

**Модельный проект
работы «Дом культуры»
на 2022 — 2024 годы
(на основе имеющихся практик других регионов Российской Федерации)**

СОДЕРЖАНИЕ

Аналитический блок

Анализ деятельности, территории, конкурентной среды

Концептуальный блок

1. Миссия, цели, задачи, целевая аудитория

План модернизации

1. Пространство
2. Качество сервиса
3. Работа клубно-досуговых формирований
4. Событийная программа
5. Связи с общественностью
6. Развитие филиалов
7. Проектная деятельность и партнёрские программы
8. Экономическая модель

Итоговый блок

1. Критерии оценки результатов
2. План реализации концепции на период до 2024 года

Аналитический блок

1. Анализ деятельности

Муниципальное учреждение культуры «Дом культуры» (далее — «Дом культуры», «Учреждение») работает по адресу (ам): ...

Дом культуры основан в ... году. Здание оформлено в оперативное управление. Общая площадь помещений составляет... кв.м.

Кадровый потенциал: численность, из них ... на бюджетных ставках и ... на ставках, финансируемых за счет внебюджетной деятельности. Средний возраст сотрудников по состоянию на 2022 год составляет ... лет.

Сильные стороны Дома культуры:

- ведущее учреждение района,
- широкий спектр услуг в области досуга для детей и взрослых,
- наличие перспективной концертной площадки в районе.

Дом культуры предоставляет достаточно широкий выбор творческих направлений, из которых можно выделить 6 основных: хореография, спорт, театр, музыка, творческие мастерские, раннее развитие, формируется направление научно-технического творчества, которое представлено робототехникой. Действуют 30 бюджетных и 32 внебюджетные студии. Кроме того, студии отличаются большим жанровым разнообразием, на площадке Дома культуры собраны коллективы различной направленности: от народной культуры до современных творческих практик.

Действуют творческие студии, ориентированные на разные возрастные группы:

от 1,5 лет до 60+ (при этом основная масса студий для возраста до 12 лет).

В Доме культуры действуют коллективы, демонстрирующие высокие творческие достижения: 1 Хоровой коллектив имеет звание «Заслуженный коллектив самодеятельного творчества», 4 коллектива — театр, хореографический ансамбль, вокально-оперная студия и студия современного танца — звание «народный».

Также в Доме культуры работает ряд педагогов, известных в районе (округе), заслуженные работники культуры, обладатели областной премии в сфере культуры, к которым многие воспитанники приходят адресно.

Налажена работа ряда удобных сервисов для посетителей: кафе, WI-FI зона, платёжный терминал для оплаты студий и мероприятий, онлайн продажа билетов.

Работает современный и достаточно информативный сайт Дома культуры:...

Сайт содержит информацию обо всех студиях с возможностью онлайн-записи, регулярно обновляются анонсы событий, расписание и новости. Посещаемость сайта составляет порядка 100 человек в день.

Ежегодно Дом культуры проводит порядка ... (например, 150) бесплатных мероприятий, а также порядка ... (например, 50) платных. Многие из них традиционно пользуются популярностью среди жителей района (округа), также есть успешный опыт проведения ряда новых для Дома культуры событий.

Слабые стороны

1. Некоторые помещения Дома культуры нуждаются в ремонте (субсидировать невозможно по причине планируемого сноса, т.д.).

2. Набор новых студий после простоя слабый. Все помещения находятся в цокольных этажах, в глубине квартала и удалении от первых линий. Полноценная загрузка данных помещений является приоритетной задачей для Дома культуры.

3. Недостаточное PR-сопровождение

Дом культуры нуждается в улучшении имиджа и расширении зон узнаваемости через работу со СМИ, более целенаправленное освоение онлайн-пространства, рекламную деятельность и адресную работу с посетителями и партнерами. Необходимо пересмотреть систему финансирования данного направления и внедрить критерии эффективности.

4. Дизайн интерьера и экстерьера Дома культуры

Внешний облик не соответствует требованиям, предъявляемым к современным культурным пространствам.

5. Недостаточный уровень внебюджетных доходов

Развитие Дома культуры требует вложений, которые могут быть произведены преимущественно из средств, полученных от приносящей доход деятельности. В этой связи существует необходимость увеличения уровня внебюджетных доходов. Зоной развития в этом направлении является увеличение количества платных мероприятий, дальнейшее развитие концертной площадки и филиалов Дома культуры, сдача помещений в краткосрочную аренду (совместное с другими учреждениями проведение мероприятий).

6. Организация работы клубно-досуговых формирований

Недостаток активностей для подростков и взрослых. Слабая представленность направлений, связанных с научно-техническим творчеством, современными медиа. Недостаточная загруженность в утренние часы и выходные дни.

7. Недостаточно проявленная уникальность Дома культуры

Дом культуры является типовым культурно-досуговым учреждением, ему не хватает собственного уникального имиджа, позиционирования на карте района, (области).

2. Анализ территории и конкурентной среды

Район входит в состав ... административного округа. По официальным данным численность населения района составляет ... человека. Район занимает территорию около ... га, на которых ... га занимает жилая застройка, ... га — курортно-санаторная зона и ... га — промышленная зона.

В настоящий момент район (округ) переживает трансформацию, связанную с реконструкцией жилого фонда и активной застройкой района, становится

современным урбанизированным пространством. Этот процесс создаёт новые вызовы и возможности для развития культурно-просветительской работы. С одной стороны, растёт численность населения, развивается инфраструктура района, повышаются требования жителей к качеству культурных услуг. В то же время, среди части населения растёт напряженность, связанная с переменами в привычном образе жизни, возникает необходимость в культурно-исторической преемственности между разными поколениями жителей, в сохранении уникальности района. Понимание этих экономических, социальных и культурных процессов необходимо для позиционирования Дома культуры и создания востребованных культурно-досуговых услуг.

Анализ конкурентной среды имеет смысл проводить отдельно для разных пространств Дома культуры:

Все помещения Дома культуры находятся в прямой доступности к основным транспортным артериям района:

постоянно курсируют автобусы, троллейбусы и маршрутные такси, т.к. помещения находятся по пути к наиболее посещаемой территории района (округа) — санаторно-курортная. Время доступности на общественном транспорте: 5, 10 мин.

Конкурентная среда учреждения очень насыщенная: только в шаговой доступности от Дома культуры находятся частные учреждения для детей и государственные. В соседнем жилом комплексе располагаются сетевые детские клубы, развивающие центры, частные детские сады, а также фитнес-клубы и студии йоги. Также рядом располагается крупная музыкальная школа, муниципальные клубы, библиотеки и общеобразовательные школы, предлагающие в том числе и платные досуговые услуги. В нескольких минутах езды находятся крупный дворец творчества детей и молодежи, а также другие учреждения культуры клубного типа. Таким образом, Дом культуры находится в условиях жесткой конкуренции за время и внимание жителей района.

Концептуальный блок

1. **Миссия** — развивать творческое начало в детях и взрослых, привитие общей культуры
2. **Цели:**
 - раскрытие творческого потенциала и развитие креативности детей и взрослых;
 - развитие социальных навыков: способностей к командной работе, умения создавать проекты, уверенности в себе, ценностей познания и созидания;
 - создание центров (сообществ) развития культуры, вовлечение в творческие процессы жителей района (округа), способствовать участию всех слоев населения в социально-культурном развитии территории.
3. **Задачи:**
 - создание открытого, дружелюбного пространства и атмосферы, вдохновляющей творческую активность;

- представление широкого спектра культурно-досуговых услуг высокого качества и создание возможностей для освоения разнообразных творческих практик на высоком уровне;
- повышение узнаваемости Дома культуры, успешное позиционирование на культурной карте района и области;
- развитие культуры участия, привлечение пользователей к разработке и внедрению новых услуг, развитие добрососедских практик;
- развитие инновационной и проектной деятельности, внедрение современных форматов творческого досуга и просветительской работы.

Таким образом, уникальное предложение Дома культуры заключается в следующем. Пробуждение творческого начала и развитие потенциала пользователей осуществляется через три взаимосвязанных практики:

- а. Развитие творческого мышления, креативности как способности создавать новые идеи
- б. Развитие социальных навыков как умения реализовывать идеи и быть успешным в различных областях
- в. Предоставление возможности применить полученные знания и навыки в реальной социальной среде через культуру участия и создание проектов для своего района (округа)

Взаимосвязь творческого мышления, социальных навыков и развития территории позволяет успешно позиционировать Дом культуры на карте района и города, а также создают единую платформу для развития различных направлений работы, образовательных, творческих и событийных практик Дома культуры.

Раскрытие творческого потенциала и способности создавать новые идеи нуждаются в открытой среде, демократичном пространстве, где есть место свободе, фантазии, радости. Дом культуры призван стать и местом, где есть возможность творческого поиска, самовыражения, созидания, и готового обеспечить работу на открытых площадках, быть ближе к населению района (округа).

Современный человек, и особенно ребёнок в мегаполисе, очень сильно нормирован, к нему постоянно предъявляются высокие требования дисциплины, успехов в различных областях, необходимости ориентироваться в больших объемах информации. Но для того, чтобы быть успешным и счастливым ребёнком, равно как и взрослым, нужно уметь чувствовать свои интересы и делать выбор, изобретать возможности сделать свою жизнь более яркой и интересной. Искать и находить то, что действительно нравится, и работать над этим с искренней самоотдачей и стремлением к совершенству. Тогда и добиваться успехов в более «серьезных» сферах жизни будет интереснее и проще. Таким образом, Дом культуры призван развивать творческий потенциал как ресурс для личностного развития ребенка и взрослого, помогающий в достижении успехов в учёбе, профессии, взаимоотношениях с окружающими.

В целом развитие Дома культуры предполагает движение в **двух взаимодополняющих направлениях:**

- (1) уникальность, т. е. формирование собственного имиджа и особого места на культурной карте областного центра,
- (2) стандартизация, т. е. организация работы учреждения в соответствии с современными стандартами, предъявляемыми к городскому (районному, сельскому) культурному пространству.

4. Целевые аудитории

В настоящий момент Дом культуры посещают горожане (сельчане) в возрасте от 1,5 до 75 лет. Основная часть посетителей проживает в районе ... Однако для более адресного оказания услуг были выделены основная и дополнительные целевые аудитории Дома культуры.

Основная целевая аудитория Дома культуры — родители детей в возрасте от 3 до 9 лет. К целевой аудитории относятся именно родители детей, так как в этом возрасте дети еще не принимают самостоятельных решений о посещении Дома культуры. Характеристиками основной целевой аудитории являются стремление дать своим детям всестороннее развитие, ориентация на гуманитарные ценности, желание получать услуги максимально близко к месту проживания. Порядка 60% услуг Дом культуры оказывает для основной целевой аудитории.

Дополнительные целевые аудитории — это группы людей, которые также являются пользователями услуг Дома культуры, однако в сумме объем услуг для этих аудиторий составляет около 40%. К дополнительным целевым аудиториям относятся:

- родители детей от 1,5 до 3 лет;
- подростки;
- молодёжь;
- взрослые люди;
- люди старшего возраста.

Работа с данными аудиториями очень важна, для них создаются специальные проекты, выстраиваются специфические каналы коммуникации. Особенно для Дома культуры актуально расширение аудитории подростков, молодёжи и взрослых работающих горожан.

Предполагается, что участниками и посетителями мероприятий Дома культуры — это люди, стремящиеся к саморазвитию, расширению культурного кругозора, имеющие потребность в общении, но при этом имеющие ограниченные ресурсы (временные или финансовые) для частого проведения досуга в центре города.

План модернизации

Для реализации данной концепции необходимо реализовать следующий план мероприятий.

1. Пространство

Дизайн общественных пространств. Необходимо обновление внешнего облика помещений Дома культуры, повышение их визуальной привлекательности. Прежде

всего, следует изменить «дух места»: пространство должно перестать напоминать стандартные государственные учреждения, например, поликлинику или типовую общеобразовательную школу. Переступая порог Дома культуры, посетитель должен чувствовать, что он оказывается на территории творчества. С этой целью необходимо изменить цвет стен, добавить освещенности, внести яркие декоративные элементы, создать более современные выставочные зоны, обновить мебель, а также создать больше возможностей для презентации творчества детей, самовыражения пользователей.

Данная задача будет выполняться в несколько этапов:

- обновление дизайна общественных пространств основного здания — до сентября 2023 года;
- обновление дизайна аудиторий основного здания — до сентября 2024 года;

Финансирование данных работ планируется осуществлять из внебюджетных средств Дома культуры, а также путём привлечения субсидий от учредителя.

Информационная насыщенность пространства. Находясь в Доме культуры, посетитель должен получать максимально доступную информацию об услугах в современной, привлекательной форме. Навигационные указатели, стенды для афиш и объявлений, стойки для прессы и раздаточных материалов, секторы с информацией о кружках — должны быть оборудованы на каждом этаже. Кроме того, предполагается внедрение дополнительных мультимедийных инструментов для информирования посетителей.

Репрезентация концепции учреждения и результатов работы творческих студий в пространстве Дома культуры. Физическое пространство должно передавать миссию Дома культуры, а также давать представление о творческой деятельности студий. С этой целью необходимо увеличить возможности для демонстрации как результатов работы, так и самого творческого процесса. Необходимо расширять и совершенствовать выставочное пространство, создавать и демонстрировать фото-и-видеоотчёты, добавлять интерактивности в проходящие выставки.

Интерактивность. Создание возможностей для взаимодействия посетителей с пространством Дома культуры, как для получения обратной связи и информации, так и для проявления спонтанного творчества. Инструменты могут быть разнообразны: «банк идей», доски для обмена визитками, коллективные рисунки и инсталляции, мультимедиа-элементы и другое.

2. Качество сервиса для посетителей

Модернизация службы администраторов (специалистов). Для более эффективной работы с посетителями, начиная от дверей Дома культуры, необходимо:

непрерывное обучение кадрового состава администраторов;

расширение функций администраторов, добавление обязанностей по активным продажам, обзвонам, детальному консультированию посетителей, составлению баз контактов, ведению статистики, заключению договоров, передаче информации.

Услуги общественного питания. Продолжать практику привлечения арендаторов для организации пункта общественного питания, развивать работу кафе, оказывать содействие в информировании потенциальных клиентов о данной услуге.

Интернет, пресса. Развивать практику предоставления бесплатного WI-FI для посетителей, а также привлекать большее число изданий для организации точек бесплатного распространения в Доме культуры. При этом издания должны соответствовать концепции и целевой аудитории Дома культуры.

Удобство записи в студии. Совершенствовать систему записи в студии, интегрировать запись через сайт, через администраторов и через портал гос.услуг в единую базу данных. Давать обратную связь по заявлению не позднее трёх дней с момента его поступления.

Удобство заключения договора на оказание услуг и их оплаты. Совершенствовать систему заключения договоров с участниками клубно-досуговых формирований, привлечение администраторов (специалистов) к данной процедуре. Продолжать практику заключения договора с банком на организацию работы платёжного терминала в холле Дома культуры.

Дополнительные сервисы. Важной задачей является создание дополнительных услуг для посетителей, которые формируют имидж Дома культуры как удобного, современного, интересного места. К данным услугам относятся:

- открытые, доступные для любого человека, площадки
 - звукозапись — организация собственной студии звукозаписи в Доме культуры;
 - фотостудия — организация фотоуслуг для посетителей;
- возможность оплаты различных услуг через платёжный терминал (связь, кредиты и т. д.);
другие услуги в рамках устава.

3. Работа клубно-досуговых формирований

Приоритеты деятельности. Исходя из задач и концепции развития Дома культуры в основу работы клубно-досуговых формирований заложены следующий приоритеты, которые должны соблюдаться в работе всех студий Дома культуры:

- **Нацеленность на раскрытие творческого потенциала участников.** Стремление найти и раскрыть талант каждого участника, поддержать и направить творческий поиск детей и взрослых. Индивидуальный подход к участникам при организации творческого процесса.
- **Качественное содержание программ и ориентация на лучшие творческие образцы в каждом направлении.** Наполнение программ, репертуар, исполнительские практики должны реализовываться на высоком уровне. Материал следует подбирать, ориентируясь на лучшие творческие достижения в каждом жанре. Развитие эстетического вкуса – один из приоритетов при подборе материала и организации работы студий.
- **Создание творческой среды.** Формирование открытой, доброжелательной, стимулирующей творчество среды общения и совместной работы участников, педагогов, руководителя студии. Проведение работы по сплочению коллектива, создание условий для совместного творчества и поддержки инициатив участников.
- **Результативность.** Обеспечение постоянного прогресса участников в освоении выбранного творческого направления. Достижение конкретных, измеримых результатов каждым участником коллектива по итогам определённого периода занятий. Проведение отчётных мероприятий и презентаций (не реже двух раз в течение творческого сезона), дающих возможность увидеть и оценить достижения участников. Участие коллективов в конкурсных мероприятиях различного масштаба.
- **Командная работа и проектный подход.** Стимулирование коллективной работы участников в рамках студий, разработка и реализация творческих

проектов. Нацеленность на формирование социальных компетенций участников: умение строить диалог, делать выбор, договариваться, распределять роли в команде, вместе идти к результату.

- **Включённость в жизнь Дома культуры и взаимодействие студий.** Участие студий в программах и событиях Дома культуры. Развитие взаимодействия различных студий, стимулирование контактов и совместной работы руководителей и участников студий. Подготовка общих событий, открытых занятий, обмен опытом и методическими разработками, организация общих проектов.
- **Методическая работа и инновационная деятельность.** Нацеленность руководителей клубных формирований на обновление методической базы, внедрение современных форм преподавания и досуговой работы, создание инновационных творческих продуктов, постоянное обновление репертуара. Регулярное повышение квалификации (в т.ч. в рамках нацпроекта «Культура»).

Разнообразие клубно-досуговых формирований

Расширение спектра. Необходимо продолжить расширение спектра клубно-досуговых формирований (далее — студии), добиться наличия предложений для всех возрастных аудиторий. На данный момент недостаточный выбор студий для возраста от полутора до трёх лет, для подростков, молодёжи и взрослых людей. Кроме того, необходимо сохранить жанровое разнообразие при внедрении общих приоритетов работы.

Научно-техническое творчество. Усиление нового направления досуговой деятельности Дома культуры — научно-технического творчества. Создание специального пространства, приспособленного для данных целей. Расширение перечня студий данного направления, включение в него, помимо робототехники, других видов изобретательства и активностей, стимулирующих научную познавательную деятельность.

Цифровое искусство и современные медиа. Актуальным является создание направления, посвященного современным визуальным искусствам, в которых используются технические средства. Фотография, кино, медиа-арт, анимация и другие жанры являются формами самовыражения нового поколения и должны найти своё место в спектре студий Дома культуры.

Поощрение творческих достижений студий и поддержка эффективных руководителей. Внедрение прозрачной системы поощрения коллективов и руководителей, которые добиваются высоких творческих результатов, демонстрируют динамику в обучении участников, активно включаются в жизнь Дома культуры и программы различных уровней.

Внедрение проектного подхода. Стимулирование коллективной деятельности участников студий, объединения в команды и создание творческих проектов. Имеющийся опыт Домов культуры развивать и внедрять на постоянной основе. Стимулировать инициативность участников студий, привлекать участников, в том числе детей, к разработке программы занятий, созданию общих произведений.

Проектный подход также предполагает глубокое погружение участников в материал, взаимосвязь тем занятий, целенаправленное движение к единой цели.

Сотрудничество с экспертами и внешними партнёрами. Стимулирование открытости, привлечение к работе студий экспертов, деятелей искусства, участие в творческих проектах и исследованиях.

Заполнение утренних часов и выходных дней. В данный момент помещения Дома культуры наиболее плотно загружены в вечерние часы будних дней. Необходимо сделать набор в новые группы и студии, работающие в утренние часы и выходные дни.

4. Событийная программа

Можно выделить следующие основные задачи, которые стоят перед Домом культуры в направлении развития событийной программы.

Повышение качества. В связи с сокращением числа мероприятий, которые учреждение обязано проводить в рамках государственного задания, была пересмотрена событийная повестка Дома культуры. Был сделан акцент на повышении качества мероприятий за счёт уменьшения их количества. Все мероприятия должны вписываться в концепцию Дома культуры, выполнять задачи по привлечению посетителей в учреждение, повышать его доступность и узнаваемость, привлекательность. Мероприятия Дома культуры должны отвечать следующим критериям качества:

- оригинальность подхода, подачи информации;
- глубокая содержательная проработка темы;
- высокий уровень организации;
- качественное техническое сопровождение;
- максимально возможный для конкретного коллектива уровень исполнительского, художественного мастерства (для внутренних событий Дома культуры).

Также необходимо уходить от большого числа разовых акций, отдельных событий. Мероприятия Дома культуры должны вписываться в приоритетные проекты, тематические циклы, городские акции, иметь внутреннюю логику, взаимосвязь с работой студий и платными услугами.

Современные творческие направления. Наряду с сохранением традиционных и классических жанров, внимание следует уделить событиям, посвященным современным направлениям в искусстве, включающих участников в новые творческие практики, использующие интерактивные форматы.

Развитие сценической площадки. В связи с дефицитом сценических площадок в районе (округе, области) особую актуальность имеет создание насыщенной событийной программы в концертном зале Дома культуры. Необходимо увеличить количество концертных, театральных и иных зрелищных мероприятий, повысить их качество и разнообразие. Помимо мероприятий в рамках государственного задания, необходимо увеличить число платных мероприятий до ... единиц в месяц.

Поскольку Дом культуры находится в спальном районе, одна из наиболее многочисленных, и в то же время маломобильных аудиторий — это семьи с

маленькими детьми. Для родителей дошкольников, младших школьников и малышей 1–3 лет посещение мероприятий бывает проблематичным, поэтому спектакли, концерты, анимационные программы рядом с домом очень востребованы. Необходимо привлечь на площадку Дома культуры качественные камерные коллективы, а также создавать собственные программы, которые могут удовлетворить запрос на культурное развитие детей без выезда и с выездом за пределы района (округа).

Повышение зрительской культуры. На сегодняшний день существует проблема низкого уровня зрительской культуры при посещении мероприятий в концертном зале. Зрители зачастую входят и выходят во время номеров, разговаривают, дети перемещаются по залу и т. д. Необходимо проводить системную работу по изменению данной ситуации. Следует принять следующие меры: воспитательная работа, проводимая педагогами внутри коллективов, в том числе с родителями; более строгий контроль со стороны администраторов; вход только в перерывах между номерами; звуковые объявления перед началом мероприятия; информационные таблички и др.

Развитие выставочной деятельности. Оборудованные выставочные пространства на всех этажах Дома культуры, а также в филиалах. Однако выставочная деятельность недостаточно развита. От разовых акций по привлечению авторов нужно переходить к планированию выставочной работы, объединению выставок в серии и проекты, созданию связей между выставками работ коллективов Дома культуры и внешними авторами. Обновление всех выставочных зон должно происходить не реже одного раза в месяц.

События на открытых площадках. Необходимо увеличить число мероприятий, проводимых вне стен Дома культуры: в парках и других местах массового посещения.

Партнеры и контрагенты. Наряду с созданием собственных программ, Дому культуры нужно расширить практику заключения договоров на оказание театрально-зрелищных и иных услуг с творческими коллективами и организациями. Необходимо сформировать базу контрагентов, которые на регулярной основе будут сотрудничать с Домом культуры.

Следует также уделить внимание привлечению коммерческих партнёров, готовых заказывать у Дома культуры организацию мероприятий или услуги по сопровождению.

Важная задача — более активное привлечение партнёров в рамках проведения бесплатных мероприятий. Это могут быть как участники событий на сцене (самостоятельные коллективы, студенческие коллективы музыкальных и иных творческих учебных заведений), так и организации, готовые делать свой вклад в проведение различных знаковых событий. Формой партнерства также может быть спонсорская помощь, оказываемая на взаимовыгодных условиях.

Удобный сервис продаж. Для максимального охвата посетителей платными услугами, необходимо усовершенствовать технологию продажи билетов на мероприятия. Процесс должен быть автоматизирован, персонал обучен работе с билетными сервисами. Услуги должны одинаково удобно предоставляться как онлайн, так и оффлайн.

Сотрудничество с образовательными учреждениями. Для повышения посещаемости мероприятий необходимо более тесное сотрудничество со школами, детскими садами, средне специальными и высшими учебными заведениями, в том числе в направлении продвижения платных услуг Дома культуры.

Летняя программа. Наладить практику проведения летних бесплатных активностей в Доме культуры. Развить это направление и создать ежегодный летний лагерь на базе Дома культуры в рамках платных услуг.

5. Связи с общественностью

Учитывая насыщенную конкурентную среду, в которой находится Дом культуры, важнейшее место в программе развития занимает задача развития связей с общественностью, PR-деятельности. Особенность ситуации Дома культуры в том, что многие платные рекламные инструменты являются недоступными, и для распространения информации необходимо использовать партнерские связи и ресурсы с открытым доступом. Необходимо внедрить годовое планирование рекламной деятельности, при этом закладывать ежемесячный рекламный бюджет, включая расходы на продвижение крупных проектов.

Онлайн-площадки и инструменты. Наладить работу на следующих площадках: сайт, официальные страницы Дома культуры в социальных сетях. Однако на данный момент эти ресурсы действуют в основном в режиме визитных карточек, они содержат основную информацию о работе Дома культуры, выполняют презентационные и справочные функции. Следующая ступень развития - сделать эти площадки более живыми, интерактивными, дающими пользователю яркое и объемное представление о жизни Дома культуры и вовлекающими в события и проекты. Исходя из этой цели, можно сформулировать конкретные задачи для каждого онлайн ресурса.

Официальный сайт. Несмотря на произведенную полную модернизацию, официальный сайт Дома культуры нуждается в дальнейшем совершенствовании. Необходимо более оперативное обновление информации о студиях, мероприятиях, размещение анонсов и новостей. Необходимо повысить интерактивность сайта, увеличить возможности взаимодействия с пользователем. Сайт нуждается в добавлении информации о пространствах Дома культуры, филиалах, педагогах и принципах работы, результатах работы студий и достижениях воспитанников, существующих сервисах. Необходимо более активно использовать визуальную информацию, фото и видео контент.

Социальные сети. Необходимо разнообразить контент, активнее использовать современные инструменты продвижения информации в социальных медиа.

Электронная рассылка. Важная задача — системное повышение качества электронной рассылки Дома культуры. Переход от информационных писем к системе e-mail-маркетинга и вовлечения посетителей в жизнь Дома культуры.

Информация о Доме культуры на сетевых ресурсах. Необходимо размещать и своевременно обновлять информацию о Доме культуры на общедоступных порталах и ресурсах, таких как «Афиша», Яндекс.Карты и других.

Работа со СМИ. В данный момент публикации о Доме культуры в основном размещаются в местных СМИ. Есть несколько прецедентов размещения информации в городских СМИ, и все они связаны с организацией в Доме культуры уникальных, нестандартных проектов. Основная задача — это создание интересного для СМИ контента на постоянной основе, генерация новых событий и проектов, позволяющих выделиться на культурной карте области, Федерации.

Наружная реклама и размещение информации. Необходимо организовать на постоянной основе размещение баннеров, экранов, афишных стендов на фасаде Дома культуры; сделать более информационно насыщенной входную группу; повысить эффективность навигации внутри Дома культуры; установить стойки с рекламной продукцией на всех этажах Дома культуры и в филиалах.

Обратная связь. Создание и развитие инструментов сбора обратной связи от посетителей. Помимо ежегодной обязательной независимой оценки качества услуг учреждения, требуется внедрить максимально удобные возможности для посетителей оставлять отзывы, замечания, предложения и инициативы. Эту задачу должны выполнять сайт, социальные сети, служба администраторов, а также специальные сервисы в помещениях Дома культуры. Каждое поступающее сообщение необходимо внимательно рассматривать, давать своевременный ответ и принимать решения.

Экспертный совет. В Доме культуры рекомендуется создать Экспертный совет, в состав которого будут входить независимые эксперты сферы культуры, образования, городского (районного, территориального) развития, некоммерческого сектора, основными задачами которого станут: формирование предложений по дальнейшему развитию Дома культуры; анализ опыта работы Дома культуры, выявление сильных и слабых сторон деятельности; участие в оценке качества услуг Дома культуры.

6. Развитие филиалов

Формирование управленческой команды. В связи с территориальной удаленностью филиалов, особенностями их материально-технической базы и необходимостью привлечения большого числа новых посетителей, в штате учреждения необходимо выделить специалистов, которые будут целенаправленно заниматься развитием помещений.

Специализация филиалов. Принимая во внимание расположение филиалов, имеет смысл делать акцент на специализацию каждого из помещений. Учитывая те активности, которые уже сложились в каждом из пространств, и перспективы их дальнейшего развития, можно обозначить следующие специализации работы филиалов:

- Театр
- Семейный центр
- Центр локальной истории (это открытый, неформальный выставочно-образовательный проект об истории района (округа) с сохранением памяти места и поддержанием эмоционального комфорта жителей). В Центре локальной истории возможен некий сбор «артефактов» от жителей района (округа), реализовываться различные практики социально-культурного

проектирования, позволяющие развивать локальную идентичность и нематериальную культуру в меняющихся обстоятельствах) и т.д.

Основные задачи по развитию филиалов. Для дальнейшего развития центров ключевые шаги:

- комплексное исследование потребностей жителей в организации досуговой деятельности;
- привлечение активных жителей к созданию новых активностей, проведению мероприятий, формированию повестки работы филиалов;
- развитие материально-технической базы: закупка современной мебели, игрушек, оборудования (из внебюджетных средств Дома культуры);
- оформление фасада (первых этажей домов, в которых располагаются центры);
- активизация PR-деятельности;
- расширение перечня студий;
- регулярная организация мероприятий, как бесплатных, так и платных.

7. Проектная деятельность и партнёрские программы

Проектная деятельность как направление работы Дома культуры создаёт возможность для применения полученных пользователями навыков в реальной социальной среде. Для создания ярких, интересных проектов необходимо привлечение партнёров из различных сфер. Это формирует поле открытости, увеличивает известность Дома культуры, даёт пользователям опыт взаимодействия с интересными инициативами и яркими профессионалами.

Данное направление деятельности требует интенсивного развития, поскольку партнёрские связи по многим направлениям на сегодняшний день выстроены слабо или отсутствуют совсем.

Создание партнёрств позволяет создать синергетический эффект, необходимый в условиях ограниченных ресурсов. Расширение зон узнаваемости Дома культуры, привлечение новых посетителей, минимизация расходов на мероприятия, увеличение разнообразия контента — для достижения этих и других позитивных результатов необходимо налаживать тесное взаимодействие с различными организациями и сообществами. Далее приведена схематичная классификация типов партнёров, каждый из которых необходим для эффективной работы.

Местные партнеры. Партнёрство со всеми отделами администрации района, округа, думой, Центрами социального обслуживания, Советом ветеранов, библиотеками и всеми учреждениями культуры. Информационный обмен с управляющей компанией жилого комплекса (этот опыт нужно транслировать и в филиалах). Недостаточно тесно ведётся сотрудничество с общеобразовательными школами и детскими садами, нужно продолжить искать точки пересечения и взаимные интересы. Продолжить развивать сотрудничество с частными досуговыми и образовательными организациями, а также местным бизнесом. Также на сегодняшний день необходимо более тесно сотрудничать с местными сообществами, группами по интересам, независимыми организаторами культурных и социальных инициатив.

Сетевые культурные проекты. Как показывает практика, эффективным является включение в масштабные культурные проекты, такие как Тотальный диктант, Большой фестиваль мультфильмов и другие. Значимые культурные инициативы привлекательны и для местной аудитории, и, в тоже время, широко освещаются в СМИ и социальных сетях, что даёт шанс узнать о площадке Дома культуры новым аудиториям. Практику участия в сетевых проектах необходимо расширять.

- **Экспертное сообщество и учреждения-флагманы.** Взаимодействие с организациями отрасли культуры, создающими образцовые проекты, как в государственном, так и в негосударственном секторе. Формирование пула экспертов, которые могут оказывать консультационную, методическую и иную поддержку в развитии Дома культуры.
- **Коммерческие партнеры.** Привлечение софинансирования для реализации проектов и организации мероприятий. Поиск взаимовыгодного сотрудничества с коммерческими организациями, которые могут оказывать поддержку в различной форме.
- **Благотворительные организации.** Расширение сотрудничества с благотворительными фондами и иными некоммерческими организациями в целях оказания помощи различным целевым аудиториям. Организация благотворительных акций на базе Дома культуры, например, точек сбора гуманитарной помощи, благотворительных концертов, что положительно отражается на имидже Дома культуры и помогает включать пользователей в благотворительные практики.
- **Информационные партнёры.** СМИ, блогеры, различные информационные площадки, которые могут размещать информацию о Доме культуры и его проектах.
- **Независимые проекты.** Объединения профессионалов в разных областях, создатели социальных и культурных проектов, создающие новые идеи и продукты.
- **Творческие партнёры.** Различные культурные проекты и профессионалы в сфере искусства, которые могут участвовать в событиях и проектах Дома культуры, создавать пространство творческого взаимодействия.
- **ВУЗы и ССУЗы.** С образовательными учреждениями возможно сотрудничество как в традиционной форме (организация практики студентов), так и в других разнообразных форматах (размещение информации, участие в проектах и другое).

Данный перечень является открытым, для различных проектов. Постоянные партнёрские отношения оформляются соответствующими соглашениями о сотрудничестве.

Особое внимание следует уделить такой «точке роста» как возможность получения грантов городского или федерального уровня на реализацию значимых социально-культурных проектов.

8. Экономическая модель

Согласно уставу Дом культуры имеет два источника финансирования:

- средства, выделяемые учредителем на реализацию государственного задания;
- средства, получаемые от приносящей доход деятельности.

Из всех направлений деятельности, приносящей доход, основным является деятельность внебюджетных клубно-досуговых формирований, дополнительные виды дохода — проведение платных мероприятий и сдача в аренду помещений (совместное проведение мероприятий с другими учреждениями).

К дополнительным услугам, которые необходимо развивать, относятся:

Аренда помещений

Краткосрочная аренда. Имеется опыт в других регионах, например, с 2018 года согласно приказу Департамента культуры города Москвы учреждения культуры имеют право сдавать помещения в краткосрочную аренду по упрощённой процедуре. Данное направление необходимо активно развивать в Доме культуры. Для аренды по часам могут быть использованы концертные и хореографические залы, а также аудитории, как в основном здании, так и в филиалах.

Долгосрочная аренда. Данная практика уже существует (создаются кафе на условиях аренды), можно также развивать, привлекая арендаторов, чьи услуги находятся в рамках общей концепции развития Дома культуры.

Услуги по организации и проведению мероприятий для заказчиков

Дом культуры обладает достаточной материально-технической базой и кадровым составом, чтобы выступать подрядчиком для проведения мероприятий по заказу физических и юридических лиц. В случае с физическими лицами такими услугами может быть организация праздников и детских дней рождений, для юридических лиц Дом культуры может организовывать корпоративные мероприятия, а также участвовать в конкурсах поставок для государственных и муниципальных нужд.

Услуги звукозаписи

В Доме культуры есть условия для создания полноценной студии звукозаписи. На данный момент необходима закупка дополнительного оборудования и программного обеспечения, после чего студия будет готова к оказанию услуг на коммерческой основе, как для участников вокальных студий ДК, так и для широкого круга пользователей.

Сопутствующие услуги

К данным услугам относятся аквагримм, реализация программ и продажа сувениров на мероприятиях, а также приносящие доход услуги на постоянной основе (почтаматы, платёжные терминалы и т.д.).

Основными задачами развития внебюджетной деятельности являются*:

- дальнейший рост объемов продаж услуг по организации клубно-досуговых формирований на внебюджетной основе. Плановый показатель роста дохода по данному направлению — не менее 35% к концу 2024 года;
- увеличение числа платных мероприятий и рост объемов продаж. Плановый показатель дохода от мероприятий — не менее 7% в общем объеме внебюджетных доходов к концу 2024 года;
- активное привлечение арендаторов (учреждений, организаций для совместного проведения мероприятий) на долгосрочной и краткосрочной основе. Плановый показатель дохода от аренды помещений — не менее 5% в общем объеме внебюджетных доходов к концу 2024 года.

Итоговый блок

1. Критерии оценки результатов

№	Критерий	Планируемый показатель по состоянию на 31.12.2024*
1.	Рост количества участников клубных формирований, действующих в основном здании Дома культуры	на 25%
2.	Рост количества участников клубных формирований, действующих в филиалах Дома культуры	на 100%
3.	Рост количества посетителей мероприятий, проводимых в основном здании Дома культуры	на 50%
4.	Рост количества посетителей мероприятий, проводимых в филиалах Дома культуры	на 150%
5.	Рост внебюджетных доходов Дома культуры	на 40%
6.	Рост числа подписчиков социальных сетей Дома культуры	на 200%
7.	Рост числа упоминаний Дома культуры в СМИ (за год)	на 100%
8.	Рост числа заключенных с партнёрами соглашений о сотрудничестве и/или совместных проектов	на 100%
9.	Рост числа работников, ежегодно проходящих повышение квалификации	на 50%
10.	Рост заработной платы сотрудников Дома культуры	не ниже средней заработной платы для работников культуры

* Динамика рассчитывается от показателей по состоянию на 01.09.2022