония как яркое явление на общероссийской культурной карте;

филармония как центр притяжения талантов;

филармония как средство повышения туристического потенциала региона.

Однако новый имидж – это не только обновленное здание, но и новые творческие проекты, направленные на формирование своей аудитории и повышение интенсивности труда. Обновляется работа коллективов, шьются новые костюмы, создаются концертные программы, рассчитанные на самую разную аудиторию. Так, например, с большим успехом прошли юбилейный концерт фольклорно-эстрадного ансамбля «Сявал», концерт «Шедевры классики» к 100-летию Московской государственной академической филармонии, серия новогодних праздничных концертов, концертов ко Дню защитника Отечества, Международному женскому дню, Дню народного единства.

Серьезное место в деятельности филармонии отведено проектам, ориентированным на выполнение просветительских функций с активным внедрением в работу такой формы творческого взаимодействия как мастер-классы. За прошедшее время с артистами успели поработать актер театра и кино, преподаватель Российского института театрального искусства Эдуард Радзюкевич, солистка ансамбля «Бабье лето» Нина Ворона, певица, педагог по вокалу, участница популярного интернет-проекта #МУЗЫКАВМЕСТЕ Елена Максимова, известный российский продюсер Тимур Ведерников, актриса театра и кино Янина Мелехова. Поэтому сегодня можно смело говорить о том, что филармония – это не только концертная площадка, но и творческая лаборатория, некая школа профессионального мастерства, где артисты обмениваются опытом и повышают свой исполнительский уровень.

От сезона к сезону в филармонию приезжает все больше гостей, она действительно становится центром притяжения талантов со всей страны. Это значит, что о ней слышат, сюда стремятся, а выступать на чувашской сцене – это престижно и дорогого стоит. В результате чебоксарцы познакомились с творчеством таких звезд музыкальной сцены как композитор Алексей Айги, Борис Андрианов (виолончель), Матвей Блюмин (скрипка), продюсер Тимур Ведерников и его вокально-инструментальная команда, собравшая талантливых музыкантов из

различных уголков страны, Дмитрий Риберо-Феррейра (бас-баритон), три знаменитых баса Отар Кунчулиа, Владимир Кудашев и Михаил Гужов, Московский молодежный камерный оркестр, Государственный оркестр русских народных инструментов Республики Татарстан, рок-группа Стаса Намина «Цветы», единственный в России ансамбль гобоистов «Shepherd trio», Театр современного танца «СКРИМ», официальный российский трибьют группы «Битлз» «The BeatLove», вокальная группа «VIVA», Евгений Брахман (фортепиано), Наталья Гринес (фортепиано), Камерный оркестр Игоря Лермана, Заслуженный государственный академический ансамбль песни и танца «Донбасс», группа «Classy Jazz», Владимирский вокально-хореографический ансамбль «Русь» и другие. Все они дали высокую оценку обновленному залу, отметили прекрасную акустику, благодарили за приглашение и выразили желание приехать в Чебоксары снова. Приезд в Чебоксары мастеров российской и зарубежной сцены, налаживание творческих контактов с ведущими представителями современной музыкальной индустрии, на что в филармонии сейчас делается особый упор – это тоже своего рода просвещение как зрителей, которые получают возможность знакомства с творчеством лучших, так и наших артистов, которым есть на кого равняться.

В октябре 2022 г. состоялась премьера мюзикла «Двенадцать стульев». Знаменитый роман Ильи Ильфа и Евгения Петрова, который неоднократно выходил на экране и попал в пятерку самых смешных произведений классической литературы (в 2022 году ему исполняется 95 лет), заиграл новыми красками благодаря композитору Игорю Зубкову, поэту Александру Вулыху и артистам филармонии, которые продемонстрировали не только великолепные вокальные данные, но и проявили себя как талантливые драматические актеры, играющие сразу несколько ролей. Большой вклад в подготовку премьеры внесли приглашенные мастера, точнее, мастерицы. Над музыкальной составляющей мюзикла работала участница вокальных проектов популярного российского продюсера Тимура Ведерникова, певица и педагог Елена Максимова. Над актерским мастерством – актриса театра и кино Янина Мелехова, знакомая телезрителям по фильмам «Стиляги», «Нефутбол», «Москва. Три вокзала». Зрители называют спектакль главным культурным событием-2022.

Такое положение формирует миссию филармонии как хранителя и пропагандиста классического и современного, в том числе национального, музыкального искусства.

Структура филармонии

Основа любого театрально-концертного учреждения – его труппа, артистический персонал. Практически все работающие в филармонии артисты – высококвалифицированные специалисты, имеющие высшее и среднее профессиональное образование, полученное в лучших учебных заведениях страны и региона, преданные своей профессии. Именно они выполняют функцию создания музыкального продукта.

Чувашская государственная филармония как базовая концертная организация в своем составе имеет 6 творческих коллективов:

Струнный квартет

В репертуаре коллектива – лучшие образцы русской и зарубежной классики, произведения современных, в том числе чувашских композиторов. Струнный квартет – частый и желанный гость презентаций, благотворительных акций, ответственных правительственных мероприятий.

Музыкальный лекторий

Настоящая лаборатория творческих идей. Представляет собой объединение солистов-вокалистов, инструменталистов и чтецов, создающих музыкально-литературные программы, направленные на воспитание высоких эстетических вкусов у детей и юношества. Увлекательные программы лектория тесно взаимодействуют с современной тематикой учебных заведений. Еще один подарок любителям музыки – теплые встречи в Музыкально-литературной гостиной, где можно не только послушать любимые вальсы, танго и романсы, но и узнать об истории их возникновения. Подобные мероприятия пользуются большой популярностью у публики, поскольку подразумевают кардинально новую форму подачи музыкального материала и взаимодействия со зрителем. В 2021 г. на базе лектория была создана классик-группа «Belcanto», в состав которой вошли шесть талантливых певцов. Коллектив работает в стиле неоклассика, т.е. возрождает в своем творчестве традиции классического вокального исполнительства на новом уровне, заставляя современное поколение публики поверить в то, что академическая музыка способна звучать нескучно и свежо. В рамках лектория также действуют специальные абонементы, направленные на патриотическое воспитание подрастающего поколения.

Фольклорно-эстрадный ансамбль «Сявал»

Каждое выступление ансамбля, по праву признанного визитной карточкой Чувашии, – это красочное действо, сотканное из русских, чувашских, казачьих народных и авторских песен, самобытных танцев и инструментальных номеров. Глубоко народное искусство ансамбля обаятельно в своей искренности и разнообразно в жанрах. Культура языческой Чувашии, воссоздаваемая в своеобразных звуках хрипловатого шайпара (пузырь-волынка) и завораживающих напевах свирели (шайлич), соседствует с не менее оригинальными современными обработками народных и авторских песен. За плечами коллектива – престижные международные фестивали в Польше, Бельгии и России, гастроли в Москве, Санкт-Петербурге и других городах страны. В 2013 г. «Сявал» с успехом выступил в Совете Федерации России под председательством Валентины Матвиенко, в 2014 г. представлял Чувашию на XXII Зимних Олимпийских играх в Сочи, за что был удостоен памятной медали и грамоты Президента РФ Владимира Путина. В 2015 г. «Сявал» представлял культуру родного края на открытии Дней Чувашской Республики в Государственной думе Российской Федерации, а также в Севастополе и Симферополе в рамках визита в Крым официальной делегации Чувашской Республики. В 2017 г. творческая сокровищница ансамбля пополнилась выступлениями на презентации Чувашии для иностранного дипломатического корпуса в Большом особняке Министерства иностранных дел России, возглавляемого Сергеем Лавровым, а также на XXIII Областном фестивале

национальных культур «Мост дружбы» в Тюмени. В 2021 г. коллектив выступил на юбилейных торжествах, посвященных 75-летию Минского тракторного завода, в 2022 г. – в Доме Дружбы народов Татарстана. В октябре 2020 г. и в мае 2022 г. «Сявал» ярко заявил о себе на Международном музыкальном фестивале народной песни «Добровидение» в г. Санкт-Петербург, исполнив самые яркие номера своего концертного репертуара на Соборной площади Петропавловской крепости. В ноябре 2022 г. ансамбль принял участие во Всероссийской песенной акции «Я русский», посвященной Дню народного единства, присоединившись к музыкальным коллективам всей страны и исполнив песню «Я русский» автора Shaman.

Фолк-группа «Дуняша Style»

Коллектив работает в жанре современной народной песни, в его репертуаре – образцы русского и чувашского фольклора в современной обработке. Выбрав в качестве музыкального ориентира народное песенное творчество, исполнители преподносят его мелодии сквозь призму зажигательных ритмов и ярких эстрадных обработок, благодаря чему народные песни не теряют своей актуальности и привлекают внимание молодежи. Коллектив является гран-призером Международного вокально-хореографического конкурса «Национальное достояние» (г. Чебоксары, 2011), лауреатом I степени Международного фестиваля-конкурса «Звездный Олимп» (г. Чебоксары, 2014) и фестиваля-конкурса патриотической песни «Красная гвоздика» (г. Йошкар-Ола, 2016), обладателем «Приза зрительских симпатий» Молодежного форума Приволжского федерального округа «iВолга-2016» (Самарская область), гран-призером Всероссийского фестиваля-конкурса детского, юношеского и взрослого творчества «Прояви себя» (г. Йошкар-Ола, 2017), лауреатом I степени Международного телевизионного конкурса-фестиваля «Национальное достояние-2019» (г. Чебоксары).

Эстрадный ансамбль «Сеспель»

Первый профессиональный эстрадный ансамбль в Чувашии. Основное направление его работы – пропаганда чувашской эстрадной песни. Наряду с произведениями русских и зарубежных авторов в репертуар коллектива входят песни чувашских композиторов Филиппа Лукина, Григория Хирбю, Германа Лебедева, Виктора Ходяшева, Анисима Асламаса, Федора Васильева, Анатолия Михайлова. Таким образом, беря за основу лексику национальной музыкальной культуры, исполнители переосмысливают ее, осовременивая и делая доступной для самых разных возрастных категорий публики, от среднего и старшего поколения до молодежи, которая через музыкальный язык прикоснется к своим истокам. Ансамбль достойно представляет чувашское музыкальное искусство в республике и за ее пределами. Каждое выступление коллектива надолго дарит зрителю заряд бодрости и хорошего настроения.

Центр современной хореографии

Уникальный творческий коллектив, известный зрителям как танцевальная компания «Nota «G», работает в различных танцевальных техниках и направлениях – эстрадный, современный, модерн, контемпорари, фолк, народно-стилизированный и многих других. Танцевальная компания «Nota «G» – активный участник конкурсов, фестивалей, благотворительных акций и других мероприятий, проводимых в республике и за ее пределами («Мисс Чувашия, «Мисс Татарстан», «Мисс Поволжья», «Студенческая весна», «Акатуй», «Дни культуры Чувашии», Чебоксарский международный кинофестиваль, Всероссийский фестиваль народного творчества «Родники России», Эстафета Олимпийского огня и др.). Коллектив является лауреатом I степени Межрегионального конкурса-фестиваля «Радуга танца» (г. Чебоксары, 2011), лауреатом III степени Окружного молодежного фестиваля танцев на Молодежном форуме Приволжского федерального округа «iВолга 2.0» (Самарская область, 2017), гран-призером Всероссийского танцевального проекта «Битва чемпионов» (г. Казань, 2018), лауреатом I степени Международного фестиваля-конкурса «Вдохновение планеты» (г. Вологда, 2020). Творчество коллектива нельзя привести к единому стилевому знаменателю. Профессиональный подход, тщательно продуманная драматургия, креативность и зрелищность номеров позволили «Nota «G» стать не только ярким украшением филармонических программ, но и одним из самых востребованных творческих коллективов в республике.

Кадровое обеспечение

Концепция развития филармонии в кадровом направлении включает в себя увеличение количественного состава артистов. Одновременная работа над разными проектами, представления на стационаре и гастрольная культурно-просветительская деятельность, а, значит, систематическое улучшение производственно-экономических показателей в работе и устойчивого финансового положения, – все это становится возможным только путем увеличения численности творческого состава филармонии и доведения его до типовых штатов. При этом учитывая то, что качественному исполнению спектакля или концертной программы предшествует большой период репетиционной работы, коллектив должен иметь возможность разделения на несколько полноценных составов. Это даст возможность осуществлять постановки новых спектаклей и концертных программ полноценно, не нарушая процесса проката репертуара.

Таблица 1

Кадровый потенциал филармонии

	Количество единиц
Штатная численность	107,5
Сотрудники филармонии (без внешних совместителей)	89
административно-управленческий персонал	26
художественно-руководящий персонал	1

административно-художественный персонал	2
артистический персонал	41
производственно-постановочный персонал	12
технический персонал	7

Таблица 2

	20-29 лет	30-39 лет	40-49 лет	50-59 лет	60-64 года	65 лет и выше
Мужчины	8	9	12	4	9	3
Женщины	3	18	14	4	3	2
Всего	11	27	26	8	12	5

Концепция развития филармонии в кадровом направлении включает в себя увеличение количественного состава артистов. Одновременная работа над разными проектами, представления на стационаре и гастрольная культурно-просветительская деятельность, а, значит, систематическое улучшение производственно-экономических показателей в работе и устойчивого финансового положения, – все это становится возможным только путем увеличения численности творческого состава филармонии и доведения его до типовых штатов. При этом учитывая то, что качественному исполнению спектакля или концертной программы предшествует большой период репетиционной работы, коллектив должен иметь возможность деления на несколько полноценных составов. Это даст возможность осуществлять постановки новых спектаклей и концертных программ полноценно, не нарушая процесса проката репертуара.

Материально-техническая база

Выполнение установленного задания предполагает отдельную финансовую поддержку. Если не будет финансироваться создание художественного продукта, это может привести к потере творческих сил в регионе. Отсутствие финансовой поддержки распространения художественного продукта не позволит сформировать эффективную систему привлечения слушателей. Концертные организации, совмещающие в своей деятельности функции создания (или сохранения) художественного продукта и функции по его распространению, должны получать финансовую поддержку учредителя с учетом всех осуществляемых ими функций. В структуре бюджетного финансирования должно найти отражение различие условий и характера деятельности базового и выездного коллективов. Бюджетные средства должны выделяться и на создание художественного продукта, и на его показ. Объем и структура расходов и доходов организаций от показа программ могут различаться в зависимости от их содержания. То же касается площадок для организации показа программ выездных коллективов: залы, в которых филармоническая концертная

деятельность отсутствует, требуются больших затрат на организацию концерта, чем залы, у которых есть постоянный филармонический зритель. Огромное значение имеют бюджетные инвестиции, направленные на формирование современной материально-технической базы концертной деятельности (строительство или покупку служебного жилья, ремонт и обслуживание оборудования и музыкальных инструментов). Доля бюджетного финансирования в общем объеме поступления средств всегда будет оставаться преобладающей. Вместе с тем, следует внедрять в деятельность концертной организации технологию фандрейзинга (процесс привлечения внешних, сторонних ресурсов, необходимых для реализации поставленной задачи), привлекать дополнительные финансовые ресурсы путем:

- увеличения собственных доходов за счет расширения аудитории концертов академической музыки (в связи с осуществлением комплекса мер, направленных на музыкальное просвещение населения; повышением художественного уровня и обеспечением разнообразия концертных программ; улучшением материально-технических условий их показа; использование современных способов продвижения музыкального продукта и др.);

- активизации работы со спонсорами благотворителями и меценатами, формирования фондов целевого капитала;

- создание попечительских советов, клубов друзей и т.п., оказывающих финансовую поддержку.

Полученные внебюджетные средства подлежат направлению на поддержание инфраструктуры концертной деятельности в области академической музыки, в том числе материально-технической; расширение объема и повышение качества предоставляемых услуг; материальное стимулирование работников. Наряду с мерами по привлечению финансовых ресурсов следует предусматривать меры, направленные на повышение эффективности их расходования.

В настоящий момент особенно остро стоит вопрос о создании финансового механизма деятельности филармонии, позволяющего не только грамотно и эффективно расходовать средства, но и привлекать новые источники финансирования в рамках основной деятельности. Практически это означает постепенный переход от планово-сметной деятельности к проектной.

В рамках существующих форм деятельности филармония может осуществлять инвестиционную работу только в виде реальных инвестиций. На сегодняшний день инвестиционные мероприятия включают в себя:

- 1) изменение системы планирования;

- 2) повышение качества расходов;

- 3) корректировка государственного задания с учетом цели и задачи Концепции развития филармонии;

- 4) составление базы потенциальных инвесторов;

- 5) работа со спонсорами, меценатами, партнерами.

Концепция развития филармонии предполагает совершенствование работы по развитию грантовой деятельности, которая включает в себя:

- 1) написание заявок на получение грантов Министерства культуры Российской Федерации на проведение обменных гастролей с ведущими музыкальными коллективами России;

- 2) написание заявок на получение грантов Министерства культуры Российской Федерации на создание новых концертных программ и постановок

мюзиклов с целью привлечения ведущих специалистов в области музыкального искусства (режиссеров, балетмейстеров, художников-сценографов, художников по костюмам, художников по свету);

3) написание заявок на получение грантов Главы Чувашской Республики для осуществления постановок национальных концертных программ и постановок мюзиклов.

С целью повышения конкурентоспособности финансовые мероприятия Концепции развития филармонии включает увеличение заработной платы артистическому персоналу на 35% для привлечения квалифицированных кадров, для чего необходимо наличие материальной составляющей и жилищного фонда.

Общепризнанно, что филармония является творческой организацией, нуждающейся в значительной финансовой поддержке. Необходимый уровень финансирования включает в себя:

1) заработные платы, уровень которых позволяет конкурировать с другими театральными-концертными организациями для привлечения квалифицированных работников;

2) решение вопроса с размещением приглашенных специалистов. Это может быть финансирование аренды жилья или программа строительства служебного жилья (внесение соответствующих дополнений в коллективный договор). Но наиболее интересным представляется принятие программы софинансирования ипотечного кредитования, при которой финансирование направляется не на аренду, а на погашение ипотечного кредита. Неоспоримым плюсом данной программы является то, что до окончания выплат по кредиту работник будет заинтересован сохранять трудовой договор с филармонией. Подобные программы приняты в некоторых регионах и дают положительные результаты;

3) дополнительное финансирование постановочных нужд филармонии;

4) финансирование текущих нужд творческих цехов. Имеются в виду материалы, необходимые для бесперебойной работы цехов, но требующие значительных финансовых усилий (танцевальная обувь, расходные материалы для музыкальных инструментов и текущий ремонт);

5) финансирование технических и хозяйственных нужд. Подобная целевая поддержка будет способствовать скорейшему выпуску концертного продукта и, как результат, приведет к выходу филармонии на общероссийский уровень как олицетворению культурных достижений Чувашской Республики.

Доступная среда

Один из наиболее эффективных способов привлечения новой, в том числе молодежной аудитории – формирование вокруг себя нового информационного пространства. Помимо выпуска печатной продукции (буклетов с презентацией творческих коллективов и каталогом концертных программ, летучек с репертуаром на месяц и рекламных флаеров) много внимания уделено наполнению видеоконтента, позволяющего устанавливать прямой контакт с потенциальными зрителями. Вниманию интернет-пользователей предлагаются видеоанонсы предстоящих мероприятий, видеоролики с репетиций, небольшие видеотчеты с концертов и интервью с гостями, размещенные на официальном сайте филармонии и в официальной группе в социальной сети «ВКонтакте», активно запускается

таргетированная реклама, позволяющая увеличить охват зрительской аудитории. Наиболее значимые мероприятия транслируются в онлайн-формате на портале «Культура.РФ» и на официальном сайте организации, так что следить за концертной жизнью филармонии могут в любой точке страны, прямо не выходя из дома и совершенно бесплатно.

Однако опыт показывает, что маркетинговые ходы могут быть самые разные, и это не только освоение медиа-пространства. Например, в марте 2022 г. с большим успехом в филармонии прошел День открытых дверей в рамках Всероссийской акции «Культурные выходные», когда все желающие смогли посетить наше обновленное здание и посмотреть подготовленную артистами концертную программу совершенно бесплатно. Все это влияет на создание положительного имиджа филармонии и способствует расширению аудитории.

Современное техническое оснащение, уютный обновленный зал с большим количеством комфортных посадочных мест, просторное фойе, стильный интерьер, световое и звуковое оборудование по последнему слову техники позволили филармонии получить статус ведущей сценической площадки для проведения праздничных торжеств, международных фестивалей, образовательных форумов, научно-практических конференций, мероприятий правительственного уровня. Так, например, в 2022 г. в филармонии были проведены Большой благотворительный концерт «Шедевры русской музыки. Себя не мыслим без России...» (4.11.2022), торжественном мероприятии, посвященном 55-летию ГУП Чувашской Республики «Биологические очистные сооружения» (10.11.2022), гастроль Донцового театра кукол (10.10.2022), торжественное мероприятие, посвященное Дню учителя и Дню дошкольного работника (7.10.2022), торжественное мероприятие, приуроченное к 90-летию со дня образования гражданской обороны Российской Федерации (4.10.2022), открытие суперфиналов чемпионатов России по шахматам (10.09.2022), торжественное мероприятие, приуроченное ко Дню финансиста и 220-летию Министерства финансов Российской Федерации (9.09.2022), праздничное мероприятие, посвященное Дню работников нефтяной и газовой промышленности (3.09.2022), праздничное мероприятие, посвященное 35-летию Чебоксарского филиала МНТК «Микрохирургия глаза» и 95-летию со дня рождения его основателя Святослава Федорова (26.08.2022), торжественное мероприятие, посвященное 60-летию полета в космос Андрияна Николаева (11.08.2022), торжественное открытие конкурса «Успешная семья Приволжья» (7.07.2022), церемония закрытия Первой Всероссийской детской Фольклориады (26.06.2022), Гала-концерт участников этнокультурного форума (26.06.2022), подведение итогов конкурса «Я – женщина» (24.06.2022), праздничное мероприятие, посвященное Дню медицинского работника (20.06.2022), презентация проекта «Вышитая карта России» (10.06.2022), праздничное мероприятие, посвященное Дню социального работника (9.06.2022), XV Чебоксарский международный кинофестиваль (2-7.06.2022), IV Форум медицинских сестер ко Дню медицинской сестры (13.05.2022), Большой Пасхальный концерт (26.04.2022), церемония награждения победителей Республиканского конкурса «Учитель года-2022» (20.04.2022), гастроль ансамбля песни и танца «Донбасс» (17.04.2022), Фестиваль саксофона (9.04.2022), праздничное мероприятие, посвященное Дню работника культуры (25.03.2022), праздничное мероприятие, посвященное Году выдающихся земляков

(3.03.2022), праздничное мероприятие, посвященное 300-летию прокуратуры России и 100-летию прокуратуры Чувашии (14.01.2022) и др.

Модуль 1. Стратегические направления развития

- развитие концертно-гастрольной деятельности в сфере академической (инструментальной, вокальной, народной, эстрадной) музыки, создание условий для ее эффективного функционирования в соответствии с современными требованиями;

- повышение роли национального музыкального искусства в культурной жизни республики, расширение аудитории концертов;

- создание условий для повышения доступности чувашского музыкального искусства для различных категорий жителей республики;

- сохранение, развитие и популяризация национального культурного наследия народа;

- создание предпосылок для дальнейшего развития профессионального чувашского музыкального искусства и национально-культурной преемственности Чувашской Республике;

- укрепление материально-технической базы Чувашской государственной филармонии как основы для организации концертно-гастрольной деятельности в республике;

- развитие гастрольно-филармонической деятельности в Чувашской Республике, межрегиональных и международных связей в сфере музыкального искусства;

- формирование у молодого поколения цельного представления о культуре родного края, развитие эстетического воспитания;

- повышение роли чувашского музыкального искусства в культурной жизни на всей территории Чувашской Республики;

- создание системы музыкального просвещения и образования, направленной на формирование и развитие потребностей общества в профессиональном национальном музыкальном искусстве;

- активное использование современных технологий в распространении национального музыкального продукта;

- создание условий для повышения доступности чувашского профессионального музыкального искусства для различных категорий жителей республики;

- осуществление оригинальных, масштабных проектов, способных содействовать развитию музыкальной культуры Чувашии, представить национальное богатство республики на федеральном уровне.

На фоне усиливающейся конкуренции за слушателя с другими видами музыкально-театрального искусства и средствами массовой информации качественные характеристики профессионального музыкального искусства приобретают ключевое значение. В целях повышения доступности музыкального исполнительства для жителей республики необходимо ввести новую систему гастролей через районные отделы культуры на договорной основе.

Сегодня деятельность Чувашской государственной филармонии направлена не только на проведение разовых концертов, но и на масштабные фестивальные

проекты, в которых активно заняты творческие коллективы и солисты филармонии. Из мероприятий республиканского уровня такие культурные события все чаще приобретают всероссийскую значимость. Для обеспечения максимальной доступности жителей республики к услугам, предоставляемым Чувашской государственной филармонией, совершенствуется система персонального информационного обеспечения слушателей через Интернет, смс-сообщения, официальный сайт филармонии. Регулярно обновляются афиши, программы, художественные проспекты и буклеты, к информационному сотрудничеству привлечены многие средства массовой информации города, теле и радиокomпании. Активно разрабатывается система абонементного обслуживания, предлагающая тематические концертные программы, объединение концертов по жанрам и направлениям, проведение просветительской и образовательной деятельности.

Для обеспечения конкурентоспособности учреждения и оптимального выполнения им своего предназначения в целях разработки Концепции развития филармонии необходимо провести анализ ее деятельности за пять лет, учитывая ряд показателей, при сопоставлении которых можно сделать выводы о современном состоянии филармонии и тенденциях ее развития.

Таблица 3

Задачи и мероприятия

№	Задачи	Мероприятия
1.	Сохранение и развитие музыкальной культуры страны и республики	Создание высококачественного национального музыкального продукта
		Сохранение и развитие национального репертуара
		Сохранение и развитие классического репертуара
		Консервация и реставрация образцов русского и чувашского народного инструментария, расширение инструментальной группы фольклорно-эстрадного ансамбля «Сявал» до размеров камерного оркестра народных инструментов
		Повышение качественного уровня чувашской эстрады
2.	Духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения	Функционирование Детской филармонии
		Концертные программы, рассчитанные на возрастную категорию от 3 до 14 лет
		Разработка абонементов «Уроки музыки»
3.	Формирование имиджа филармонии как одного из ведущих туристических объектов г. Чебоксары и Чувашской	Функционирование Летней филармонии (живые концерты; танцевальные программы; кинопоказы под открытым небом; тематические танцевальные вечера; иммерсивные постановки на закрытой территории двора Чувашского национального музея)
		Проведение автобусно-пешеходных экскурсий с посещением основных достопримечательностей г. Чебоксары и тематической концертной программой артистов филармонии

Модуль 2. Инвестиционные мероприятия

В рамках существующих форм деятельности такого учреждения как филармония, она может осуществлять инвестиционную работу только в виде реальных инвестиций.

На сегодняшний день инвестиционные мероприятия в филармонии включают в себя:

- увеличение капитализации основных средств;
- вложения в человеческий капитал в форме различных программ обучения и переподготовки сотрудников филармонии;
- вложения в нематериальные активы: патенты, лицензии, права пользования, авторские права, товарные знаки.

С целью достижения целей Концепции развития руководство филармонии планирует следующие инвестиционные мероприятия:

- пошив новых костюмов;
- покупку инструментов;
- создание условий для привлечения специалистов;
- проведение мастер-классов для творческого персонала;
- курсы повышения квалификации для технического персонала;
- проведение семинаров, круглых столов и творческих встреч.

Сегодня филармония осуществляет свою финансовую деятельность в рамках существующего законодательства. К сожалению, в силу объективных причин, механизмы финансирования, осуществления бухгалтерского учета и экономического планирования являются инертными конструкциями и не позволяют оперативно реагировать на изменяющиеся условия деятельности. В филармонии этот вопрос наиболее актуален в связи с большой творческой составляющей.

Сфера исполнительских искусств экономически убыточна по своей природе не только в России, но и во всем мире. Объективная тенденция опережающего роста расходов филармонических концертных организаций по сравнению с динамикой их доходов обуславливает потребность в государственной и общественной поддержке. Создание и организация показа концертных программ отнесены к категории работ, а непосредственный показ рассматривается как услуга. Таким образом, осуществление филармонической концертной деятельности должно предусматривать разделение на две части – работы по созданию концертных программ и услуги по их показу населению. При выборе показателей, включаемых в задание, нужно иметь в виду, что создание художественного продукта уникально и практически не поддается измерению, а деятельность по его показу носит системный характер и может быть выражена в конкретных показателях, прежде всего, в числе слушателей концертов.

Выполнение установленного задания предполагает отдельную финансовую поддержку. Если не будет финансироваться создание художественного продукта, это может привести к потере творческих сил в регионе. Отсутствие финансовой поддержки распространения художественного продукта не позволит сформировать

эффективную систему привлечения слушателей. Концертные организации, совмещающие в своей деятельности функции создания (или сохранения) художественного продукта и функции по его распространению, должны получать финансовую поддержку учредителя с учетом всех осуществляемых ими функций. В структуре бюджетного финансирования должно найти отражение различие условий и характера деятельности базового и выездного коллективов. Бюджетные средства должны выделяться и на создание художественного продукта, и на его показ. Объем и структура расходов и доходов организаций от показа программ могут различаться в зависимости от их содержания. То же касается площадок для организации показа программ выездных коллективов: залы, в которых филармоническая концертная деятельность отсутствует, потребуют больших затрат на организацию концерта, чем залы, у которых есть постоянный филармонический зритель. Огромное значение имеют бюджетные инвестиции, направленные на формирование современной материально-технической базы концертной деятельности (строительство или покупку служебного жилья, ремонт и обслуживание оборудования и музыкальных инструментов). Доля бюджетного финансирования в общем объеме поступления средств всегда будет оставаться преобладающей. Вместе с тем, следует внедрять в деятельность концертной организации технологию фандрейзинга (процесс привлечения внешних, сторонних ресурсов, необходимых для реализации поставленной задачи), привлекать дополнительные финансовые ресурсы путем:

- увеличения собственных доходов за счет расширения аудитории концертов академической музыки (в связи с осуществлением комплекса мер, направленных на музыкальное просвещение населения; повышением художественного уровня и обеспечением разнообразия концертных программ; улучшением материально-технических условий их показа; использование современных способов продвижения музыкального продукта и др.);

- активизации работы со спонсорами благотворителями и меценатами, формирования фондов целевого капитала;

- создание попечительских советов, клубов друзей и т.п., оказывающих финансовую поддержку.

Полученные внебюджетные средства подлежат направлению на поддержание инфраструктуры концертной деятельности в области академической музыки, в том числе материально-технической; расширение объема и повышение качества предоставляемых услуг; материальное стимулирование работников. Наряду с мерами по привлечению финансовых ресурсов следует предусматривать меры, направленные на повышение эффективности их расходования.

В настоящий момент особенно остро стоит вопрос о создании финансового механизма деятельности филармонии, позволяющего не только грамотно и эффективно расходовать средства, но и привлекать новые источники финансирования в рамках основной деятельности. Практически это означает постепенный переход от планово-сметной деятельности к проектной.

В рамках существующих форм деятельности филармония может осуществлять инвестиционную работу только в виде реальных инвестиций. На сегодняшний день инвестиционные мероприятия включают в себя:

- 1) изменение системы планирования;
- 2) повышение качества расходов;

3) корректировка государственного задания с учетом цели и задачи Концепции развития филармонии;

4) составление базы потенциальных инвесторов;

5) работа со спонсорами, меценатами, партнерами.

Концепция развития филармонии предполагает совершенствование работы по развитию грантовой деятельности, которая включает в себя:

1) написание заявок на получение грантов Министерства культуры Российской Федерации на проведение обменных гастролей с ведущими музыкальными коллективами России;

2) написание заявок на получение грантов Министерства культуры Российской Федерации на создание новых концертных программ и постановок мюзиклов с целью привлечения ведущих специалистов в области музыкального искусства (режиссеров, балетмейстеров, художников-сценографов, художников по костюмам, художников по свету);

3) написание заявок на получение грантов Главы Чувашской Республики для осуществления постановок национальных концертных программ и постановок мюзиклов.

С целью повышения конкурентоспособности финансовые мероприятия Концепции развития филармонии включает увеличение заработной платы артистическому персоналу на 35% для привлечения квалифицированных кадров, для чего необходимо наличие материальной составляющей и жилищного фонда.

Общепризнанно, что филармония является творческой организацией, нуждающейся в значительной финансовой поддержке. Необходимый уровень финансирования включает в себя:

1) заработные платы, уровень которых позволяет конкурировать с другими театральными-концертными организациями для привлечения квалифицированных работников;

2) дополнительное финансирование постановочных нужд филармонии;

3) финансирование текущих нужд творческих цехов. Имеются в виду материалы, необходимые для бесперебойной работы цехов, но требующие значительных финансовых усилий (танцевальная обувь, расходные материалы для музыкальных инструментов и текущий ремонт);

4) финансирование технических и хозяйственных нужд. Подобная целевая поддержка будет способствовать скорейшему выпуску концертного продукта и, как результат, приведет к выходу филармонии на общероссийский уровень как олицетворению культурных достижений Чувашской Республики.

Таблица 4

Задачи и мероприятия

№	Задачи	Мероприятия
1.	Модернизация и развитие материально-технической базы филармонии	Приобретение звукоусилительного и акустического оборудования и микрофонного парка для репетиций творческих коллективов филармонии
		Концентрация бюджетных средств на решении приоритетных задач развития академического, народного, эстрадного искусства

		Обновление автотранспортного парка
		Модернизация постановочно-производственного комплекса
2.	Увеличение охвата зрительской аудитории как на территории Чувашской Республики, так и за ее пределами	<p>Популяризация филармонии как одного из ведущих культурно-досуговых объектов города Чебоксары и Чувашской Республики</p> <p>Запуск мультимедийного музыкально-просветительского портала, посвященного традиционной и современной чувашской музыке</p> <p>Повышение степени информационной доступности</p>

Модуль 3. Инновационные мероприятия

Концертная деятельность в целом является отличной почвой для внедрения всех видов инноваций. В филармонии можно говорить о технологических инновациях в процессе постановки и проката спектакля или концертной программы, социальных инновациях в процессе обслуживания зрителя или в работе для привлечения средств, организационных инновациях при совершенствовании системы менеджмента. В процессе реализации Концепции развития руководство филармонии ставит перед собой задачу внедрения технологических инноваций в деятельность филармонии.

Одним из приоритетных направлений творческой деятельности филармонии является духовное воспитание подрастающего поколения публики, именно поэтому билеты на все концерты, как стационарные, так и выездные, доступны к приобретению по программе «Пушкинская карта». В целях подготовки будущих слушателей руководством филармонии регулярно поддерживается связь с общеобразовательными организациями, детскими музыкальными школами, вузами и ссузами республики. При этом практикуется как приглашение учащихся в обновленный концертный зал, так и выездной формат.

Много сил и энергии уходит на разработку инновационных форм реализации молодежной политики и патриотического воспитания школьников. Одна из таких – эксклюзивная экскурсионная программа «Выходные в столице» в рамках Года культурного наследия народов России и Года выдающихся земляков в Чувашии, направленная не только на работу с молодежью, но и на развитие внутреннего туризма. В сопровождении профессионального экскурсовода дети из городов и районов республики посещают все знаковые и живописные места г. Чебоксары, включая новый памятник-стелу «Город трудовой доблести», открытый в честь строителей Сурского и Казанского оборонительных рубежей, узнают имена наших выдающихся земляков Василия Чапаева, Андриана Николаева, Ивана Яковлева, Михаила Сеспеля и других. В финале туристического маршрута ребятам предлагается комплексный обед в кафе, концерт артистов филармонии и световое шоу «Секреты закулисья».

Задачи и мероприятия

№	Задачи	Мероприятия
1.	Обеспечение динамичного развития филармонии в традиционных для России формах с использованием инновационных подходов и мирового опыта в этой сфере	Ознакомление сотрудников филармонии с последними достижениями в области музыкального искусства
		Формирование ценностей инновационной культуры в коллективе филармонии (создание условий для привлечения специалистов; проведения мастер-классов для творческого персонала; курсы повышения квалификации для технического персонала; проведение семинаров, круглых столов и творческих встреч)
		Создание и показ новых концертных программ на открытых площадках
2.	Совершенствование и развитие кадрового потенциала	Проведение аттестации сотрудников филармонии
		Проведение прослушиваний на должности солистов - вокалистов, солистов - инструменталистов
		Представление сотрудников филармонии для назначения ежемесячных пожизненных государственных пособий за особые заслуги в развитии культуры и искусства, ежемесячных государственных стипендий для выдающихся деятелей искусств Чувашской Республики

Модуль 4. Управленческие мероприятия

Достижение целей Концепции развития филармонии невозможно без грамотно организованных управленческих мероприятий. Филармония, как и любое учреждение культуры, находится в постоянном поиске финансовых, кадровых и временных ресурсов, тем более, если в перспективе планируется переход на долгосрочную плановую деятельность. В этой ситуации Концепция развития филармонии должна ориентироваться на опережение, приложение сил руководства филармонии для решения задачи обеспечения эффективного ее функционирования. А это требует от руководства и художественно-руководящего персонала филармонии активной и самостоятельной работы в принятии управленческих решений, касающихся новых форм организации жизнедеятельности филармонии, возглавляемого ими творческого коллектива и направления работы.

Необходимые управленческие мероприятия:

- повышение культуры управления;
- изменение структуры управления;
- повышение уровня делегирования и степени ответственности за принятые управленческие решения на всех уровнях;
- повышение дисциплины труда;
- мероприятия по обеспечению соответствия работников обновленным квалификационным требованиям на основе заключения эффективных контрактов, применения профессиональных стандартов работников филармонии;

проведение профессиональной переподготовки и повышения квалификации;
 проведение комплекса мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда работников филармонии.

В процессе реализации Концепции развития филармонии мероприятия будут конкретизироваться, корректироваться в зависимости от реальных обстоятельств, сформулированной цели и решаемых задач.

В организации, желающей завоевать лидерские позиции в своем сегменте рынка, ведется маркетинговый анализ и планирование, разрабатывается стратегия рекламной деятельности. В Чувашской государственной филармонии сегодня ведется мониторинг продаж билетов, эффективность использованной рекламы, а также репертуара.

Мероприятия, необходимые для достижения поставленных целей:

изучение спроса и предложения на услуги филармонии;
 организация связей с общественностью; рекламная деятельность;
 формирование фирменного стиля; разработка бренда филармонии; мероприятия по информационному обеспечению зрителей; активная гастрольная деятельность; выпуск высокохудожественных спектаклей и концертных программ; PR - акции по формированию имиджевой политики филармонии; эффективное использование недвижимого культурного наследия с привлечением его к развитию историко-познавательного туризма.

Таблица 6

Задачи и мероприятия

№	Задачи	Мероприятия
1.	Работа с молодыми кадрами	Сотрудничество с Чувашским государственным институтом культуры и искусств, факультетом искусств Чувашского государственного университета им. И.Н. Ульянова, Чебоксарским музыкальным училищем им. Ф.П. Павлова по подготовке и пополнению творческого состава филармонии молодыми национальными кадрами
Взаимодействие с республиканским центром по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов у детей и молодежи Чувашской Республики, созданном при ГАНОУ «Центр одаренных детей и молодежи «Эткер» Минобразования Чувашии		
Сотрудничество с муниципальными образованиями Чувашской Республики		

Модуль 5. Финансово-экономическая деятельность

Целевыми индикаторами Концепции развития филармонии являются:

- 1) количество зрителей, посетивших театрально-концертные мероприятия;
- 2) средняя заполняемость зала на стационаре;
- 3) удовлетворенность населения качеством услуг, предоставляемых филармонией;
- 4) доля работников творческого состава, принявших участие в обучающих семинарах, конференциях, курсах повышения квалификации.

Исходя из этого, показатели достижения целей Концепции развития филармонии выглядят следующим образом:

1) увеличение количества посещений театрально-концертных мероприятий (по сравнению с предыдущим годом)

Таблица 7

Год	2023	2024	2025
%	5	7	8

2) повышение уровня средней заполняемости на стационаре (среднее количество зрителей на 1 концерте)

Таблица 8

Год	2023	2024	2025
%	4	6	7

3) повышение продаж по «Пушкинской карте» (среднее количество зрителей на 1 концерте)

Таблица 9

Год	2023	2024	2025
%	6	8	10

Модуль 6. Мониторинг и контроль реализации

В целях адекватного и своевременного реагирования на возникающие опасности и риски в реализации Концепции развития филармонии ответственные исполнители ежегодно проводят ее мониторинг и контроль, которые осуществляются на основании форм отчетности и целевых индикаторов. В целях мониторинга и контроля используются отчеты о выполнении государственного задания, ежегодные отчеты о деятельности филармонии, сведения бухгалтерского учета и формы 9-НК. На основании данных в конце отчетного года заполняется таблица со сведениями о выполнении целевых индикаторов и составляется отчет о проведенных мероприятиях в рамках Концепции развития филармонии.

Концепция развития филармонии может быть признана эффективной, когда в установленные сроки будут достигнуты плановые показатели при реализации плана мероприятий по ее реализации. Для этого в филармонии регулярно проводятся рабочие совещания и мероприятия, нацеленные на мотивацию

персонала, повышение профессионального мастерства и соответствие требованиям времени.

Если по объективным причинам плановые показатели Концепции развития филармонии не будут достигнуты, то, по согласованию с Министерством культуры, по делам национальностей и архивного дела Чувашской Республики, филармония может скорректировать их, обосновав новые значения.

Ожидаемые результаты

- обеспечение доступности населения республики к лучшим образцам отечественного, зарубежного и национального музыкального искусства;
- развитие творческого потенциала и повышение уровня исполнительского мастерства творческих коллективов Чувашской государственной филармонии;
- активизация концертно-гастрольной деятельности в населенных пунктах Чувашской Республики;
- сохранение лучших традиций, внедрение новаций в концертно-гастрольную деятельность филармонии;
- расширение концертного репертуара, имеющего патриотическое содержание, ориентированного на детскую и юношескую аудиторию;
- решение кадровой проблемы творческих коллективов филармонии, повышение материальной заинтересованности исполнителей в реализации творческих проектов;
- создание условий для творческого роста молодежи, поддержка молодых талантов;
- модернизация материально-технической базы филармонии.

Таким образом, опираясь на многолетний опыт, традиции и свою историю, филармония сегодня готова к новым творческим открытиям и новому конструктивному диалогу с публикой.