

**jaarverslag
2020**

de Doelen

inhoudsopgave

bestuursverslag	
voorwoord	3
1. programma	5
2. marketing	9
3. development	13
4. zakelijke markt	15
5. prestaties	17
6. financieel	19
7. organisatie	21
8. gebouw	23
9. ondernemingsraad	24
10. governance	25
11. raad van toezicht	26
bijlage	
risicomatrix bestuursverslag 2020	28
jaarrekening 2020	32
overige gegevens	51
algemene gegevens	52
nevenfuncties raad van toezichtleden	53

voorwoord

Om maar gelijk met de deur in huis te vallen: de Covid-19 crisis heeft in 2020 ook bij de Doelen veel schade aangericht. We hebben noodgedwongen fors moeten reorganiseren. Van een team van 150 mensen zijn we nu nog met 65 collega's. Dat is een hele forse aderlating die alle betrokkenen veel verdriet heeft gedaan en nog steeds een gevoel van groot gemis geeft. Vanwege een totaal gebrek aan inkomsten uit zakelijke verhuur hebben we ook onze begroting ten opzichte van ons oude niveau terug moeten brengen tot het absolute minimum. Een minimum waarbij we voor onze partners een waardig thuis konden blijven en daarnaast beperkt (online) concerten konden presenteren. Daarvoor werd ook samengewerkt met verschillende partners.

Een positieve noot: we hebben 2020 waar mogelijk aangegrepen om ontwikkelingen juist nu door te zetten of verder te ontplooiën. Onze maatschappelijke en inclusieve culturele doelstellingen zijn onveranderd. Plannen tot ontwikkeling van de plint en een stazaal in de Willem Burger Hal voor zeer divers aanbod aan de stad, zijn verder uitgekristalliseerd. Onze missie is het internationale culturele hart te zijn voor alle Rotterdammers. De bruisende hotspot in het hart van de stad dat historisch elan met de dynamiek van nu combineert en internationale en nationale ontmoetingen stimuleert. De crisis heeft dat wat ons betreft alleen maar meer urgent gemaakt.

We zijn in transitie naar een inclusieve en relevante (inter)nationale muziekprogrammering. Die divers is aan professionele musici, genres, creatieve concepten, die een thematische verbinding met de actualiteit hebben en gericht is op diversiteit en inclusiviteit. Daarnaast is de Doelen een thuis voor vele vaste bespelers, evenementen en congressen. De transitie is door de crisis verder aangejaagd en online programma gaf alle ruimte om onze doelstelling direct in praktijk te brengen. Daarnaast hebben we onze vaste partners, zoals natuurlijk het Rotterdams Philharmonisch Orkest (RPhO), ook in het crisisjaar gelukkig een warm thuis kunnen bieden.

In een veranderende omgeving is innovatie noodzakelijk. De actuele maatschappelijke ontwikkelingen vragen erom experiment, flexibiliteit en urgentie in het aanbod te brengen. De noodgedwongen lege agenda, bood mogelijkheden om in een plaatsvervangend onlineprogramma meer de connectie te zoeken met de stad, nieuwe online bezoekers en artiesten. Ook werd de connectie gezocht met lokale en nationale media voor groter bereik.

We verwachten dat de 'verdienmodellen' zoals we die gewend waren niet zomaar terugkeren, al helemaal niet op korte termijn. Dat betekent dat we ons opnieuw verhouden tot onze zakelijke partners. Online producties zullen een blijvend onderdeel zijn van het aanbod dat we bieden. Daarin is het afgelopen jaar alvast de nodige ervaring opgedaan.

De door de crisis geboden extra mogelijkheden voor onderhoud aan en inrichting van het gebouw werden waar mogelijk benut of versneld uitgevoerd. Verbeteringen aan het gebouw blijven ook de komende jaren prioriteit.

Na een bijzonder spannend jaar waarin de Doelen alle zeilen moest bijzetten om als organisatie te overleven en daarnaast op alle fronten moest innoveren, is alles erop gericht om van 2021 een jaar van wederopbouw te maken. Daar verheugen we ons op.

Namens Team Doelen,

Janneke Staarink
directeur



Lunchbreak NSRT met Fuensanta Méndez © Maarten Laupman

1. programma

Invloed Covid-19

Op 12 maart 2020 werd door de overheid besloten tot het sluiten van alle concert- en congresgebouwen. Voor ons brak een periode van grote onzekerheid aan. Per drie weken werd de situatie bekeken en wijzigingen in de maatregelen aangekondigd. We annuleerden in verschillende fases alle live concerten uit de eerste helft van 2020. Het publiek kon kaarten retourneren of doneren. Om in contact te blijven met ons publiek en bespelers ontwikkelden wij in sneltreinvaart online programma.

In de zomer maakten we foyers en zalen 'coronaproof'. Ondanks het veilige concertbezoek dat wij het publiek konden bieden, hebben de tweede coronagolf en de opeenvolgende maatregelen ons in het najaar van 2020 steeds meer aan banden gelegd. Door het totaal gebrek aan inkomsten uit zakelijke verhuur werden we genoodzaakt het begrote programmabudget zeer fors te reduceren. Een deel van het programma schoof, samen met de financiering daarvan, door naar 2021. Grote internationale projecten werden op voorhand geannuleerd en alleen programmering waarvan we het risico deelden met de uitvoerenden kon doorgang vinden.

De ontheffing voor het maximaal te ontvangen publiek ging van 250 bezoekers in september naar 30 in oktober. Daarmee was het voor ons niet langer haalbaar de deuren open te houden, een aantal kleine programma's uitgezonderd. In december volgde een totale lockdown.

de Doelen Online

In de eerste maanden van de pandemie ontwikkelden we gratis en goed bekeken online Lunchbreaks, korte live registraties van concerten gevolgd door een talk, dagelijks om 12:15 uur. We brachten een divers programma met topmusici. Van Arthur & Lucas Jussen tot DeLikt en van Liza Ferschtman tot Certain Animals en van Lidy Blijdorp & Rosanne Philippens tot Karsu (zie voor de volledige lijst onze website).

Deze lunchbreaks kregen in samenwerking met North Sea Round Town (NSRT) een speciaal vervolg met tien online concerten vanuit de Doelen waaronder Sun-Mi Hong & Alistair Payne, Yannick Hiwat, Bill Scott Mookhoek & Alessandro Russo en Fuensanta Méndez. Veel organisatoren wisten ook tijdens de lockdown de Doelen te vinden. Dat bracht mooi aanvullend programma zoals de *Miracles of Music Show* met o.a. Trijntje Oosterhuis en met dertig genodigden als publiek.



Grote Zaal ingericht voor publiek op 1,5 meter © Maarten Laupman

Deze periode gaf musici ook de kans om meer te focussen op opnames van albums of video's. We hebben hiervoor steeds onze zalen beschikbaar gesteld, bijvoorbeeld voor de videoclip van Luka.

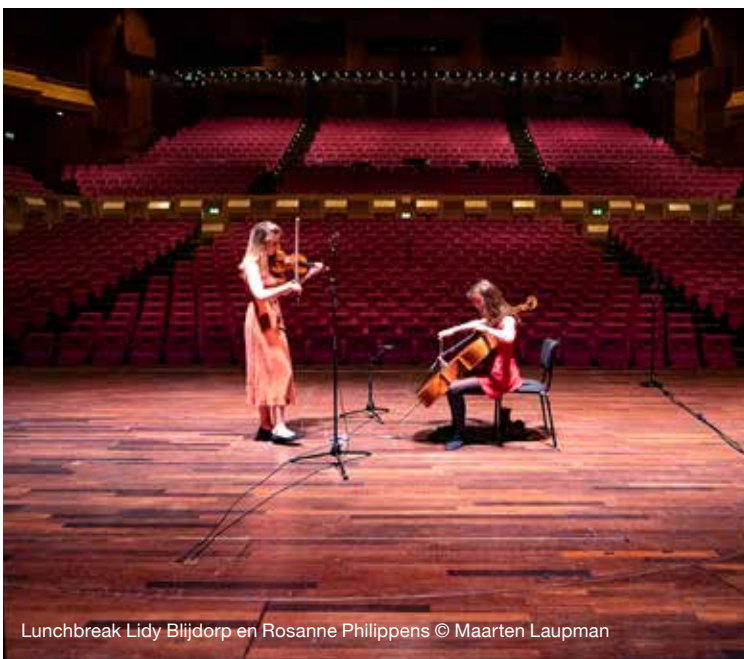
In de aanloop naar kerst maakte de Doelen in samenwerking met het AD een achttal clips met de titel Sterker Door Strijd Express. Donaties van onze vaste bezoekers tijdens de eerste lockdown gaven ons de mogelijkheid iets voor het Rotterdamse publiek terug te doen. We wilden Rotterdammers die het motto van de stad Sterker Door Strijd eer aan doen, een muzikale ode brengen. Op een motor met zijspan leverde presentatrice Jet Sol twee weken lang een muzikale verrassing af bij Rotterdammers die een steuntje in de rug verdienden. Zo zong Ziya Ertekin voor Amina Hussien van de Krachtvrouwen van het Oude Westen, gaven de percussionisten van het Rotterdams Philharmonisch Orkest (RPhO) een privéconcert aan de innovatieve cateraar Esther Akkerhuis en zong bariton Henk Neven Ernst Kuiper en zijn team toe in het Erasmus MC. De websites en de social media-kanalen van het AD en de Doelen vertoonden de clips. Het was een feest om de productie te maken.

Klassiek

Van onze klassieke muziek series presenteren we in de eerste twee maanden van 2020 een aantal (inter)nationale concerten met vooraanstaande musici, waaronder Koncerthausorchester Berlin o.l.v. Gabriel Bebeselea en de Beethoven pianosonates door Pierre-Laurent Aimard, ter gelegenheid van 250 jaar Beethoven. Organist van de Notre Dame in Parijs, Olivier Latry, verzorgde een concert op het orgel. In opdracht van de Doelen bracht het DoelenEnsemble *Gezien Hercules Segers*, de wereldpremière van de Rotterdamse componist Elmer Schönberger. In de tweede helft van 2020 konden slechts vier

concerten plaatsvinden, sommige in aangepaste vorm. We presenteren bijvoorbeeld ZOG, een theatrale geluidsinstallatie in de Hal Grote Zaal in het kader van Operadagen Rotterdam en *What is the Word?*, een eerbetoon aan Reinbert de Leeuw door Asko|Schönberg. Ter gelegenheid van 75 jaar Gaudeamus en in opdracht van de Doelen brachten we *Fascinating Rhythm*, met nieuw werk van Karen Tanaka. Het jaarlijkse programma met Sinfonia Rotterdam in onze Orkesten serie, m.m.v. de jonge Nederlandse ster celliste Ella van Poucke kon gelukkig ook doorgaan.

Wat we moesten annuleren zijn bijvoorbeeld de door de Doelen geïnitieerde en onderscheidende internationale topproducties zoals de *Routes van de Slavernij* door Hespèrion XXI en La Capella Reial de Catalunya o.l.v. Jordi Savall. Maar ook het Beethoven Festival ter gelegenheid van 250 jaar Beethoven door Arthur en Lucas Jussen en Camerata Salzburg met daaromheen het *Angry Young Beethoven* festivalprogramma. Ons eigen ROAM-festival dat wij vanuit de Doelen rondom Classical:NEXT programmeerden (met o.a. het Nederlandse debuut van het Grammy winnende Attacca Quartet), evenals het festival zelf, ging uit het programma. En ook de langverwachte Nederlandse première van *prisoner of the state*, de nieuwe eigentijdse interpretatie van Beethovens *Fidelio* van David Lang, kon niet doorgaan. (Inter)nationale programma's als *Uitgestorven*, het Rotterdamse debuut van het New Yorkse vernieuwende a capella gezelschap Roomfull of Teeth i.s.m. Ragazze Quartet en *Barocco teatrale* door ster mezzosopraan Magdalena Kožená met La Cetra moesten we bij voorbaat annuleren. We hebben het allemaal met veel pijn in ons hart moeten doen. Gelukkig hebben we zowel voor als tijdens de lockdown alle mogelijke ruimte en faciliteiten kunnen bieden aan het Rotterdams Philharmonisch Orkest. Na een mooie start van het jaar onder reguliere omstandigheden, kon



Lunchbreak Lidy Blijdorp en Rosanne Philippens © Maarten Laupman



het RPhO in de daaropvolgende maanden dankzij de uitbouw van het podium in de Grote Zaal, op 1,5 meter blijven repeteren, live concerten geven in het najaar en online concerten opnemen toen de lockdown weer van kracht werd.

Pop, jazz & beyond

Bij de pop, jazz & beyond programmering hebben we de samenwerking met externe organisatoren zoveel mogelijk doorgezet. Hoogtepunten uit de maanden voor de coronacrisis waren *Salsa aan de Haven* in de Doelen met ruim 1.600 dansende bezoekers op muziek uit Latijns-Amerika. Met Mystiek Productions brachten we de eerste Turkse Rockband MaNga en in samenwerking met de popcoalitie verwelkomden we de legendarische Jools Holland. Het Turkse fenomeen Koray Avci bracht een fijn concert. Ook de nieuwe ster uit Kaapverdië, Elida Almeida en een van de meest toonaangevende uitvoerders van traditionele Iraanse muziek, Homa and Mastan, kwamen naar Rotterdam. Om er maar een paar te noemen.

Met ingang van het nieuwe seizoen 2020-2021 kon een aantal concerten op 1,5 meter plaatsvinden. We brachten Peter Beets & the Henk Meutgeert New Jazz Orchestra, het eerste live concert sinds de lockdown. In de Hal van de Grote Zaal was de Doelen onderdeel van het stadsbrede festival *First Steps*, een mooi experiment voor een eerste stap naar een festival met social distancing. Tegelijkertijd was de opening van het Culturele seizoen van Rotterdam. De Rotterdamse rockband Certain Animals lanceerde hun nieuwe cd en Vereniging Rotterdams Jeugd Symfonie Orkest organiseerde in samenwerking met SKVR en de Doelen een kennismaking voor jonge strijkers. Na een dag repeteren presenteerden jonge strijkers zich samen met het Rotterdams Junioren Orkest.

De selectieronde voor de competitie voor het International Conducting Competition Rotterdam (ICCR) kon niet doorgaan. Evenals Poetry International, welke sinds 2019 zijn weg terug had gevonden naar de Doelen. Ook de tweede editie van *Make a Scene*, het festival waarmee het hiphophuis zijn lesjaar feestelijk afsluit en de komst van Ludovico Einaudi ging niet door. *The Biggest Nouwroz Concert* met Iraanse artiesten als Andy, Sasy & Arash en events die we overgenomen hadden van andere locaties, omdat deze in de Doelen wel op 1,5 meter konden plaatsvinden, zoals de *Nacht van de Filosofie* van Arminius, gingen toch niet door.

de Doelen Studio

In de Doelen Studio stond in de eerste maanden van 2020 nog volop programma. Hoogtepunten waren *Study Hours*, een wekelijkse manier om in een relaxte omgeving gezamenlijk te studeren, gevolgd door *After Hours* met laid back house, disco en hiphop sounds van Chillhop Music Soundsystem. Het Brexit filmprogramma *Anarchy in the UK* in samenwerking met International Film Festival Rotterdam (IFFR), boekpresentaties,

kinderfilm- en knutselmiddagen, duurzame vintage sale, een keur aan lokale dj's, karaoke acts, jazz in de avonduren en een film-ode aan de in december overleden dichter Jules Deelder door zijn dochter Ari vonden plaats in de Studio.

Met de *Luisterbar* presenteerden we een nieuw concept. De eerste editie stond in het teken van de overleden pianist/dirigent/componist Reinbert de Leeuw met wie de Doelen een bijzondere muzikale band had. Volkskrant criticus Merlijn Kerkhof introduceerde en duidde verschillende stukken van De Leeuw. Programmamaker Babs Assink vervolgde haar podcastserie *Wat zong mama altijd voor jou?*. Ook de talkshow van de Krachtvrouwen van het Oude Westen o.l.v. van Amina al Hussen bracht veel bezoekers op de been.

Educatie, kinderprogrammering en talentontwikkeling

In het kader van het Cultuurtraject in samenwerking met de KCR vonden in 2020 twee schoolvoorstellingen plaats. *Boer Boris* voor groep 1/2 en *Maestro Eric wil een band* voor groep 7/8. Andere voorstellingen moesten worden geannuleerd. Voor deze projecten zoeken we een nieuwe datum in schoolseizoen 2020-2021.

De samenwerkingsprojecten met de Babylonschool en SBO Hoogvliet, die normaal bestaan uit workshops, concerten op school en in de Doelen, konden alleen tot begin maart plaatsvinden.

De muziek cursus van seizoen 2019-2020 heeft tot aan de eerste lockdown plaatsgevonden, net als de operacursus i.s.m. Theater Rotterdam, Luxor Theater en Pathé Schouwburgplein. Met de start van seizoen 2020-2021 zijn geen nieuwe muziekcursussen ingepland vanwege de geldende maatregelen.

Het grootste deel van de kinderprogrammering is geannuleerd. Op 8 maart werd de *Grote Pinguïn en Bananenshow* van saxofoonkwartet Ardemus uitgevoerd. De landelijke Kindermuziekweek, waarvan de Doelen een van de oprichters is, ging met 160 activiteiten geheel online.

Codarts is en blijft een vaste en fijne samenwerkingspartner. De orgelmasterclass door Olivier Latry aan Codarts studenten was een mooie samenwerking. Maar ook voor repetities, opnames, audities, bijeenkomsten, voorspeelavonden tot het gebruik van de Studio als kantine voor eerstejaars studenten wordt de Doelen intensief gebruikt. De samen met Codarts nieuw ontwikkelde Talent Breaks, waarin studenten in kamer-muziekbezetting een kort lunchconcert in de Feestzaal geven, hebben we zoveel mogelijk overeind weten te houden, voor klein publiek of online.



MaNga live in de Doelen © Maarten Laupman

2. marketing

Onze in 2019 gelanceerde herpositionering van een ietwat gesloten gebouw naar een levendig cultureel icoon voor Rotterdam, speelde zich in 2020 voornamelijk online af. Onze ambitie bleef onveranderd: we bleven de programmering koppelen aan relevante consumententrends.

Zo kozen we voor de online Lunchbreaks het tijdstip 12:15 uur, omdat tijdens het begin van de eerste lockdown al bleek dat thuiswerkende mensen te veel uren achter elkaar doorwerkten en onvoldoende pauzes inbouwden. Onze Lunchbreaks gaven bezoekers een moment van ontspanning en inspiratie. Daarnaast bleven we ons ook richten op een diversiteit aan doelgroepen. De uitzendingen waren gratis te zien op Facebook en via Instagram en waren ook op onze site te bekijken. Dit om de drempel zo laag mogelijk te houden en zoveel mogelijk mensen toegang te geven.

Bereik

Middels creatieve samenwerkingen, zoals met het AD, behaalden we een groot bereik. De *Sterker Door Strijd* video, waarin befaamde bariton Henk Neven en pianiste Celia García-García een ode brachten aan Ernst Kuijpers en zijn volledig uit vrouwen bestaande team, bereikte landelijk meer dan honderdduizend mensen. In totaal leverde deze miniconcertreeks 150.000 weergaven op. Ook de *Lunchbreaks* zijn zeer goed bekeken. Er waren 25 Lunchbreaks in verschillende genres. We behaalden +885 nieuwe abonnees op YouTube, +7% op Facebook, met name bij de doelgroep 25-33 jaar. Van de online bezoekers hebben we helaas geen specifieke informatie. We zien per kanaal de leeftijdscategorieën, maar kunnen de bezoekers niet categoriseren in de Rotterdamse Doelgroepen. De lunchbreak coproducties met NSRT met jonge topartiesten had ook een mooi bereik. Onze betaalde advertenties voor de concertfilm *movingON*

genereerde 11% meer nieuwe online bezoekers op onze website dan in dezelfde periode in 2019 toen de deuren nog wagenwijd openstonden.

website views	2020	vs 2019
sessies	437.579	-49,05%
organische sessies	164.993	-53,23%
betaalde sessies	46.692	-55,79%
gebruikers (users)	273.599	-48,27%
bouncepercentage	40.52%	

Onze mediawaarde betrof in 2020 € 6.987.050 met een totaal bereik van 208.593.157.

Behoud

We werken structureel aan het behoud van onze bezoekersbase, door eens in de twee weken een digitale nieuwsbrief te versturen met relevante en interessante content. We ontvangen altijd vrolijke berichten terug. Tijdens de lockdown belden medewerkers van de Doelen bezoekers die geen digitale informatie ontvangen. De bezoekers waardeerden dit contactmoment zeer. Ze popelden om weer live concerten te bezoeken en vertrouwen erop dat de Doelen de juiste maatregelen treft voor veilig concertbezoek.

	#uitzendingen	YouTube			Facebook		Instagram	
		weergaven	reacties	likes	bereik	interactie	weergaven	interactie
totaal online	43	85.615	172	1.945	327.258	6,534	13.029	1.168
NSRT Lunchbreak	10	7957	26	263	22782	275	0	0
de Doelen Lunchbreak	25	77.658	146	1.682	30.4476	6.259	9677	950



© Maarten Laupman



Positieve boodschap in de stad

We vulden onze frames met de kleurrijke 'Welkom terug!' poster toen we weer even open mochten. Toen we daarna toch weer de deuren moesten sluiten, was de boodschap: "stay safe, stay healthy". Om de stad tijdens de coronaperiode aan het einde van het jaar op te fleuren, zijn onze frames in de stad ingezet voor een kleurrijke campagne 'stay safe, stay festive'.

Tijdens de gehele covid-periode werkten we aan het coronaproof maken van het pand. Nieuwe looproutes en bewegwijzering, gezondheidschecks, spatschermen, instructie-video's voor het personeel, van stoelplacering naar vakplacering en natuurlijk de mogelijkheid om in het gehele pand 1,5 meter afstand te kunnen houden, aan alles werd gedacht. Drankjes mochten mee de zaal in om de doorstroom te bevorderen, de lege stoelen in de zalen werden bedekt met Doelenprint-doekjes en we deden pilots met het personeel om de concertsituatie zo goed mogelijk na te bootsen. Als het weer mag, ontvangen we onze bezoekers in alle veiligheid.



Publieksbereik

In 2020 behaalden we het eerste kwartaal 'normale' bezoekersaantallen. We verkochten in totaal 56.930 kaarten. Het gaat hier om de eigen programmering (inclusief de programmering in bijvoorbeeld de Laurenskerk) en de concerten van het RPhO in de Doelen.



Opening Classical Next, 15 mei 2019, Jurriaanse Zaal © Mark Bolk

3. development

In 2020 ondersteunden diverse fondsen onze bijzondere projecten. We werven specifiek bijdragen voor de Kindermuziekweek en het Beethovenfestival. Voor Classical:NEXT kende de Gemeente Rotterdam, Rotterdam Festivals en Stichting Droom en Daad weer bijdragen toe. De Stichting Bevordering van Volkskracht gaf een bijdrage t.b.v. het bij de conferentie behorende publieksfestival ROAM.

Helaas heeft geen van deze projecten doorgang kunnen vinden. We zijn zeer erkentelijk voor de medewerking en flexibiliteit van fondsen en subsidienten, die nagenoeg allemaal aangaven dat de bijdrage meegenomen mag worden naar 2021 of later, wanneer deze festivals naar wij hopen alsnog plaatsvinden. We kregen een bijdrage van het nieuw opgestarte Kickstart Cultuurfonds om het gebouw coronaproof te maken. De bijdrage is onder andere besteed aan een uitbouw van het podium van de Grote Zaal en extra publieksbegeleiding. Stichting Droom en Daad gaf bijdragen ten behoeve van live streaming faciliteiten en voor onderzoek naar de ontwikkeling van de Willem Burger Zaal tot stazaal.

Op 2 december lanceerde wethouder Kasmi in de Doelen de campagne *Ik was hier* (ikwashier.nl) van stichting Toegift Rotterdam. Een uniek initiatief, opgestart door zeven culturele instellingen - de Doelen, IFFR, Jeugdtheater Hofplein, Kunsthal Rotterdam, Museum Boijmans Van Beuningen, RPhO en Scapino Ballet Rotterdam -, die de handen ineensloegen om nalaten aan cultuur in Rotterdam een impuls te geven. Bij de lancering hadden zich al meer dan vijftig Rotterdamse culturele instellingen aangesloten. Waar nalaten aan goede doelen breder bekend is, is nalaten aan kunst en cultuur dat veel minder. *Ik was hier* wil deze bekendheid vergroten en kunst- en cultuurliefhebbers warm maken voor de mogelijkheid om via een nalatenschap hun liefde voor kunst en cultuur te laten voortleven.

In 2020 gaf het Steunfonds een garantie af voor programmaseizoen '21-'22 zodat de Doelen ondanks de crisis verplichtingen in het nieuwe seizoen kan aangaan. Daarnaast heeft het Steunfonds opnieuw en succesvol nieuwe donateurs en Schutters geworven middels telemarketingcampagnes. Havenbedrijf Rotterdam, Van Weelde Shipping, NautaDutilh Dura Vermeer, Eneco en B2-Cleaning hebben de bedrijfssponsoring van de Doelen in 2020 voortgezet. Ontvangsten voor relaties hebben niet plaatsgevonden. Eneco, Mandalay, EDGE Technologies, Betabit YieldDD en Dura Vermeer sponsorden de *Lunchbreaks*.



Lunchbreak met Arthur en Lucas Jussen © Maarten Laupman

4. zakelijke markt

Zakelijke omzetten

Na een vliegende start in het eerste kwartaal is de zakelijke omzet praktisch volledig wegge gevallen. In het afgelopen jaar zijn er diverse bijeenkomsten georganiseerd waarbij we de inhoud direct voor vele deelnemers beschikbaar hebben gesteld via online streams. Voorbeelden hiervan zijn diploma-uitreikingen en jaarvergaderingen van diverse opdrachtgevers uit het verenigingssegment. Het vertrouwen in de markt is echter nog uiterst laag en veelal wordt er de voorkeur gegeven om een studio te gebruiken en daar het ‘tafelgesprek’ te laten plaatsvinden.

Turbulente ontwikkeling in de congresmarkt

Het niet bij elkaar kunnen komen in het afgelopen jaar heeft een snelle ontwikkeling van digitale mogelijkheden tot interactie op gang gebracht. De digitale mogelijkheden om met elkaar in contact te staan waren al langer beschikbaar maar nog maar beperkt ontwikkeld. De webinars van een jaar geleden kenmerkten zich door een sterke focus op zenden, waarbij de interactie met de luisteraars matig was ontwikkeld. Momenteel zijn er tientallen platforms die goede oplossingen bieden, zowel voor kleine als grote groepen deelnemers en in een-op-een ontmoetingen. Het is echter een ontmoeting zonder fysiek contact en zonder groepsbeleving, die ook buiten de Doelen gefaciliteerd kan worden. Fysieke ontmoeting is natuurlijk onze core-business en waar mensen altijd behoefte aan zullen hebben. Dat heeft de lockdown in ieder geval laten zien. We verwachten echter dat de nieuwe online vormen van contact en informatie-overdracht zullen blijven en zich verder ontwikkelen, al dan niet in zogenaamde hybride congressen waarbij ook live ontmoeting plaatsvindt.

Gevolgen in 2020

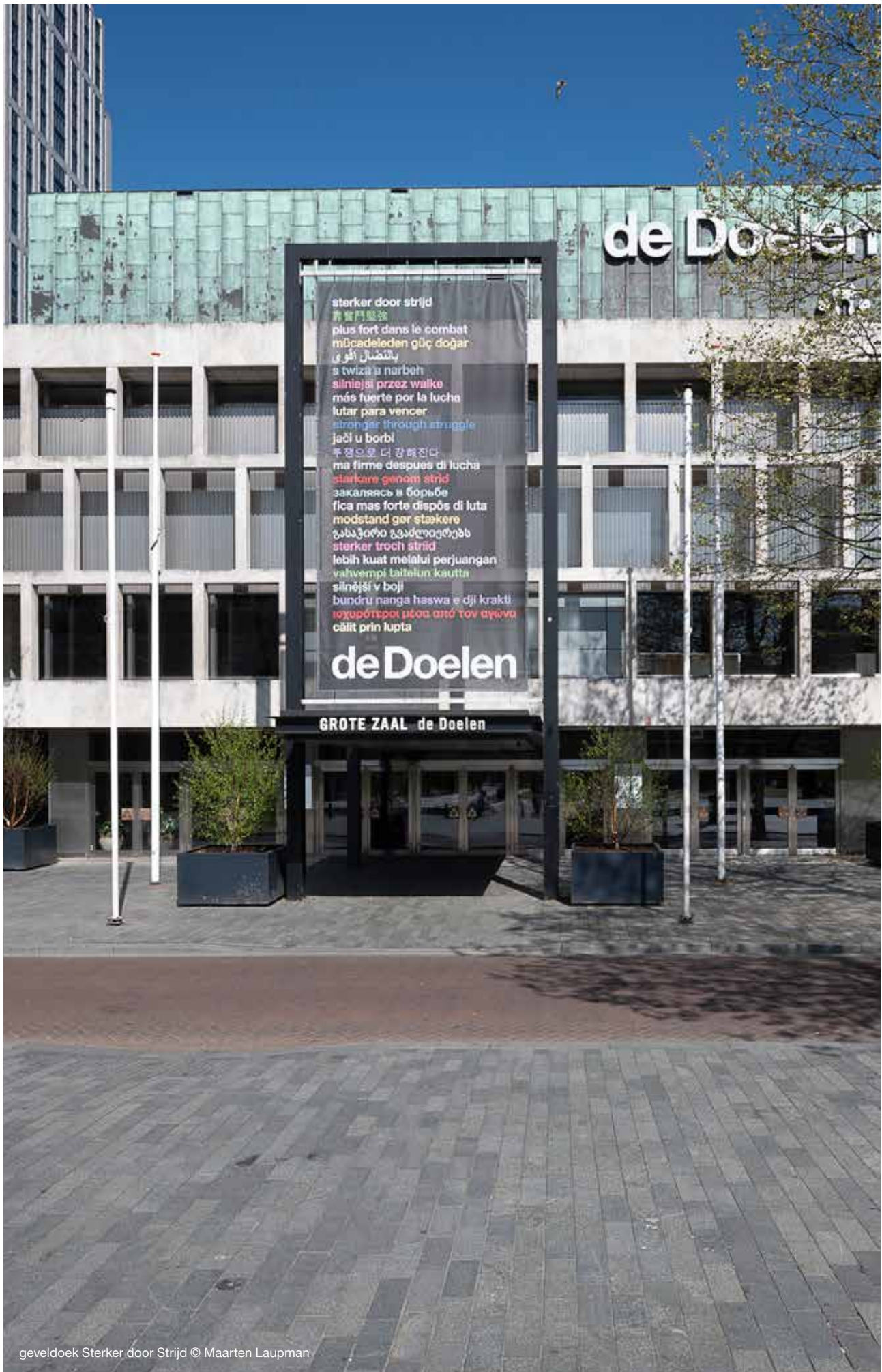
De ontwikkeling van hybride congressen zetten de huidige verdienmodellen wel onder grote druk. In het afgelopen jaar onderzochten we dan ook verschillende nieuwe verdienmodellen in de zakelijke markt. Was zaalhuur voor het gebruik van de faciliteiten van de Doelen een ‘vaste’ waarde, nu is deze steeds minder toepasbaar gebleken. De 1,5 meter eis heeft een grote impact op de capaciteit van een zaal en derhalve ook op het aantal deelnemers dat aan een bijeenkomst kan deelnemen. Daarnaast is het verdienmodel van de Doelen mede gebaseerd op de overige omzet die de aanwezigheid van deelnemers met zich meebrengt,

zoals horecaomzet en omzet uit audiovisuele-, garderobe-, schoonmaak- en beveiligingsdiensten. Ook hiervoor zijn in 2020 nieuwe uitgangspunten ontwikkeld.

Focus van de Doelen

De mate waarin zowel de nationale als de internationale markt zich zal herstellen en de vorm waarin is nog uiterst ongewis. Op de kortere termijn is de verwachting dat eerst de nationale markt herstel zal laten zien en dat herstel van de internationale markt langer op zich zal laten wachten.

Deze ontwikkelingen dwingen ons tot een herbezinning. In de werving is de focus verlegd naar de nationale markt. Tegelijkertijd mogen we de internationale marktwerking niet verminderen. Al is het maar om de internationale tendensen en ontwikkelingen goed te volgen en volwaardige gesprekspartner te kunnen blijven van lopende internationale wervingstrajecten en de komende internationale congressen. De kennis en het faciliteren van hybride oplossingen is het komende jaar een belangrijk onderwerp. Gezien de fysieke omgeving die de Doelen biedt, is het onze doelstelling om de fysieke bijeenkomst centraal te stellen van waaruit de online deelnemers een ‘Doelen-gevoed’ beeld krijgen van de meerwaarde die het fysiek ontmoeten met zich meebrengt. Het aantrekkelijk zijn van de Doelen als ontmoetingsplek is hierbij van groot belang; wellicht nog belangrijker dan dat het in het verleden al was.



sterker door strijd
 更强鬥更強
 plus fort dans le combat
 mücadeleden güç doğar
 بالتضامن أقوى
 s twiza u narbeth
 silniejsi przez walke
 más fuerte por la lucha
 lutar para vencer
 stronger through struggle
 jačši u borbi
 투쟁으로 더 강해진다
 ma firme despues di lucha
 stærkare genom strid
 закаляясь в борьбе
 fica mas forte dispós di luta
 modstand ger stærkere
 გაძლიერებული
 sterker troch striid
 lebih kuat melalui perjuangan
 vahvempi taistelun kautta
 silniejši v boji
 bundru nanga haswa e dji krakti
 існують сполучення ато тов аяєво
 călit prin lupta

de Doelen

GROTE ZAAL de Doelen

geveldoek Sterker door Strijd © Maarten Laupman

5. prestaties

prestaties	per jaar	
aantal presentaties	Jaarplan 2020 450	Jaarverslag 2020 300
waarvan presentaties in Rotterdam	450	300

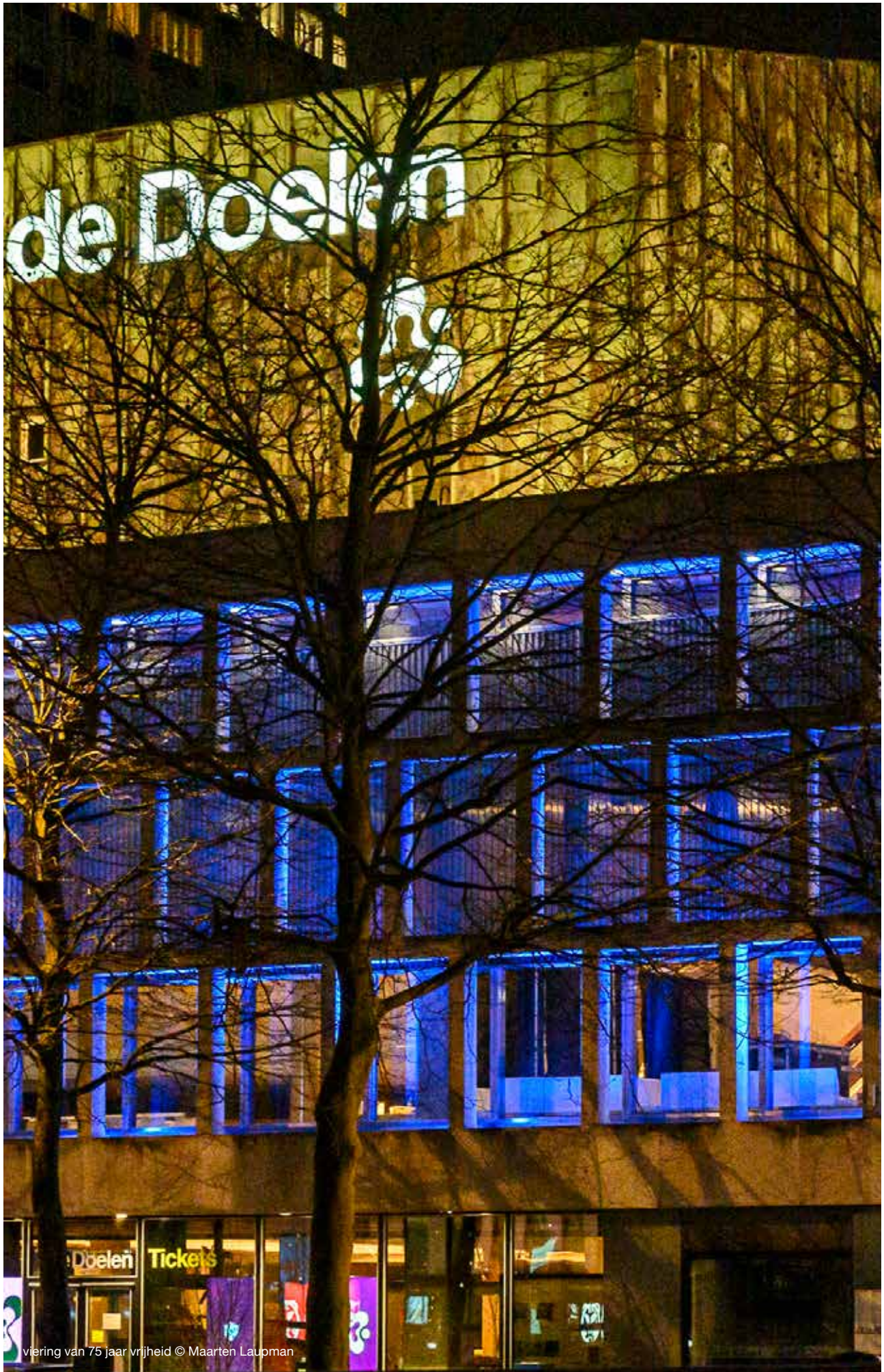
kengetal	totaal per jaar		in Rotterdam	
	jaarplan 2020	jaarverslag 2020	jaarplan 2020	jaarverslag 2020
aantal bezoeken	350.000	139.349	alles	alles
waarvan betalend	240.000	74.745	alles	alles
waarvan in schoolverband	6.000	3.490	alles	alles

In 2020 zijn door de Doelen in totaal 300 culturele presentaties georganiseerd met een publieksbereik van 139.349 culturele bezoeken.

De samenstelling van de activiteiten verschilt per jaar, zo ook het gemiddeld en totaal aantal bezoeken. De verschillende type programmeringsdeals en daaraan gekoppelde financiële risico's worden afgestemd op de samenstelling van de programmering.

Daarnaast zijn er in 2020 45 zakelijke verhuringen en congressen georganiseerd met een publieksbereik van 63.099 bezoeken.

In totaal zijn er 345 activiteiten georganiseerd in 2020 met 202.448 bezoeken. Voor de crisis, in 2019, waren dat er nog respectievelijk 1.008 activiteiten en 576.316 bezoeken.



viering van 75 jaar vrijheid © Maarten Laupman

6. financieel

Financieel resultaat 2020

De verwachtingen voor 2020 waren hooggespannen. Bij het maken van het jaarverslag 2019 was de onzekerheid groot. Nu kijken we terug op een jaar met aanhoudende veranderingen, vele teleurstellingen en het besef dat veel anders zal blijven. De impact van de gedwongen sluiting in maart is over de hele linie voelbaar en zichtbaar. De gehele exploitatie is hierdoor geraakt. Vanwege het relatief grote aandeel van inkomsten uit congres en verhuur is de Doelen zwaar getroffen. Middels vele kostenbesparingen, reorganisatie en ontvangen noodsteun zijn we het jaar doorgekomen.

Doel was in eerste aanleg overleven. Dat is gelukt. Door ingrijpen is het exploitatietekort zoveel als mogelijk teruggebracht en met de noodsteun is het eigen vermogen aangevuld en zijn de risicobuffers versterkt, omdat het einde van deze crisis en kaalslag niet samenvalt met het einde van het boekjaar, maar nog voortduurt.

Ten tijde van het opmaken van het jaarverslag 2019 was de Doelen reeds gesloten. Het was duidelijk dat de maatregelen tegen het coronavirus een grote impact zouden hebben en de begroting niet gehaald zou worden. Tot zover de duidelijkheid. Daarna volgde een lange periode van onzekerheid. Als gevolg van het relatief grote aandeel van eigen inkomsten waren ingrepen nodig. In eerste aanleg is ingezet op kostenbesparingen waar dat mogelijk was. Met de verslechterende vooruitzichten en alle restricties was een aanpassing van de kostenstructuur nodig waarbij een reorganisatie onontkoombaar was. In april en mei zijn eerste gesprekken gevoerd met de gemeente Rotterdam en andere stakeholders over mogelijke steun. Wat volgde was een constructieve dialoog, gezamenlijk gericht op het veiligstellen van de continuïteit. Door alle ingrepen werd 2020 ook een jaar van transitie. In het cultuurplan voor 2021-2024 presenteerden we onze visie om de Doelen te transformeren naar een wendbare, naar buiten gerichte organisatie en stelde we onszelf tot doel om de rol als ontwikkelaar, aanjager en cultureel ondernemer op ons te nemen. Dwong 2020 door de crisis de Doelen ongewild tot een pas op de plaats, de crisis bleek ook een aanjager voor vernieuwing.

Vooruitblik 2021

In februari 2021 dienden we een jaarplan begroting 2021 in bij de gemeente op basis van verwachtingen ten aanzien van te ontwikkelen activiteiten, te leveren prestaties en financiële exploitatie. Daarbij gaan we vooralsnog uit van grote belemmeringen in het eerste halfjaar, een langere doorwerking van de maatregelen op het publieksbereik voor het culturele aanbod en de hoop dat in het tweede halfjaar 2021 weer voor live publiek geprogrammeerd kan worden. Daarnaast zien we grote terughoudendheid bij bedrijven en instellingen om verplichtingen aan te gaan. Daarom voorzien we een traag herstel van de congresmarkt, een belangrijke pijler onder de omzetgroei de laatste jaren.

Het financiële beleid is gericht op herstel maar ook op verbreding van het financiële draagvlak en risicospreiding. We richten ons daarbij op de middellange termijn. Na de focus op het lichamelijk welzijn is de aandacht toegenomen voor de geest en de ziel. We zijn ervan overtuigd dat deze crisis zal leiden tot herwaardering van het culturele aanbod en wij willen daarbij voortrekker zijn door nu te investeren in kwaliteit en in perspectief. We putten daarbij hoop uit de eerste signalen voor mogelijke versoepelingen en verandering in benadering, van wat niet mogelijk is naar wat op termijn weer kan. Juist daarom willen we in april 2021 testlocatie voor evenementen zijn.

Investeringsopgave de Doelen

In de voorbije jaren en in aanloop naar de huidige cultuurplanperiode 2021-2024 is geconstateerd dat bij de verzelfstandiging van de Doelen in 2005 geen adequate afspraken zijn gemaakt voor de financiering van vervangingsinvesteringen. Tegen die achtergrond zijn gesprekken gevoerd met de gemeente Rotterdam over verschillende financieringsvormen, kostenallocaties en doorbelastingen. In breder verband wordt ook gesproken over de demarcatie van onderhoud en gebouwbeheer in de toekomst.

De verkennende gesprekken die gevoerd zijn om een deel van de investeringsopgave met een bancaire lening te financieren, hebben in het licht van alle ontwikkelingen het afgelopen jaar geen vervolg gekregen. Met ingang van 2021 is de jaarlijkse subsidie voor de jaren 2021-2024 met € 0,5 miljoen verhoogd om daarmee bij te dragen aan de kapitaalslasten van noodzakelijke investeringen. Met deze extra subsidie zou in beginsel circa de helft van de kapitaalslasten van de investeringsopgave die eerder geraamd was op € 10 miljoen kunnen worden gedekt. Voorzien was dat de Doelen vanuit de eigen exploitatie voor de overige dekking zou zorgen. Gezien de huidige omstandigheden is dit nu niet opportuun.

De totale investeringsopgave van de Doelen is er bovendien in 2020 niet minder op geworden. Naast de opgave om de komende jaren vervangingsinvesteringen in het pand en de inventaris te doen, is in het jaarverslag 2019 de wens en noodzaak voor innovatie en vernieuwing onderkend. De huidige situatie heeft het belang hiervan onderstreept. De meerjaren investeringsbegroting zal hierop in 2021 worden aangepast.



James Oesi in de concertfilm movingON © Maarten Laupman

7. organisatie

De Doelen is in 2020 hard getroffen door de coronacrisis. We moesten reorganiseren, waarbij 19 vaste arbeidsplaatsen (15 fte) kwamen te vervallen. Naast de reorganisatie moesten we gedurende 2020 afscheid nemen van 60 medewerkers met een tijdelijk dienstverband. Ook heeft er natuurlijk verloop plaatsgevonden. Het afscheid van zo'n grote groep medewerkers is nog steeds voelbaar in de organisatie. We hebben ze met pijn in ons hart moeten laten gaan.

De Doelen telt eind 2020 65 medewerkers in loondienst (51 fte) waarvan 46% man en 54% vrouw. De gemiddelde leeftijd is 42 jaar. De Doelen vertegenwoordigt elf verschillende nationaliteiten (peildatum 9 februari 2021). Er is niemand ingestroomd gedurende het jaar 2020.

De Doelen blijft in transitie en de ontwikkelingen achter de schermen lopen door. De ambitie is en blijft om een inspirerende, inclusieve plek te zijn voor zowel ons publiek alsook ons personeel. In 2019 zijn we gestart om nog strategischer en structureler te investeren in de ontwikkeling van ons personeel. Dat is nu belangrijker dan ooit. De organisatie verandert sneller en we vragen onze medewerkers zich flexibel en breed inzetbaar op te stellen. We nemen dit integraal op in een aantal vaste programma's: persoonlijk leiderschap, leiderschapontwikkeling, vitaliteitsprogramma, duurzame inzetbaarheid en de mogelijkheid om vakgerichte trainingen en workshops te volgen. Tevens is er een interne werkgroep diversiteit en inclusie samengesteld om het programma op dit onderwerp nog

verder uit te rollen. Interne bewustwording op verschillende zienswijzen, openstaan voor verschillende culturen, bewustwording en (her)rijken op kennis en ervaring, dragen immers bij aan het realiseren van de doelstellingen van de Doelen als RCB-instelling en als cultureel icoon van de stad.

Daarnaast is de Doelen vanuit HR een intensieve samenwerking aangegaan met onze mede RCB-instellingen (Museum Boijmans van Beuningen, Kunsthal, Theater Rotterdam, Luxor, RPhO, Theater Zuidplein, Maritiem Museum) om onze maatschappelijke rol te versterken. Binnen deze samenwerking gaat het onder meer over leer-werkplekken voor verschillende opleidingsinstellingen, stageplaatsen, uitwisseling van collega's van verschillende afdelingen, de inzet van vrijwilligers en Rotterdammers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Kortom, alle mogelijkheden om binnen de nieuwe economisch uitdagende situatie waar alle instellingen mee te maken hebben, een gemotiveerd personeelsbestand te houden, mensen aan het werk te houden en plek te maken voor jong talent dat moet afstuderen.

Stichting Concert- en congresgebouw de Doelen hanteert de CAO Nederlandse Podia en is aangesloten bij de Werkgeversvereniging Nederlandse Podia. De door de Werkgeversvereniging opgestelde model-overeenkomsten zijn het uitgangspunt bij nieuwe aanstellingen.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage, gerelateerd aan het aantal fte, is 3 procent (2019: 3,86%). Er zijn in 2020 70 ziekteverzuimgevallen geweest (2019: 80), waarvan 49 kortdurend (2019: 66), 11 durend van 8 t/m 42 dagen (2019: 34) en 10 langdurend (meer dan 43 dagen, 2019: 8) met een totaal van 1.549 ziektedagen (2019: 993) en gemiddeld 22 dagen per ziekmelding (voor 2019: 12 dagen). Van de 10 langdurig zieken zijn er eind 2020 8 volledig hersteld en 1 is aan het re-integreren. De Doelen is verzekerd voor ziekteverzuim van meer dan een half jaar.



hiphop x klassiek, Codarts Symphony Orchestra & FLOW
© Maarten Laupman



8. gebouw

In de samenwerking met de gebouweigenaar, Stadsontwikkeling Rotterdam - afdeling vastgoed, is een aantal grote onderhouds- en vervangingsprojecten benoemd. Dat zijn de verbetering van de brandveiligheid, de renovatie van de Jurriaanse Zaal, de aanleg van een Warmte Koude Opslag-installatie, de aanleg van een blauw-groen dak, vervanging van de gietijzeren hemelwaterafvoeren en vervanging van het besturingssysteem van het podium van de Grote Zaal.

In deze projecten boekten we in 2020 wisselende resultaten. Het besturingssysteem van het podium van de Grote Zaal is vervangen. Het groot onderhoud aan het platte dakvlak, waarop de blauw-groene inrichting is gepland, is opgepakt en nagenoeg afgerond. We vervingen het volledige oude dakpakket, inclusief isolatie. De voorzieningen voor waterretentie en vergroening volgen in 2021. Het asbest op de kap van de Jurriaanse Zaal is verwijderd, waardoor verplichte veiligheidsinspecties aan brandmelders en hijsmiddelen niet langer bemoeilijkt worden.

Met het in de voorjaarsretraite toegezegde budget van circa 9.7 miljoen maakten we een aanvang met verdere uitwerking van de plannen voor verbetering van de brandveiligheid en renovatie van de Jurriaanse Zaal. De engineeringen voor deze projecten zijn middels aanbesteding naar de markt gebracht en de partij is inmiddels geselecteerd. Belangrijke naar voren getrokken onderdelen uit het brandveiligheidsplan, zoals aanleg van nieuwe kabelgoten, zijn in 2020 helaas niet tot uitvoering gebracht. Wel is uitgebreid onderzoek gedaan naar mogelijkheden om de glazen puien rondom de Willem Burger Hal te verbeteren met betrekking tot brandveiligheid en doorvalgevaar. Dit is tevens in lijn met de ontwikkeling van ideeën voor gebruik van de Willem Burger Hal als stazaal, waarvoor de eerste schetsen zijn gemaakt.

Extra mogelijkheden voor onderhoud, die ontstonden door het grotendeels wegvallen van evenementen door de Covid-19 crisis, zijn in het huurdersonderhoud waar mogelijk benut. We voerden versneld schilderwerk en herinrichting uit in foyers en kantoorruimtes. Vanwege de coronamaatregelen is het gebruik van de orkestkleedkamers voorlopig opgeschort. Hierdoor is het mogelijk om samen met het RPhO de noodzakelijk nieuwe inrichting zorgvuldig voor te bereiden.

9. ondernemingsraad

De eerste maanden van 2020 heeft de OR zich beziggehouden met een advies over een aparte horeca-afdeling en, na het vertrek van Anton Vliegthart, over een eenkoppige directiestructuur. Een afvaardiging van de OR voerde constructieve overleggen met directie en de HR-afdeling over het reorganisatietraject. Tegelijkertijd is de OR met een adviseur en de directie in gesprek gebleven over de reeds lopende pensioenkwesitie, waarbij er in overleg met de OR tot een oplossing is gekomen. Ook adviseerde de OR om een start te maken met de herinrichting van het eventproces.

Later in dit traject volgt een advies over onder andere de nieuwe functie-indelingen. Tijdens de reguliere overleggen en tussentijds is de OR op de hoogte gebracht van de financiële situatie en toekomstplannen van de Doelen. In 2021 gaat de OR zich naar verwachting verder bezighouden met het eventproces en in overleg met de directie over de situatie van de Doelen en de 'wederopbouw'.



Lunchbreak met Farid Sheek en Maya Fridman

10. governance

De Doelen omarmt de Codes Culturele Diversiteit & Inclusie, Governance Code Cultuur en de Fair Practice Code. Hoe we deze toepassen in de Doelen hebben we uitgebreid toegelicht in Cultuurnota aanvraag die begin 2020 werd ingediend.

Code Culturele Diversiteit & Inclusie

De Doelen streeft naar een inclusieve cultuur. Verschillende zienswijzen, culturen, kennis en ervaringen dragen bij aan het realiseren van de doelstellingen van de Doelen als RCB-instelling en als cultureel icoon van de stad.

Ondanks dat hier veel aandacht voor is en we al aardig aan de weg timmeren middels diverse interne programma's heeft de Doelen hier ook nog een slag te maken. De Code Culturele Diversiteit & Inclusie vormt de basis voor ons beleid. We brengen dat in de praktijk door daar aandacht aan te besteden in onze personele aanname, inrichting van het programma en bijvoorbeeld in hoe en waar wij ons programma promoten.

Onze doelstellingen liegen er niet om, met het streven een afspiegeling te zijn van de Rotterdamse samenleving. Het nader te vormen diversiteitsbeleid, welke vanaf 1 januari 2020 van kracht is, zien wij daarom als prioriteit. Uiteindelijk is het geen pure cijferkwestie, het draait om de cultuur. Een cultuur die de stad vertegenwoordigt en die van inclusiviteit is doordrongen, op ieder niveau.

Naast dat de cijfers meer in verhouding moeten komen te staan in leeftijd, geslacht, culturele of sociale afkomst, competenties, opvattingen en werkstijlen, werken we aan en bespreken we open met onze medewerkers wat inclusiviteit en diversiteit vanuit de intrinsieke motivatie voor ons, voor de stad en voor onze bezoekers betekent.

Governance Code Cultuur

De cultuursector kenmerkt zich door een grote diversiteit, maar voor de gehele sector geldt hetzelfde: mede gelet op het werken met gemengde financiering, is risicobeheer, toezicht en verantwoording zwaarder gaan tellen. Hiervan zijn we ons bewust en daarom hanteren we de Governance Code Cultuur en de daarin opgenomen acht principes. De aanbevelingen zijn in 2020 zoveel als mogelijk toegepast met als doel deze gedurende het jaar, indien relevant voor de Doelen, volledig toe te passen. De Code biedt een instrument voor goed bestuur en toezicht.

De Doelen realiseert zijn maatschappelijke doelstelling door een rijkgeschakeerd aanbod van concerten, festivals en educatieve activiteiten te initiëren, (co)

produceren en/of presenteren. Recente jaarverslagen met rechtsvorm en besturingsmodel staan op de Doelen website. Bestuurders aanvaarden zonder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht geen (neven) functies. (Neven)functies van toezichthouders worden gemeld en vastgelegd. Het bestuur heeft intern taken, aandachtsgebieden en verantwoordelijkheden verdeeld. Dit is vastgelegd in een door de Raad van Toezicht goedgekeurd bestuursreglement. Het bestuur legt conform de statuten en het bestuursreglement verantwoording af aan, en wordt beoordeeld door, de Raad van Toezicht.

Er is een personeelsreglement (met gedrags- en integriteitseisen), een klachtenprocedure en een klokkenluidersreglement. Er zijn 3 vertrouwenspersonen waarvan de taken en bevoegdheden vastgelegd zijn.

Het gehanteerde beloningsbeleid is conform de CAO Nederlandse Podia. De Raad van Toezicht bestaat uit 5 leden. Statutair is vastgelegd dat de maximale zittingstermijn voor toezichthouders tweemaal een periode van vier jaar bedraagt, dit wordt conform toegepast. De Raad van Toezicht-leden zijn onbezoldigd. De accountant rapporteert mede aan de Raad van Toezicht en wordt door hen benoemd. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren en vergadert 1 x per jaar zonder bestuur en minimaal 1 x per jaar met de Ondernemingsraad.

De Stichting Concert- en congresgebouw de Doelen wordt bestuurd volgens het Raad van Toezicht-model. Taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in verschillende documenten zoals statuten, auditreglement, aftreedschema en profielen. Een en ander is nog niet geformaliseerd binnen een allesomvattend Raad van Toezicht reglement, zoals aanbevolen in de Governance Code Cultuur.

Er is in 2020 overleg gevoerd met de interne en externe belanghebbenden. Eenduidige vastlegging van deze belanghebbenden en de wijze waarop overleg is gevoerd vindt, zoals aanbevolen in de Governance Code Cultuur, plaats sinds 2020.

Met het vertrek van Anton Vliegheart op 1 maart 2020 en na advies van de OR heeft de RvT besloten om over te gaan van een twee- naar een eenhoofdige directie.

11. raad van toezicht

Het jaar 2020 heeft in het teken gestaan van de uitbraak van het Covid-19 virus, de daaropvolgende maatregelen van de overheid en de gevolgen daarvan voor Concert- en congresgebouw de Doelen. Deze gevolgen waren ingrijpend, voor het publiek, de organisatie en haar medewerkers. Vanaf 12 maart was de Doelen gesloten met uitzondering van de maanden september en oktober, waarin publiek in beperkte mate concerten mocht bijwonen.

De Raad van Toezicht vergaderde in 2020 negenmaal met de directie. Daarnaast heeft regelmatig informeel overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht onderling en met de directie. Over de volgende onderwerpen is gesproken:

- De gevolgen van het Covid-19 virus voor de Doelen, waaronder de veiligheid van publiek en medewerkers, de mogelijkheden voor programmering van concerten en congressen, de noodzakelijke aanpassing van de organisatiestructuur en -omvang, de gevolgen hiervan voor medewerkers van de Doelen, de financiële impact van de sluiting en de getroffen maatregelen, de beschikbare steunmaatregelen van de overheid en de noodzaak van aanvullende ondersteuning door de gemeente Rotterdam en cultuurfondsen.
- De Jaarstukken 2019, het accountantsverslag en de gewenste omvang van het eigen vermogen.
- De aanvraag Cultuurnota 2021 – 2024, ingediend voor de uitbraak van Covid-19
- Benodigde vervangingsinvesteringen en de financiering daarvan.
- Het financieel beleid, de financiële gang van zaken, pensioenaanspraken uit het verleden en de begroting voor 2021.
- De algemene gang van zaken, waaronder het artistiek beleid, marketing en kaartverkoop, gastvrijheid, personeelsbeleid, inkoop.
- De samenstelling van de directie en de beëindiging van het dienstverband van de heer Anton Vliegenthart per 1 maart 2020.
- Vacatures in de RvT en het gewenste profiel.
- Het overleg met vertegenwoordigers van de Gemeente Rotterdam.
- De samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest.

De Raad van Toezicht volgt de aanbevelingen van de Governance Code Cultuur.

Eind 2020 trad de heer Huib Pols terug als lid van de Raad van Toezicht na het verstrijken van zijn tweede termijn. Wij bedanken Huib graag voor zijn betrokkenheid bij en inzet voor de Doelen. De Raad van Toezicht zal in 2021 worden uitgebreid.

De Raad van Toezicht wordt geadviseerd door de auditcommissie over onder meer het financieel beleid, de interne beheersing en de bevindingen van de externe accountant. De auditcommissie bestaat uit de heren Geert Haksteen en Thomas Heerkens. Voorts is mevrouw Marianne de Waard tevens voorzitter van Stichting de Doelen Steunfonds. Mevrouw Mariëtte Hamer en de heer Thomas Heerkens hebben tweemaal overleg gehad met vertegenwoordigers van de ondernemingsraad. De accountant is aanwezig geweest bij de vergadering van de Raad van Toezicht op 24 maart 2020.

Door de gevolgen van de Covid-19 pandemie heeft de Doelen een beroep gedaan op de NOW-regelingen, die de rijksoverheid beschikbaar heeft gesteld. De gemeente Rotterdam, Fonds Podiumkunsten en het Kickstart Cultuurfonds hebben de Doelen aanvullend ondersteund. Stichting de Doelen Steunfonds heeft een garantie verstrekt waardoor het mogelijk is gemaakt om voorbereidingen te treffen voor de programmering 2021-2022. Wij zijn hen daarvoor zeer erkentelijk. Zonder deze ondersteuning was het voortbestaan van de Doelen in 2020 niet zeker. Hoewel het perspectief op bestrijding van Covid-19 verbeterd is, zijn de vooruitzichten nog altijd ongewis. Mogelijk zal ook in 2021 een aanvullend beroep gedaan moeten worden op de door de overheid beschikbaar gestelde fondsen.

Het gaat de Raad van Toezicht aan het hart, dat het toch onvermijdelijk was dat een groot aantal medewerkers de Doelen heeft moeten verlaten als gevolg van de Covid-19 pandemie. Sommigen van hen waren al lang aan de Doelen verbonden. Wij willen hen danken voor hun inzet voor de Doelen.

Tot slot spreekt de Raad van Toezicht zijn grote waardering uit voor de enorme veerkracht van de directie, het managementteam, de ondernemingsraad en de medewerkers van de Doelen in 2020. Het was, en is nog steeds, een grote opgave om te reageren op de steeds weer veranderende en uitzonderlijke omstandigheden. Behalve veerkrachtig zijn de organisatie en haar medewerkers wendbaar en innovatief gebleken om zich aan te passen aan de nieuwe omstandigheden en, waar mogelijk, toch cultureel programma te blijven bieden. Wij willen hen hiervoor hartelijk danken.

Rotterdam 18 maart 2021,

De Raad van Toezicht van Stichting Concert- en
congresgebouw de Doelen,
Mevrouw drs. M.I. Hamer (voorzitter)
Mevrouw mr. C. Changoer
De heer drs. ir. G.M. Haksteen (lid Auditcommissie)
De heer ir. T.V.M. Heerkens (lid Auditcommissie)
Mevrouw mr. M.F.E. de Waard-Preller



bijlage
risicomatrix
bestuursverslag 2020

De Doelen is net als de meeste culturele instellingen voor een deel afhankelijk van inkomsten uit subsidie inkomsten. De risicomatrix is opgesteld met een horizon van één jaar.

Categorie/ Onderwerp	Aspecten	Beheersmaatregelen	Waarschijnlijkheid	Impact
Strategisch				
Strategische partners/ Gemeente Rotterdam	De Doelen is voor een groot deel afhankelijk van een duurzame samenwerking met de Gemeente Rotterdam als subsidieverstrekker en eigenaar van het pand. Beleidswijziging van de gemeente, waaronder verlagen/ wijzigen van de financiering (o.a. cultuursubsidies, indexatie), kan grote financiële gevolgen hebben die niet direct opgevangen kunnen worden door andere inkomstenbronnen.	Constructieve samenwerking en afstemming over meerjarig beleid voortzetten, periodiek overleg over gebouwenbeheer, activiteiten en publieksbereik.	Laag	Hoog
Strategische partners/ Overig	De Doelen werkt duurzaam samen met een aantal strategische partners zoals het Rotterdam Philharmonisch Orkest, IFFR e.a. Beleidswijziging van de partners, waaronder wijziging van de financiering (o.a. cultuursubsidies), kan niet door de Doelen te beïnvloeden consequenties hebben voor de samenwerking.	Constructieve samenwerking en afstemming over meerjarig beleid van de organisaties voortzetten; facilitaire ondersteuning van partners bij stakeholders.	Middel	Middel
Marktontwikkelingen	Macro-economische ontwikkelingen en specifieke ontwikkelingen in de culturele- sector kunnen gevolgen hebben voor inhoudelijk profiel, exploitatie, het cultuuraanbod en de continuïteit van de organisatie	Noodzakelijke aanpassingen doen in de kostenstructuur, flexibilisering van de organisatie, programmering en het ontwikkelen van beleidsscenario's Actief participeren in branche- en werkgevers-verenigingen en in lokale en gemeentelijke netwerken.	Middel	Hoog
Overheidsinterventies	Calamiteiten en overmacht situaties (zoals oorlogen, epidemieën en pandemieën) kunnen aanleiding zijn voor overheidsingrijpen in de vorm van restricties en gedwongen sluiting of stopzetting exploitatie.	Constructieve dialoog met de gemeente Rotterdam over de gevolgen van overmacht situaties, dwingende overheidsmaatregelen voor de financiële exploitatie, de prestaties en het publieksbereik.	Hoog	Hoog
Marktontwikkelingen congresmarkt	Overheidsmaatregelen ten aanzien van groepsbijeenkomsten, technologische ontwikkelingen en andere visie op kantoorfuncties en thuiswerken leiden op korte termijn tot uitstel aangaan langlopende verplichtingen en kunnen op middellange doorwerken op congresmarkt en vragen om aanpassing verdienmodel.	Aanpassing van tariefmodel, contract- en annuleringsvoorwaarden, ontwikkelen van multifunctionele congresruimten en uitbreiding productaanbod voor congressen en netwerkbijeenkomsten met hybride opzet fysieke ontmoeting en digitale participatievormen.	Hoog	Hoog

Bedrijfsvoering/ operationeel				
Veiligheid	Externe veiligheidsrisico's (o.a. terreurdreiging) zijn de afgelopen jaren toegenomen	Inzet beveiliging afstemmen op actuele situatie en afstemmen met veiligheidsdiensten Gemeente	Laag	Hoog
Vastgoed/ Gebruikers Onderhoud	Hogere onderhoudskosten dan voorzien in meerjarenonderhoudsbegroting	Constructieve afstemming met Gemeente voorzetten en beheersmaatregelen treffen bij onvoorzien gebruikersonderhoud, Demarcatie van verantwoordelijkheden voor incidenteel en planmatig onderhoud formaliseren met gemeente. Actualiseren MJOP en uitvoering even aan noodzakelijke vervangingsinvesteringen.	Middel	Middel
Vastgoed/ Eigenaars Onderhoud	Hogere onderhoudskosten dan voorzien in meerjarenonderhoudsbegroting. Niet uitvoeren noodzakelijk projectmatig eigenaarsonderhoud zoals bijv. uitkomsten Haalbaarheidsonderzoek Jurriaanse Zaal	Constructieve afstemming met Gemeente over de planning en uitvoering van het meerjarenonderhoud en de gemeentelijke investeringen voorzetten. Gemeentelijke beheersmaatregelen afstemmen bij onvoorzien/uitgesteld eigenaarsonderhoud.	Middel	Hoog
Organisatiebela sting/werkdruk/ concentratie van kennis	Veel kennis bij sleutelfiguren, afhankelijkheid van domein specialisten,	Organiseren van kennisdeling, overdracht van expertise en competentie management, systeemintegratie, documentatie besluitvorming	Middel	Middel
Seizoenpatroon bezetting zalen zakelijk- cultureel	De mogelijkheden voor zakelijke verhuur zijn mede afhankelijk van de bezetting van de Grote Zaal door culturele programmering (inclusief RPhO). Het resultaat uit zakelijke verhuur kent net als cultureel programma een seizoenspatroon. Strategisch/inhoudelijk en financieel belang kunnen conflicteren.	Verwachte jaarplanningen tijdig intern en met RPhO afstemmen.	Hoog	Middel
Financiën				
Verhouding vaste en variabele kosten en inkomsten	De beheers- en activiteitlasten bestaan voor een deel uit posten waarvoor de verplichtingen meerjarig en/of lang van tevoren worden vastgelegd. Bijsturing is daardoor maar beperkt mogelijk op korte termijn terwijl de inkomsten in verhouding ook pas later bekend zijn.	Accepteren dat meerjarige afspraken inherent zijn aan de bedrijfsvoering van een culturele instelling maar structurele lasten meer in evenwicht brengen op structurele inkomsten. Actief leveranciersmanagement en flexibilisering personeelsformatie.	Middel	Middel

Algemene reserve/weerstandsvermogen	Onvoldoende buffer voor opvangen seizoenspartonen, bedrijfsrisico's en financiering van vervangingsinvesteringen. Geen vrije budgetten voor extra innovatie.	Sturen op minimale bandbreedte weerstandsvermogen in relatie tot risico's en versterking van het eigen vermogen.	Hoog	Hoog
Financiering/dekking gebruikersinvesteringen	De vervangingsnoodzaak van de gebruikersinvesteringen is erg hoog en zal met de samenhangende risico's de komende jaren verder toenemen. Bij de verzelfstandiging in 2006 zijn geen afspraken gemaakt over de financiering en dekking van de gebruikersinvesteringen. Bij een totaal minimaal noodzakelijk investeringsbedrag van € 10 mln lopen de kosten voor rente en afschrijving op naar circa €1,25 mln in 2027.	Mogelijkheden voor financiering-dekking en risico's worden afgestemd met de Gemeente en externe financiers. De financiële beheersmaatregelen maken onderdeel uit van CP 21-24 waarvoor de hiervoor extra gevraagde subsidie van € 0,5 mln is toegekend. Actualiseren van het MJOP voor de vervangingsinvesteringen gebouw met inachtneming van de nieuwe eisen voor klimaatinstallaties en ruimtegebruik naar aanleiding van de corona maatregelen.	Hoog	Hoog
Compliance en rapportage				
Privacy/datalekken	Gewijzigde wetgeving resulteert in hoger risico handhaving en boetes	Maatregelen om zo volledig mogelijk te voldoen aan wetgeving worden in kaart gebracht en ingevoerd. Afspraken vastleggen met externe partijen (verwerkingsovereenkomsten), protocollen/ procedures vaststellen en actieve communicatie met organisatie.	Laag	Middel/ Hoog
Administratieve organisatie	Procedures zijn niet volledig vastgelegd	Betrekken bij verder professionaliseren van de planning & control op basis van een organisatiescan, optimaliseren financiële processen door systeemintegratie en verbeteren van management informatie	Middel	Middel
IT organisatie	IT beleid en procedures zijn niet volledig vastgelegd. De vervangingsnoodzaak van de IT hardware/ infrastructuur is hoog en zal met de samenhangende risico's de komende jaren verder toenemen. Verdere integratie van bedrijfsapplicaties is gewenst.	Opstellen van informatie-beleid, vastleggen van procedures en interne audit op naleving betrekken bij het verder professionaliseren van de IT-organisatie. Na de IT-vervangingsinvesteringen, vernieuwing van de netwerkinfrastructuur en integratie van bedrijfsapplicaties. Periodieke IT en cybersecurity scan.	Middel	Middel/ Hoog

jaarrekening 2020

Balans na verwerking van het resultaat

(bedragen X € 1.000)

		<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
<u>ACTIVA</u>			
Vaste activa			
<i>Immateriële vaste activa</i>	(1)	53	98
<i>Materiele vaste activa</i>	(1)		
Inventaris		1.460	1.504
Hard- en Software		165	98
Verbouwingen		97	119
Activa in uitvoering		<u>949</u>	<u>32</u>
Totaal materiele vaste activa		2.671	1.753
Vlottende activa			
<i>Vorraden</i>	(2)	58	98
<i>Vorderingen</i>			
Debiteuren	(3)	1.053	555
Belastingen en sociale lasten	(4)	131	0
Overlopende activa	(5)	<u>312</u>	<u>495</u>
Totaal vorderingen		1.497	1.050
<i>Liquide middelen</i>		5.427	1.772
Totaal activa		<u><u>9.706</u></u>	<u><u>4.771</u></u>
<u>PASSIVA</u>			
<i>Eigen vermogen</i>			
Algemene reserve	(6)	1.580	998
Bestemmingsreserve		<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal eigen vermogen		1.580	998
<i>Langlopende verplichtingen</i>		0	0
<i>Voorzieningen</i>	(7)	541	331
<i>Kortlopende schulden</i>			
Crediteuren	(8)	1.395	1.351
Belastingen en sociale lasten	(9)	1.011	193
Overlopende passiva	(10)	<u>5.179</u>	<u>1.898</u>
Totaal kortlopende schulden		7.585	3.442
Totaal passiva		<u><u>9.706</u></u>	<u><u>4.771</u></u>

Exploitatieoverzicht 2020

(bedragen X € 1.000)

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
Baten				
<i>Directe opbrengsten</i>				
Publieksinkomsten	111	811	-700	705
Bijdrage in productiekosten	13	155	-142	254
Overige inkomsten:				
zaalverhuur RPhO	504	772	-268	848
zaalverhuur cultureel	70	633	-563	653
zaalverhuur niet cultureel	314	993	-679	1.132
<i>Totaal directe opbrengsten</i>	1.012	3.364	-2.352	3.592
<i>Indirecte opbrengsten</i>	1.206	4.450	-3.244	4.928
<i>Bijdragen</i>				
Subs. Gemeente Rotterdam	4.616	4.640	-24	4.549
Overige subsidies	15	150	-135	171
overige bijdragen uit private middelen	124	410	-286	163
Incidentele bijdragen noodsteun maatregelen	1.790	0	0	0
<i>Totaal Bijdragen</i>	6.545	5.200	-445	4.883
TOTAAL BATEN	8.763	13.014	-6.041	13.403
Lasten				
<i>Personeelskosten</i>				
Beheerslasten personeel	2.013	1.332	681	1.468
Activiteitenlasten personeel	4.103	4.686	-583	4.924
<i>Totaal personeelskosten</i>	6.116	6.018	98	6.392
<i>Activiteitenlasten materieel</i>				
honoraria en uitkopen	212	1.070	-858	960
overige programmeringskosten	177	321	-144	359
kosten publiciteit	222	579	-357	465
kosten facilitair	475	1.770	-1.295	1.756
<i>Totaal activiteitenlasten materieel</i>	1.086	3.740	-2.654	3.540
<i>Beheerslasten materieel</i>				
Huisvestingskosten	1.038	2.525	-1.487	2.493
Afschrijvingskosten	359	238	121	324
Organisatiekosten	664	494	170	581
<i>Totaal beheerslasten materieel</i>	2.061	3.257	-1.196	3.398
TOTAAL LASTEN	9.263	13.015	-3.752	13.330
Saldo uit bedrijfsvoering	-500	-1	-499	73
Rente Baten/Lasten	-9	1	-10	0
Continuïteitsbijdrage noodsteun gemeente	1.091		1.091	
SALDO voor resultaatbestemming	582	0	582	73
Resultaatbestemming				
Toevoeging aan algemene reserve	582	0	582	73
Mutatie bestemmingsreserve	0	0	0	0
	582	0	582	73

Waarderingsgrondslagen

Algemeen

De Stichting Concert- en congresgebouw De Doelen stelt zich ten doel de organisatie, productie en uitvoering van culturele, kunstzinnige en educatieve projecten. De Stichting exploiteert en beheert het Concert- en congresgebouw de Doelen, waarvan het pand aan de Gemeente Rotterdam in eigendom toebehoort.

De Stichting tracht haar doel te bereiken door:

- a. het produceren, programmeren en presenteren van podiumkunsten, in het bijzonder muziek, zowel binnen als buiten de Doelen;
- b. het exploiteren van de zalen en accommodaties van Concert- en congresgebouw de Doelen
- c. samenwerking met alle daarvoor in aanmerking komende (overheids)instellingen en derden;
- d. alle toegestane middelen die aan de verwezenlijking van de doelstelling dienstig kunnen zijn.

De Stichting kent de volgende organen:

- a. Raad van Toezicht, bestaande uit minimaal vijf en maximaal zeven natuurlijke personen die worden benoemd door het College van Burgemeester & Wethouders van Rotterdam.
- b. Bestuur, bestaande uit 1 Directeur-Bestuurder die is benoemd door de Raad van Toezicht.

Op de subsidiëring van de Stichting door de Gemeente Rotterdam zijn van toepassing de SvR 2014.

Verslaggevingsregels

Deze jaarrekening is opgesteld op basis van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ 640).

Continuïteitsveronderstelling

Als gevolg van maatregelen die door de overheid zijn genomen om de verspreiding van het corona virus tegen te gaan vanaf maart 2020 is een uitzonderlijke situatie ontstaan. Dit heeft geresulteerd in een gedwongen sluiting, een zeer forse omzetsdaling met ingrijpende gevolgen voor de exploitatie.

Hierdoor bestaat er een onzekerheid van materiaal belang op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteit van het geheel van de activiteiten van de stichting. Het bestuur heeft dit onderkend. Door aanpassing en flexibilisering van organisatie- en kostenstructuur zijn kostenbesparende maatregelen genomen. Op basis van de vermogenspositie, begroting 2021 en liquiditeitsprognose 2021 en de door de gemeente Rotterdam voor 2021 reeds toegezegde bijdragen en in het vooruitzicht gestelde noodsteun van gemeente en Rijk bij een aanhoudende pandemie verwachten wij de komende twaalf maanden geen continuïteitsvragen.

De in deze jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn om die reden gebaseerd op de veronderstelling continuïteit.

Balans

Algemeen

Indien niet anders vermeld worden activa en passiva gebaseerd op de geamortiseerde kostprijs of aanschafwaarde.

Materiële vaste activa

Na 1 januari 2015 worden investeringen en duurzame goederen met een aanschafwaarde boven de € 1.000 op basis van de aanschafwaarde geactiveerd. Jaarlijks zal, volgens de lineaire methode, op de geïnvesteerde activa afgeschreven worden waarbij de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd zullen worden:

Verbouwingen	20 jaar
Inventaris (afhankelijk van levensduur)	5,7,10,15 of 20 jaar
Hard- en software	5 jaar

Investeringsubsidies en bijdragen worden in mindering gebracht op de vaste activa.

Vorraden

Vorraad parkeerkaarten wordt tegen inkoopprijs gewaardeerd.

Vorraden van de horeca worden tegen de laatst bekende inkoopprijs gewaardeerd.

Debiteuren

De debiteuren worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voor dubieuze debiteuren wordt een voorziening voor oninbaarheid getroffen.

Overige vorderingen en overlopende activa

Vorderingen op derden die zijn ontstaan in het lopende boekjaar maar op balansdatum nog niet zijn gefactureerd worden opgenomen onder de vorderingen.

Facturen die ontvangen zijn in het lopende boekjaar maar betrekking hebben op het aankomende boekjaar worden onder de overlopende activa als vooruitbetaalde kosten geboekt.

Liquide middelen

Kas, bank en girosaldi alsmede andere geldwaardige papieren worden tegen de nominale waarde op balansdatum gewaardeerd.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Kortlopende schulden

Geleverde diensten en aangepane verplichtingen die betrekking hebben op het lopende boekjaar maar nog niet zijn gefactureerd, worden onder de kortlopende schulden opgenomen.

Resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengsten en de kosten over het verslagjaar. De opbrengst uit ontvangen recettes, zaalhuur en overige voorstelling/congres gerelateerde opbrengsten worden geboekt in het jaar waarin de desbetreffende voorstelling/congres plaats heeft. Verliezen op transacties worden verantwoord in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

1. Toelichting op de Balans

(bedragen x € 1.000)

Algemeen

Het balans totaal is per 31-12-2020 is met 5 mln toegenomen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door de bevoorschotting van noodsteun bijdragen, uitstaande verplichtingen in verband met aangegane verplichtingen en de aan te houden tegoeden in verband met annuleringen. De directe en indirecte financiële gevolgen van de gedwongen sluiting zijn groot. Als gevolg van de vele annuleringen is het tickettegoed meer dan verdubbeld tot ruim 1,7 mln. Voor afvloeiingsverplichtingen in verband met de gedwongen reorganisatie, de financiële afwikkeling van pensioenaanspraken is circa 0,9 mln gereserveerd. Beoogd was een deel van de noodsteun in te zetten voor programmering. Vanwege gedwongen sluiting en uitstel van de geplande programmering is een deel van de noodsteun doorgeschoven naar 2021. Vanwege de aanhoudende onzekerheid over hervatting van de activiteiten en onduidelijkheid over de uiteindelijke aanspraak op de NOW steunmaatregel is gebruik gemaakt van mogelijkheden van uitstel van betalingen voor vaste lasten en belastingen, circa 1,6 mln.

Liquiditeiten

Tot de intrede van corona was er een duidelijk seizoenspatroon in de inkomsten, met name vanwege voorverkoop van tickets en abonnementen. De bevoorschotting van de reguliere gemeentesubsidie is hierop sinds twee jaar aangepast. Vanwege het niet doorgaan van concerten en programmering zijn vouchers uitgegeven en is het saldo van vooruitontvangen ticketgelden hoger dan normaal. Een deel van de liquiditeit is hiervoor beklemd.

ACTIVA

1) Materiële en immateriële vaste activa*

<i>Verloop immateriële vaste activa</i>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Boekwaarde per 1 januari	98	149
Investerings/desinvesteringen	0	0
Afschrijvingen	<u>-45</u>	<u>-51</u>
Boekwaarde per 31 december	<u><u>53</u></u>	<u><u>98</u></u>
Aanschafwaarde	469	469
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-416</u>	<u>-371</u>
Boekwaarde per 31 december	<u><u>53</u></u>	<u><u>98</u></u>

* exclusief de door de gemeente Rotterdam bij de verzelfstandiging aan de Doelen overgedragen activa

Verloop materiële vaste activa

	Activa in uitvoering	Inventaris	Hardware	Verbouwing	Totaal
Boekwaarde per 1-1-2020	32	1.607	98	119	1.856
Investerings/desinvesteringen	917	250	100		1.267
Afschrijvingen		-268	-33	-22	-323
Boekwaarde per 31-12-2020	949	1.589	165	97	2.800
Aanschafwaarde	949	3.440	460	593	5.442
Cumulatieve afschrijvingen		-1.851	-295	-496	-2.642
Boekwaarde per 31-12-2020	949	1.589	165	97	2.800
<i>Fondsbijdragen materiele vaste activa</i>					
Boekwaarde per 1-1-2020		-103			
Fondsbijdrage		-35			
Afschrijvingen		9			
Boekwaarde per 31-12-2020		-129			
Totaal mat. vaste activa incl. fondsen	949	1.460	165	97	2.671

Overzicht investeringen 2020

	Investerings	Fondsbijdragen
Inventaris 5 jaar	113	Meubilair publieke ruimtes, Podiumtechnische installaties
Inventaris 10 jaar	119	Coronapodium en hijsinstallatie Grote Zaal
Inventaris 20 jaar	18	Glasvezelbekabeling
Hardware ICT 5 jaar	100	Vervanging Netwerk, Thuiswerkvoorzieningen, videoschermen
Activa in uitvoering	917	Frictiekosten gebouw en inrichting
	1.267	0

Activa in uitvoering; frictie-investeringen gebouw

Direct na de aankondiging van de eerste lockdown is het geplande investeringsprogramma 'on hold' gezet en is een inventarisatie gemaakt van de noodzakelijk frictie investeringen in reactie op de corona maatregelen. Na toekenning van de noodsteun door de gemeente rotterdam is een aanbestedingstraject voor de frictie-investeringen ingezet. Een deel van de aangevraagde en toegezegde noodsteun, € 1,1 mln is hiervoor aangewend. Deze frictieinvesteringen betreffen naast aanpassingen in inrichting en horecameubilair in verband met afstandsmaatregelen, investeringen in een audio visuele apparatuur en noodzakelijk netwerk infrastructuur, dit alles erop gericht om met een fors kleiner team en volgens alle protocollen te kunnen blijven werken. Tevens is voorzien in een noodzakelijk upgrade van technische installaties.

De voorbereiding, selectie- en offerteprocedures voor deze investeringen zijn in 2020 afgerond. De hiervoor toegezegde subsidies en fondsenbijdragen zijn verantwoord als investeringsbijdrage en zullen de komende jaren gelijk met de afschrijvingen in de exploitatie opgenomen worden. Het investeringsvolume 2020 is als gevolg van de noodzakelijke aanpassingen en upgrade hoger dan in voorgaande jaren. Los hiervan zijn voor de komende jaren vervangingsinvesteringen volgens het meerjarenonderhoudsplan zoals geschetst in de jaarrekening 2019. Vanwege de ingrijpende gevolgen van de corona maatregelen op de exploitatie zijn enkele voorgenomen investeringen uitgesteld. In 2021 zal de meerjarenbegroting worden herijkt.

<i>2) Voorraden</i>	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Parkeerkaarten	12	14
Horeca	37	64
Emballage	5	16
Winkel	<u>4</u>	<u>4</u>
Totaal voorraden	<u><u>58</u></u>	<u><u>98</u></u>

Op 31 december 2020 waren er geen incurante voorraden aanwezig.

<i>3) Debiteuren</i>	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Debiteuren	180	678
Rotterdams Philharmonisch	994	0
Voorziening dubieuze debiteuren	<u>-121</u>	<u>-123</u>
Totaal debiteuren	<u><u>1.053</u></u>	<u><u>555</u></u>

Met het wegvallen van omzet is de debiteurenpositie lager dan gebruikelijk. De inning en incasso en opschoning van de debiteuren hebben geen aanleiding gegeven voor het treffen voor een aanvulling van de reeds bestaande 'voorziening dubieuze debiteuren'.

De Doelen verzorgt enkele financiële administratieve diensten voor het RphO waaronder de ticketing. Normaliter worden vooruitontvangen ticketgelden periodiek doorgestort en recettes en kosten onderling verrekenend. Als gevolg van de vele annuleringen is een deel van de reeds vooruitbetaalde recette inkomsten te verrekenen. Dit komt tot uitdrukking in een vordering op het RphO. De omvang van deze vordering is nagenoeg gelijk aan de over vooruitontvangen ticketomzet hetgeen tot uitdrukking komt in een toename van de post voorverkochte entreebewijzen onder de overlopende passiva.

<i>4) Belastingen en sociale lasten</i>	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Te vorderen omzetbelasting	<u>131</u>	<u>0</u>
Totaal te vorderen belastingen	<u><u>131</u></u>	<u><u>0</u></u>

<i>5) Overlopende Activa</i>	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Overige nog te ontvangen bedragen	52	64
Nog te ontvangen subsidie/sponsoring	0	17
Nog te factureren	63	203
Vooruitbetaalde kosten	<u>197</u>	<u>211</u>
Totaal overlopende activa	<u><u>312</u></u>	<u><u>495</u></u>

De post 'Nog te factureren' betreft met Dienst Stadsontwikkeling te verrekenen gebouwonderhoud.

Dit betreft naast enkele reguliere doorlopende kosten en enkele vooruitbetaalde bijdragen voor projecten en projecten die geen doorgang konden vinden en zijn uitgesteld.

<i>Liquide middelen</i>	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Kasgelden	24	29
ABN Rekening Courant	69	62
ABN Beheerrekening	4.333	680
ABN Vermogens Spaarrekening	<u>1.001</u>	<u>1.001</u>
Totaal Liquide middelen	<u><u>5.427</u></u>	<u><u>1.772</u></u>

Alle liquide middelen zijn direct opvraagbaar. Er zijn geen kredietfaciliteiten of borgstellingen.

PASSIVA

<i>6) Eigen vermogen</i>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Algemene reserve		
Stand per 1 januari	998	925
Resultaatbestemming	<u>582</u>	<u>73</u>
Stand per 31 december	<u><u>1.580</u></u>	<u><u>998</u></u>

Er worden in het algemeen drie kernfuncties van het eigen vermogen onderkend, financiering van kapitaallasten vaste activa, werkkapitaal en een risicobuffer voor tegenvallers, het weerstandsvermogen.

De Raad van Toezicht heeft het minimaal gewenste weerstandsvermogen om noodzakelijke maatregelen te kunnen treffen in geval van het wegvallen van belangrijke inkomsten en onvoorziene kostenstijgingen eerder op basis van gebruikelijke criteria bepaald op een niveau tussen € 1,0 en € 1,2 mln. De omvang van de algemene reserve eind 2019 lag onder dit minimum niveau. Zoals uiteengezet in de jaarrekening 2019 is er geen ruimte voor financiering van noodzakelijk geachte vervangingsinvesteringen. Om deze reden is in de aanvraag en toekenning van de reguliere subsidie van de gemeente Rotterdam voor cultuurplan 21-24 een extra bijdrage voorzien.

Bij de eerdere risico inschatting en bepaling van het gewenste weerstandsvermogen was geen rekening gehouden met een volledige lockdown en een langdurige periode van gedwongen sluiting als onderdeel van de strijd tegen de corona pandemie. Vanaf het eerste moment is er constructief overleg gevoerd met de gemeente Rotterdam over de zeer ingrijpende financiële gevolgen van de draconische maatregelen en de noodzakelijke noodsteun. Het uitgangspunt en gedeelde doelstelling was en is het veiligstellen van de continuïteit. Gegeven het voortduren van de lock down in 2021, de aanhoudende onduidelijkheid over het perspectief en onzekerheid over de middellange termijn effecten van de huidige maatregelen op de toekomstige kaartverkoop en exploitatie is evident dat het minimaal gewenste niveau van het weerstandvermogen aanzienlijk hoger ligt. Om die reden is besloten tot versterking van het eigen vermogen. Gezien de grote investeringsopgave die er ligt zal ook de komende jaren worden ingezet op versterking van het eigen vermogen.

<i>Voorziening reorganisatiekosten</i>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Stand per 1 januari	45	286
Toevoeging voorziening	0	33
Onttrekking voorziening	<u>-27</u>	<u>-274</u>
Stand per 31 december	<u><u>18</u></u>	<u><u>45</u></u>

Voorziening pensioenverplichtingen

Stand per 1 januari	240	240
Mutatie	<u>248</u>	<u> </u>
Stand per 31 december	<u><u>488</u></u>	<u><u>240</u></u>

Voorziening jubileumuitkeringen

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Stand per 1 januari	46	0
Mutatie	<u>-11</u>	<u>46</u>
Stand per 31 december	<u><u>35</u></u>	<u><u>46</u></u>

De voorziening reorganisatiekosten betreft een reservering voor doorbetaling van pensioenpremies van oud werknemers gedurende de ww periode.

De pensioenverplichting betreft een reservering voor de afwikkeling van 'oude' pensioenaanspraken met het ABP.

In 2019 is een voorziening van € 46.000 gevormd voor jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen, gebaseerd op de arbeidsvoorwaarden. De voorziening wordt jaarlijks herijkt.

<i>8) Crediteuren</i>	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Crediteuren	1.395	1.213
Rotterdams Philharmonisch	<u>0</u>	<u>138</u>
Totaal crediteuren	<u><u>1.395</u></u>	<u><u>1.351</u></u>

<i>9) Belastingen en sociale lasten</i>	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Af te dragen loonbelasting	1.011	179
Af te dragen omzetbelasting	<u>0</u>	<u>14</u>
Totaal te betalen belastingen	<u><u>1.011</u></u>	<u><u>193</u></u>

Er is gebruik gemaakt van de door de belastingdienst geboden mogelijkheid tot uitstel van betaling als onderdeel van de noodmaatregelen. Voor het uitstaande saldo heeft de belastingdienst een betalingsregeling aangeboden.

10) Overlopende passiva	31-12-2020	31-12-2019
Vooruitontvangen investeringssubsidies	1.100	0
Opgebouwde vakantierechten en verlofuren	219	376
Af te dragen BUMA rechten	-10	6
Nog te betalen kosten en aangegane verplichtingen	1.318	550
Kosten reorganisatie	259	0
Nog te betalen FUWA	25	0
Voorziening verlieslatende contracten	75	0
Voorverkochte entreebewijzen, vouchers en cadeaubonnen	1.713	942
Vooruit ontvangen bedragen	80	24
Te besteden NFPK	400	0
Totaal overlopende passiva	5.179	1.898

Een deel van de noodsteun van de gemeente Rotterdam is geormerkt voor frictiekosten gebouw. Dit betreft aanpassingen in inrichting en installaties, nodig voor toekomstige bedrijfsvoering en exploitatie. Het grootste deel van deze investeringen zijn in het najaar 2020 aanbesteed. Dit komt tot uitdrukking in de post activa in uitvoering. De investeringsbijdrage van de gemeente wordt zoals gebruikelijk in exploitatie genomen in lijn met de afschrijvingen over deze investeringen. Start van de afschrijving is voorzien in 2021 na ingebruikname.

Mede als gevolg van de gedwongen sluiting en de afvloeiing van personeel laat het verlofgoed een daling zien.

De nog te betalen kosten en aangegane verplichtingen bestaan voor circa 1 mln aan aangegane verplichtingen in verband met frictiekosten gebouw, onderdeel van het pakket noodmaatregelen 2020.

In 2020 is een reorganisatie doorgevoerd met afvloeiing en outplacement van personeel. Deze reorganisatie is geeffectueerd in 2020, de financiële afwikkeling ervan deels in 2021. Voor alle hiermee verband houdende kosten is een bedrag gereserveerd van € 259.000.

De post 'voorverkochte entreebewijzen' is in 2020 toegenomen. Dit is een direct uitvloeisel van de gedwongen sluiting en annuleringen van programma s. Volgens de richtlijnen van de VSCD is aan klanten de mogelijkheid geboden om het aankoopbedrag te doneren, gerestitueerd te krijgen of om te zetten in een voucher. Voor vouchers en uitstaande cadeaubonnen is hier een reservering opgenomen. Vanwege de onzekerheid over het programma is de voorverkoop van tickets sterk gedaald. Van het totale uitstaande tegoed uit voorverkoop komt een deel, 0,85 mln, voort uit voorverkoop van het RphO.

In verband met alle restricties en randvoorwaarden als gevolg waarvan voorgenomen activiteiten herhaaldelijk moesten worden geannuleerd is een deel van de noodsteun doorgeschoven naar 2021, dit alles met inachtneming van de randvoorwaarden die door FPK zijn gesteld en de ruimte die geboden is om gelden later aan te wenden.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Stichting Concert- en congresgebouw de Doelen is een huurovereenkomst aangegaan met de gemeentelijke Dienst Stadsontwikkeling, afdeling Vastgoed (voorheen Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam) voor de huur van het gebouw "De Doelen" voor de duur van 30 jaar tot en met 31 december 2035. De huur bedroeg in 2020 op jaarbasis € 1.363.880 en wordt jaarlijks (conform de huurovereenkomst) per 1 juli aangepast met de consumentenprijsindex.

Met betrekking tot de eigen programmering van de Doelen worden er op korte en middellange termijn contracten aangegaan met musici, orkesten en impresariaten voor het geven van muziekuitvoeringen. Deze contracten vloeien voort uit de gewone bedrijfsvoering van de Doelen. Verder zijn er diverse lopende verplichtingen voor de reguliere bedrijfsactiviteiten met een looptijd van over het algemeen 1 jaar aangegaan en jaarlijkse onderhouds- en huurcontracten voor inventaris en gebouw gerelateerde zaken. In incidentele gevallen is er een looptijd van 5 tot 7 jaar vastgesteld.

2. Toelichting op de Exploitatierkening

(bedragen x € 1.000)

Verschillen tussen jaarplan en realisatie 2020 worden onderstaand nader toegelicht.

BATEN

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
<i>Directe opbrengsten</i>				
Publieksinkomsten	111	811	-700	705
Sponsorinkomsten (met tegenprestatie)	0	0	0	0
Bijdrage in productiekosten	13	155	-142	254
Overige inkomsten:				
zaalverhuur RPhO	504	772	-268	848
zaalverhuur cultureel	70	633	-563	653
zaalverhuur niet cultureel	314	993	-679	1.132
<i>Totaal directe opbrengsten</i>	<u>1.012</u>	<u>3.364</u>	<u>-2.352</u>	<u>3.592</u>

De opbrengsten zijn als gevolg van de gedwongen sluiting in maart 2020, de corona restricties daarna, de tweede lockdown in oktober over de hele linie substantieel lager dan begroot. Door het wegvallen van circa 70% van alle directe opbrengsten als gevolg van de uitzonderlijke situatie gaat elke vergelijking met voorgaande jaren mank. Het grootste deel van de programmering, events en congressen kon geen doorgang vinden. Dit komt tot uitdrukking in de lage opbrengst uit publieksinkomsten en vanzelfsprekend heeft dit ook negatieve doorwerking gehad op horecaexploitatie.

De daling van de omzet uit zaalhuur RphO is lager dan de andere opbrengstcategorien. Weliswaar is ook het grootste deel van de concerten van RphO geannuleerd, binnen de randvoorwaarden en beperkingen is RphO wel doorgedaan met repetities op zaal.

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
<i>Indirecte opbrengsten</i>				
Diverse inkomsten				
doorberekening publiciteit	19	23	-4	44
opbrengst horeca	459	2.311	-1.852	2.614
doorberekening facilitair	450	1.846	-1.396	1.992
overige opbrengsten	278	270	8	278
<i>Totaal Opbrengsten</i>	<u>1.206</u>	<u>4.450</u>	<u>-3.244</u>	<u>4.928</u>

In het verlengde van de daling van de publieksinkomsten en activiteiten zijn indirecte opbrengsten veel lager dan begroot en in voorgaande jaren. Vanwege het niet doorgaan van congressen en programmering is de dekkingsbijdrage hiervan voor de kosten facilitair en publiciteit sterk gedaald.

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
<i>Bijdragen</i>				
Subsidies				
Subs. Gemeente Rotterdam	4.616	4.640	-24	4.549
Overige subsidies	15	150	-135	171
<i>Totaal subsidies</i>	<u>4.631</u>	<u>4.790</u>	<u>-159</u>	<u>4.720</u>

Subsidie Gemeente Rotterdam

De subsidie van de Gemeente Rotterdam betreft de aan Stichting Concert- en Congresgebouw de Doelen in december 2016 op basis van het vastgestelde Cultuurplan 2017-2020 toegekende subsidie. Naast deze reguliere subsidie heeft de gemeente Rotterdam in juli 2020 noodsteun verstrekt. Deze wordt separaat gespecificeerd en apart verantwoord.

Op de subsidiëring van de Stichting is de Subsidieverordening Rotterdam 2014 van toepassing. De subsidie betreft een budgetsubsidie en is opgenomen vooruitlopend op definitieve vaststelling door de Gemeente Rotterdam.

De gemeente heeft in verband met de bijzondere omstandigheden vanwege de corona maatregelen aangegeven dat over 2020 niet afgerekend zal worden op prestaties.

De gemeente Rotterdam heeft op aanvraag van de De Doelen in juli 2020 noodsteun toegekend. Deze noodsteun is aangewend voor noodzakelijke extra uitgaven in verband met de corona maatregelen, frictie- en transitiekosten. De noodsteun bestaat uit drie onderdelen;

a. een investeringsbijdrage van € 1,1 mln conform aanvraag voor frictiemaatregelen en deel noodzakelijke vervangingsinvesteringen in inrichting en installaties en frictiemaatregelen. Deze bijdrage wordt volgens afspraak als investeringsbijdrage opgevoerd en zal de komende jaren gelijktijdig met de afschrijvingen over de investeringen vrijvallen in de exploitatie.

b. bedrag ter compensatie van de huurlasten vanaf maart ter grootte van € 1,134 mln vanwege het wegvallen van vrijwel alle opbrengsten in die periode waardoor de netto huurlast verlaagd kon worden

c. continuïteitsbijdrage ter dekking van het exploitatietekort in 2020 en noodzakelijke aanvulling en versterking van het eigen vermogen en liquiditeit

De noodsteun is conform de aanvraag aangewend. De investeringsbijdrage van € 1,1 mln komt tot uitdrukking in het bestemmingsfonds investeringen. De investeringen die hieraan zijn bekostigd zijn toegelicht in de toelichting op de materiele vaste activa onder de noemer 'activa in ontwikkeling'. De bijdrage onder de noemer huurcompensatie is expliciet opgenomen onder de huisvestingskosten. De continuïteitsbijdrage is apart zichtbaar gemaakt in het exploitatie-overzicht 2020.

overige bijdragen uit private middelen

particulieren	111	220	-109	39
bedrijven (zonder tegenprestatie)	0	60	-60	0
fondsenbijdragen projecten	13	130	-117	124
<i>Totaal overige bijdragen uit private middelen</i>	<u>124</u>	<u>410</u>	<u>-286</u>	<u>163</u>

Fondsenbijdrage en projectsubsidies / Overige subsidies

De fondsenbijdragen voor projecten zijn veel lager dan begroot. Projecten worden gepland op basis van projectfinanciering en alleen uitgevoerd bij voldoende dekking. Dit was in 2020 veelal niet mogelijk.

Vanwege de noodgedwongen annulering van het event in 2020 is de geormerkte bijdrage voor Classical Next doorgeschoven naar 2021.

De door Stichting de Doelen Steunfonds in 2020 geworven gelden zijn gereserveerd voor de periode dat activiteiten hervat kunnen worden. Het fonds heeft een garantie bijdrage toegezegd om voor programmering in 2021 verplichtingen te kunnen aangaan.

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
<i>Bijzondere baten</i>				
NOW 1	552	0	552	0
NOW 2 en 3.1	735	0	735	0
Kickstart Cultuurfonds	100	0	100	0
Ned Fonds Podiumkunsten	403	0	403	0
	<u>1.790</u>	<u>0</u>	<u>1.790</u>	<u>0</u>

Voor de periode maart - december 2020 is NOW aangevraagd. De NOW 1 subsidie is in februari 2021 met een assurance rapport verantwoord. Voor NOW 2 en 3.1. is tevens NOW aangevraagd. De bijdragen zijn in de exploitatie meegenomen op basis van voorlopige berekeningen. Het is nog niet mogelijk deze te verantwoorden. Dit volgt later in 2021.

De overige baten betreffen de noodsteun bijdragen verkregen via het Fonds Podium Kunsten voor zover aangewend in 2020 en het Kickstartfonds. De bijdrage van het Kickstartfonds is geheel in 2020 aangewend voor frictiekosten.

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
<i>13) Personeelskosten</i>				
Salarissen	4.351			4.145
Pensioenpremies	586			568
Sociale lasten	685			694
Inhuur personeel	167			908
Inhuur personeel kantoor	327			77
Totaal personeelskosten	<u>6.116</u>	<u>6.018</u>	<u>98</u>	<u>6.392</u>

	31-12 2020	Gemiddeld 2020	31-12 2019
Personele bezetting			
FTE onbepaalde tijd	49,6	51,2	52,8
FTE bepaalde tijd	<u>11,3</u>	<u>15,3</u>	<u>19,2</u>
Totaal	60,9	66,5	72,0
Aantal oproepkrachten	4,3	37,7	71,0

De personeelskosten zijn ten opzichte van 2019 gedaald. In de loop van 2020 zijn in verband met wegvallen opbrengsten kostenbesparende maatregelen genomen. Vanwege annulering en wegvallen van activiteiten is er veel minder gebruik gemaakt van medewerkers publieksservice en oproepkrachten. Vanwege de verlenging van alle maatregelen en de gedwongen sluiting was een reorganisatie en afbouw van de personeelsformatie onontkoombaar. Dit is geëffectueerd in november 2020. Voor de hiermee verband houdende kosten is een voorziening getroffen in 2020. De structurele kostenbesparing komt tot uitdrukking in 2021. De resterende formatie is gedurende het jaar flexibel ingezet waarmee zoveel als mogelijk besparing gerealiseerd op de inhuur van personeel.

WNT-verantwoording 2020 Stichting Concert en Congresgebouw de Doelen

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Concert- en congresgebouw de Doelen van toepassing zijnde WNT-regelgeving:

Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor Concert- en congresgebouw de Doelen is € 201.000 (Algemeen bezoldigingsmaximum). Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

De Stichting heeft actueel een statutair directeur en vijf Raad van Toezicht leden.

De bezoldiging bestaat uit salaris inclusief werkgeverspremies, pensioenpremies en overige emolumenten. De Raad van Toezicht leden genieten geen bezoldiging.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

bedragen x € 1	J. Staarink	A.M. Vliegthart
Functiegegevens	Directeur-Voorzitter	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-29/02
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	0,17
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	147.949	23.585
Beloningen betaalbaar op termijn	21.450	3.576
<i>Subtotaal</i>	169.398	27.161
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	32.951
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	169.398	27.161
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019		
bedragen x € 1	J. Staarink	A.M. Vliegthart
Functiegegevens	Directeur-Voorzitter	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.487	144.728
Beloningen betaalbaar op termijn	20.390	20.532
<i>Subtotaal</i>	164.876	165.260
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000
Bezoldiging	164.876	165.260

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Gegevens 2020	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
M.I. Hamer	Voorzitter Raad van Toezicht
H.A.P. Pols	Lid Raad van Toezicht
T.V.M. Heerkens	Lid Raad van Toezicht
G.M. Haksteen	Lid Raad van Toezicht
M.F.E. de Waard-Preller	Lid Raad van Toezicht
C. Changoer	Lid Raad van Toezicht

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2020	A.M. Vliegthart
bedragen x € 1	
Functiegegevens	Directeur
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Directeur
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2020
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	52.544
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	52.544
Waarvan betaald in 2020	52.544
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

	Realisatie	Jaarplan	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie
	2020	2020		2019
<i>14) Activiteitenlasten materieel</i>				
Honoraria en uitkoopsommen	212			960
Overige programmeringslasten	135			238
Auto, reis- en verblijfkosten	24			66
Representatiekosten	19			55
Inhuur materiaal	362			1.124
Inkoopkosten horeca	113			632
Publiciteitskosten	222			465
Totaal activiteitenkosten	1.087	3.740	-2.653	3.540

De activiteitenlasten materieel zijn over de hele linie substantieel lager dan begroot en lager dan vorig jaar. Dit is een direct gevolg van de gedwongen sluiting en annuleringen van congres en programma activiteiten. De kosten voor techniek en horeca en publiciteit liggen op circa 30% hetgeen in lijn is met de periode van openstelling in 2020.

	Realisatie	Jaarplan	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie
	2020	2020		2019
<i>15) Huisvestingskosten</i>				
Huur & servicekosten	1.492			1.487
Huurcompensatie noodsteun	-1.134			0
Onderhoud	240			349
Energie	317			381
Schoonmaakkosten	59			215
Belastingen en verzekeringen	64			61
Totaal beheerslasten materieel	1.038	2.525	-1.487	2.493

De huur- en servicekosten voor 2020 betreffen de huurtermijnen voor het gebouw. Vanwege de gedwongen sluiting en het wegvallen van een groot deel van de opbrengsten is een tegemoetkoming in de huurlasten verkregen van de gemeente Rotterdam. Deze tegemoetkoming gedurende de periode van beperkingen en sluiting in 2020, als onderdeel van de noodsteun 2020 bedraagt 1.134 mln. Dit komt tot uitdrukking in lagere huur & service kosten. De schoonmaakkosten laten een forse daling zijn hetgeen direct verband houdt met de gedwongen sluiting en herziening van de dienstverleningsafspraken in kader van kostenbesparende maatregelen.

	Realisatie	Jaarplan	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie
	2020	2020		2019
<i>Afschrijvingskosten</i>				
Afschrijvingskosten imateriele vaste activa	45			31
Afschrijvingskosten verbouwingen	22			28
Afschrijvingskosten inventaris	259			189
Afschrijvingskosten automatisering	33			75
Afschrijving fondsbijdrage				
	359	238	121	323

De afschrijvingskosten zijn in 2020 hoger begroot en hoger dan in 2019. Dit houdt verband met enkele noodzakelijke investeringen in installaties en ICT infrastructuur. Vanwege de onzekere financiële situatie in het voorjaar zijn kostenbesparingsmaatregelen genomen en is de uitvoering van andere voorgenomen investeringen in het kader van het MJOP voorlopig uitgesteld.

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
<i>16) Organisatiekosten</i>				
Kantoorkosten	150			136
Algemene marketingkosten	45			0
Automatiseringskosten	208			211
Advieskosten	152			122
Overige personeelskosten	-46			151
Overige organisatiekosten	155			-38
<i>Totaal organisatiekosten</i>	<u>664</u>	<u>494</u>	<u>170</u>	<u>582</u>

De advieskosten betreffen met name kosten van juridische ondersteuning bij de reorganisatie, afwikkeling van een pensioenkwestie, organisatieontwikkeling.

Als gevolg van de gedwongen sluiting en de reorganisatie is het verloftegoed gedaald. Deze vrijval komt tot uitdrukking in de lagere overige personeelskosten.

	Realisatie 2020	Jaarplan 2020	Realisatie vs Jaarplan	Realisatie 2019
<i>17) Rentebaten/lasten</i>				
Rentelasten	<u>-9</u>	<u>1</u>	<u>-10</u>	<u>0</u>

3. Resultaatbestemming en gebeurtenissen na balansdatum

Resultaatbestemming

Het jaar 2020 is afgesloten met een negatief resultaat bedrijfsvoering. Een deel van de noodsteun is conform aanvraag voor dekking van het exploitatietekort en versterking van het eigen vermogen. Het resultaat is toegevoegd aan het eigen vermogen.

Gebeurtenissen na balansdatum

In januari en februari zijn de maatregelen die genomen zijn in de strijd tegen het Corona-virus verlengd en aangescherpt. Naast de lockdown is een avondklok ingevoerd. De sluiting betekent dat in het eerste kwartaal van 2021 niet of nauwelijks inkomsten kunnen worden gegenereerd. Er wordt aanspraak gemaakt op steunmaatregelen. Met de gemeente Rotterdam en andere stakeholders wordt gezocht naar perspectief voor de middellange termijn, door het ontwikkelen van alternatieven en een aangepaste programmering. Met de in 2020 toegezegde noodsteun is voorzien in een aanvulling van het eigen vermogen en liquiditeit om de continuïteit voor het komende jaar te borgen.

Deze tekst maakt tevens onderdeel uit van het bestuursverslag.

Vaststelling Jaarverslag en Jaarrekening 2020
Rotterdam 18 maart 2021
mevr. J. Staarink
directeur

overige gegevens

Statutaire regeling omtrent resultaatbestemming

Er is geen regeling omtrent de bestemming van het resultaat vastgelegd in de statuten.

Accountantsverklaring

De accountantsverklaring is opgenomen op pagina 55.

algemene gegevens

Stichtingsnaam: Stichting Concert- en congresgebouw de Doelen
Kruisstraat 2, 3012 CT Rotterdam
Postbus 972, 3000 AZ Rotterdam
KvK-nummer 24379872
RSIN 814989068
www.dedoelen.nl
directie@dedoelen.nl

De statutaire doelstelling van Stichting Concert- en congresgebouw de Doelen is de organisatie, productie en uitvoering van culturele, kunstzinnige en educatieve projecten en exploitatie en beheer van Concert- en congresgebouw de Doelen, welke gebouwen aan de gemeente Rotterdam in eigendom toebehoren, als concertgebouw en als congresgebouw.

Stichting Concert- en congresgebouw de Doelen heeft een Culturele ANBI-status. Een ANBI is een instelling die zich voor minstens 90% inzet voor het algemeen nut. Een ANBI is vrijgesteld van schenkbelasting. Voor een begunstiger van een ANBI betekent deze ANBI-status fiscaal voordeel in de inkomstenbelasting en de vennootschapsbelasting.

Raad van Toezicht: Mevrouw drs. M.I. Hamer (voorzitter)
De heer drs. ir. G.M. Haksteen (lid Auditcommissie)
De heer ir. T.V.M. Heerkens (lid Auditcommissie)
De heer prof. dr. H.A.P. Pols (tot 31 december 2020)
Mevrouw mr. C.Changoer
Mevrouw mr. M.F.E. de Waard-Preller

Bestuur: Mevrouw J. Staarink, algemeen directeur
De heer drs. A. M. Vliegthart, directeur (tot 1 maart 2020)

Ondernemingsraad: Mevrouw Pauline Fransen van de Putte (voorzitter)
Mevrouw Ciska van Beek
Mevrouw Gerrie Dahler
De heer Devin de Groot
Mevrouw Gerline van Holst (secretaris)
Mevrouw Machteld van Joolingen
De heer Hussein Nasir (tot 31 december 2020)

nevenfuncties

raad van toezichtleden

M.I. Hamer (voorzitter RvT):

2018 – heden: Voorz. Raad van Toezicht St. Lezen en schrijven (sinds 2015 lid)

2018 – heden: Voorzitter Raad van Toezicht RDW

2018 – heden: Lid Raad van Toezicht TU Eindhoven

2020 – heden: Voorzitter Raad van Toezicht Pharos

G.M. Haksteen (lid auditcommissie RvT):

2019 – heden: Voorzitter Financiële Commissie Vrijzinnig Christelijk Lyceum (VCL) In Den Haag

2019 – Lid Adviesraad ErasmusMC Campus

T.V.M. Heerkens (lid auditcommissie RvT):

2013 – 2020: Lid van de raad van Commissarissen van de Stichting Woonstad, tevens voorzitter van de auditcommissie.

2018 – heden: Lid van Bestuur van het Nederlandse Rode Kruis, tevens voorzitter van de auditcommissie.

M.F.E. de Waard-Preller (lid RvT):

2007 – heden: lid Bestuur Coöperatieve Houdstermaatschappij 1724 U.A.

2008 – heden: voorzitter Stichting de Doelen Steunfonds

2013 - heden: secretaris Stichting Physico

2016 – heden: commissaris Koninklijke Verkade N.V.

2017 – heden: commissaris Stadion Feijenoord N.V.

2020 – heden: voorzitter Stichting De Kromme Zandweg

C.M. Changoer (lid RvT):

2020 – heden: lid Raad van Toezicht RCBM

