

**samenvatting
cultuur
nota
2021 – 2024**

de Doelen

inhoudsopgave

Voorwoord 5

1. Visie en missie 9

2. Profiel 11

3. Plan van aanpak Rotterdam Culturele Basis 15

4. Artistiek 21

4.1 Klassiek programma 22

4.2 Pop & Beyond programma 29

4.3 Jazzprogramma 31

4.4 Nieuwe binnenkomer 35

4.5 Veel te leren: scholen, families & volwassenen 36

4.6 Outreach 39

5. Profiel congrescentrum 41

6. Marketing 45



Voorwoord

De Doelen is al meer dan een halve eeuw toonaangevend - in Rotterdam en ver daarbuiten. In het iconische pand is veelvuldig (muziek)geschiedenis geschreven. Met als basis het roemruchte verleden presenteren we vanuit de recent ingeslagen weg een sprankelend toekomstperspectief. Want de Doelen is een levend instituut dat meer dan ooit verbinding met de stad en haar zeer diverse bewoners wil leggen. Als rijksmonument met de unieke dubbelfunctie van concert- en congresgebouw wil het in de komende periode nog meer een ontmoetingsplaats worden voor alle Rotterdammers. Van klassieke muzikliefhebber en cultuurminnaar tot popfanaat of dagjesmens, van millennial tot boomer, en iedereen daartussen. Een multifunctioneel, multicultureel cultuurhuis en creatieve studio of huiskamer waar muziek en maatschappij samenkomen.

De missie voor de komende cultuurperiode is ambitieus en nodig om de artistieke en maatschappelijke impact in Rotterdam en daarbuiten uit te bouwen. Want in een veranderende omgeving de huidige positie consolideren is geen toekomstbestendige oplossing. Als de Doelen willen wij ons bestaande publiek vanzelfsprekend blijven omarmen, maar voelen wij eveneens noodzaak om meer en nadrukkelijker nieuwe bezoekers en groepen trekken. Dat kan door innovatiever en veelzijdiger te programmeren en daarmee een relevanter platform in het maatschappelijke domein te zijn. Vanuit onze voortrekkersrol kunnen en willen we een inspiratiebron zijn die een impuls geeft aan het artistieke én maatschappelijke leefklimaat van de stad.

De kracht is natuurlijk dat we kunnen voortbouwen op een solide fundamente. Naast de vertrouwde klanken die we zichtbaarder gaan maken, komen er meer nieuwe geluiden en gaan andere stemmen klinken. Traditie gaat hand in hand met vernieuwing en experiment. De transitie is reeds zichtbaar ingezet. Er waait een frisse wind door de organisatie en voor het publiek staan de deuren van het pand nadrukkelijk open, bijvoorbeeld in de vorm van de recent geopende de Doelen Studio. De transitie is uiteraard werk in uitvoering. De klus zal niet morgen of overmorgen geklaard zijn, maar de stip op de horizon ligt bij iedereen helder op het netvlies. Een machtig mooie missie, waarin wij de gemeente Rotterdam vragen om ons met een bedrag van € 5.202 miljoen per jaar te ondersteunen.

Rotterdam, januari 2020

Namens de Doelen
Janneke Staarink, algemeen directeur

Drift Multiply van Tristan Perich - 50 violisten & 1-bit electronics, 21 oktober 2019, Grote Zaal © Maarten Laupman





Jules Deelder bij Deelder75, 24 november 2019, Grote Zaal © Maarten Laupman

Jules Deelder

“Deelder, Echt Rotterdams Erfgoed 0075, die zijn 75^e verjaardag nog groots in de Doelen vierde”

“Ik vond het wel een hele leuke avond. Afgezien van het feit dat ik jarig ben. Ja, ik vond het te gek. Het is überhaupt te gek om in de Doelen te spelen.”

1. Visie en missie

In de toekomst zou iedere Rotterdammer moeten denken: ‘Ik ga naar de Doelen, want daar zijn altijd de mooiste concerten, ontmoet ik leuke mensen en daar is het altijd goed toeven.’

De Doelen transformeert naar een wendbare, naar buiten gerichte organisatie die met gemak kan meebewegen met de tijd. Dat kan ook niet anders in een veranderend landschap. De Doelen stelt zichzelf tot doel om de rol als ontwikkelaar, aanjager en cultureel ondernemer op zich te nemen.

Onze missie is om ‘als **concert- en congresgebouw** bezoekers van binnen en buiten de stad te **inspireren** door **samen muziek te beleven** en **ideeën** op te doen op een **iconische plek in Rotterdam** waar iedereen graag **terugkomt**’.

De vernieuwde missie moet zich beter verhouden tot de plek die de Doelen inneemt én op termijn wil veroveren in de Rotterdamse en Nederlandse concert- en congresmarkt. De daarbij behorende visie is die van de Doelen als podium voor álle Rotterdammers en genres. Het is de ideale locatie waar heel Nederland evenementen wil organiseren en op bezoek wil komen.

De rol van stadspodium en (inter)nationale magneet houdt in dat er op veel fronten aanpassingen gewenst en vereist zijn, in het bijzonder op het vlak van programmering, marketing, uitstraling, horeca en samenwerkingspartners.



Fadiste Maria Emilia, 8 december 2019, Jurriaanse Zaal © Maarten Laupman

2. Profiel

De Doelen is al meer dan een halve eeuw concertgebouw, poppodium, festivalhart, congresgebouw en feestlocatie. In de combinatie van concert- en congresgebouw is de Doelen met afstand de grootste van ons land. Nu is het zaak om van de Doelen, wiens buitenkant soms gesloten leek, het meest toonaangevende Rijksmonument van Rotterdam te maken: een bruisende culturele hotspot in het hart van de stad, dat historisch elan met de dynamiek van nu combineert.

Jaarlijks tellen we 550.000 bezoeken, waarvan zo'n 375.000 aan onze culturele programmering. Als concertgebouw is de Doelen met 2.200 zitplaatsen in de Grote Zaal een van de grootste concertzalen in Nederland en onder de Rotterdamse podiuminstellingen veruit de grootste. De akoestiek van de Grote Zaal mag zich meten met de toonaangevende zalen van Amsterdam, Boston of Wenen - best iets om trots op te zijn.

De Doelen speelt ook op nationaal en internationaal vlak een belangrijke rol, met 52% van het publiek van buiten de stadsregio. Per jaar zijn er in de Doelen bijna vijfhonderd concerten in de genres klassieke muziek, jazz, wereldmuziek en pop met een breed palet van subgenres, zoals Iraanse pop, Turkse rock en Kaapverdiaanse beats.

De Doelen staat nationaal bekend om zijn onderscheidende (inter)nationale programmering op het gebied van klassieke en hedendaagse muziek. Binnen andere genres biedt de Doelen cultureel aanbod dat aansluit bij het artistieke profiel en de sterke reputatie van de Doelen. Daarnaast bespeelt het Rotterdams Philharmonisch Orkest de Grote Zaal intensief met gemiddeld 70 concerten per jaar. De congresfunctie zorgt ervoor dat we meer dan 175.000 nationale en internationale bezoeken tellen aan congressen, presentaties en ontmoetingen.

De Doelen was het eerste gebouw in Rotterdam dat in de wederopbouwtijd na de oorlog gewijd was aan iets anders dan economie. De Rotterdamse bevolking sloot het bijna direct in hun hart. Nog steeds is de Doelen van grote betekenis voor Rotterdam, als muziekgebouw, cultuurhuis, als boegbeeld, als arena voor presentatie, debat en gesprek en als creatief lab van de stad. Dat alles maakt de Doelen een factor van belang in de aantrekkelijkheid van Rotterdam als toeristische en zakelijke bestemming.



Emir Barhan
directeur Mystiek

‘We staan ook in Carré, het Concertgebouw of Vredenburg, maar de meest innige en structurele band hebben we met de Doelen.’

“We zijn gevestigd in Amsterdam, maar iedereen denkt altijd dat ik een Rotterdammer ben. Dat komt omdat we het gros van onze evenementen in de Doelen organiseren. Dat begon met een enkel concert in 2006, wat direct naar meer smaakte. Van enkele programma’s per jaar zijn we nu uitgegroeid tot zo’n beetje hofleverancier op het gebied van Turkse programmering. De laatste jaren zetten we ook in op verbreding: niet enkel Turks, maar meer mediterrane, met acts uit Noord-Afrika, Frankrijk en Italië.

We kozen destijds voor de Doelen omdat het op het gebied van wereldmuziek een vooraanstaand gebouw is. We staan ook in Carré, het Concertgebouw of Vredenburg, maar de meest innige en structurele band hebben we met de Doelen. De samenwerking is een organisch proces, waarbij we continu in overleg zijn om de programmering te verbreden en te intensiveren. We zijn goed op elkaar ingespeeld.

De Doelen heeft van oorsprong een redelijk oude doelgroep, vanwege de klassieke concerten. Vandaag de dag is dat al niet meer zo: het publiek verandert en verjongt. Daar hebben wij van Mystiek gelukkig een groot aandeel in. Die trend moet zich nog wel verder doorzetten om voor elkaar te krijgen dat het gebouw straks echt is ingebed in de samenleving van Rotterdam en omstreken.”



Fans tijdens concert, 10 januari 2020, Willem Burger Hal © Maarten Laupman

3. Plan van aanpak Rotterdam Culturele Basis

De gemeente Rotterdam heeft de Doelen aangewezen als een van de RCB-instellingen. Dat geeft veel van onze geplande initiatieven een extra urgentie en richting. Tegelijkertijd is het ook 'business as usual'. Het **slaan van bruggen tussen diverse organisaties in de stad** is in het fundament van onze organisatie gegoten en we bieden van oudsher onderdak aan een grote en gevarieerde groep van culturele, educatieve en zakelijke partijen en partners. Het optimaliseren van de samenwerking en het **vergroten van onze culturele voetafdruk** en zo het bereiken van een groter en diverser publiek is essentieel voor het bedrijfsmodel én -mentaliteit.

Wij beschouwen het als onze taak als RCB-instelling om de top van de internationale klassieke muziek naar Rotterdam te brengen. En daarin gaan we fors investeren o.a. door de presentatie van een **internationale orkestenserie**. Daarnaast gaan we ook onze **jazz, pop en wereldsterren beter voor het voetlicht** brengen dan dat we de afgelopen jaren deden. We breiden de concerten uit die een divers publiek (al) naar de Doelen trekken. Dat zijn vooral concerten in de pop, jazz en wereldmuziek. Daarmee beogen we dat het publiek dat daarop af komt zich nog regelmatig in de Doelen laat zien en daarmee de Doelen ook als thuisbasis (gaat) zien. Ook introduceren we een

aantal **vernieuwende programmaconcepten** waarmee we nieuwe, nog te weinig bereikte doelgroepen aan ons willen binden (zie hoofdstuk 4).

Wij willen onze RCB-rol als **podium voor jong talent en bodem voor ontwikkeling** behouden en versterken. Dit doen we door middel van een aantal **samenwerkingsverbanden**. Zie daarvoor ook pagina 89. Het *ROAM*-festival is bij uitstek geschikt om jong innovatief talent op het gebied van klassieke muziek te presenteren en te stimuleren (zie hoofdstuk 4.1). En ook in de jazz ontplooiën we tal van talentinitiatieven waaronder het opzetten van de Erasmus Jazz Prijs (zie hoofdstuk 4.3). Met de recent geopende de Doelen Studio is de stad een laagdrempelig podium voor beginnende artiesten rijker (zie hoofdstuk 4.4). Daarnaast bieden wij *de Doelen Studio* aan festivals aan die een 'festivalhart' in het centrum wensen. Over de gehele linie, dwars door alle muziekgenres en activiteiten, wordt in de Doelen getracht om het stimuleren van en een podium bieden aan jong talent zoveel mogelijk te integreren in de programmering. Zoals bijvoorbeeld in onze samenwerkingen met Codarts (*Het Eindexamenfestival*) en het Koninklijke Conservatorium te Den Haag, die we nog meer willen uitbreiden. Een voorbeeld van nieuw te ontwikkelen programma's met een focus op talent is het *Red Sofa Young* programma (de jonge versie van de succesvolle *Red Sofa*-serie). Ook in de *Rotterdamse Serie* zal hier ruimte voor zijn (zie hoofdstuk 4.1). De Doelen ondersteunt talentontwikkeling in de stad op het gebied van muziek, programma en marketing en heeft oog voor talent binnenshuis, onder het eigen personeel. Daarom stimuleren we zelfontplooiing en talentontwikkeling van onze medewerkers. Ook zijn we bijvoorbeeld een Erkend Leerbedrijf voor de Technische Dienst en gebouwbeheer (mbo).

Van alle programma's en concerten monitoren we al jaren wie er naartoe komt. Sinds een jaar focussen we ons daarnaast op wie we (nog) missen in het publiek, zie

ook de doelstellingen bij marketing in hoofdstuk 7 en nog belangrijker: waarom. Welke drempels worden er gevoeld of ervaren om een bezoek aan de Doelen al dan niet te overwegen? We streven naar volle zalen met publiek uit alle wijken in Rotterdam en daarbuiten. Op basis van de verkregen inzichten passen we onze strategieën en inrichting van evenementen aan. Dat is een gezamenlijk proces van onze afdelingen marketing en programmering. Daarnaast leiden we een programma- en productieapparaat op dat evenementen voor wat betreft aankleding, bar en randprogramma omlijst met wat voor de specifieke doelgroep gewenst is.

Als RCB-instelling voelen we de verplichting aan de stad om de Rotterdamse jeugd zichzelf terug te laten zien op het podium. De komende cultuurplanperiode gaat de **educatieve programmering** meer op zoek naar culturele diversiteit in de ensembles en bij de workshopleiders.

Wat ons betreft is de Doelen dé plek waar **stadsbrede programma's, vieringen en herdenkingen** plaatsvinden, zoals onlangs die voor Rotterdams icoon Jules Deelder. De Doelen moet de plek zijn waar heel Rotterdam zich welkom en thuis voelt. Daarvoor investeren we flink in het gebouw en denken actief mee over ontwikkelingen buiten het gebouw, zoals de renovatie van het Schouwburgplein, vanuit onze gevoelde verantwoordelijkheid voor onze (directe) omgeving. In het project **7Square Endeavour** helpen we mee aan het verduurzamen en toekomstbestendig maken van de binnenstad. De Doelen is tevens medeoprichter en actief deelnemer aan het bestuur van **Vereniging Schouwburgplein** ter stimulering van leefbaarheid en programmering op het plein. Daarnaast is ons streven om (uiteindelijk) de gehele plint om de Doelen heen een culturele (horeca)bestemming te laten krijgen waar de energie vanaf spat, zodat het gebied, tezamen met het plein en de instellingen daaromheen, de bruisende 'entree van de stad' wordt.

Onze **maatschappelijke meerwaarde** komt ook naar voren in nieuw op te zetten **outreach-initiatieven**, waarin we hernieuwde samenwerkingen aangaan met (jeugd)zorginstellingen, sociale werkvoorzieningsprojecten, weekend-scholen, azc's en achtergestelde wijken. Daarnaast zetten we een werkgroep op voor het beter faciliteren van mindervaliden. Ook het Rotterdams Philharmonisch Orkest wordt hierin betrokken. De Doelen gaat nog meer evenementen organiseren waar mensen 'bij moeten zijn'. Van herdenkingsbijeenkomsten tot naturalisaties, diploma-uitreikingen, een opening van het academische jaar of het culturele seizoen, of bijzondere festiviteiten rondom bekende Rotterdamers.

Als vanzelfsprekend omarmen we de verschillende **Codes**. De Code Culturele Diversiteit en 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. We worden op regelmatige basis gevraagd onze visie op diversiteit en onze inspanningen daarvoor in bijeenkomsten toe te lichten. Dat doen we graag en onze basisboodschap is: gewoon beginnen.

Zie voor onze toelichting op de *Code Culturele Diversiteit en Inclusie* hoofdstuk 9 en voor *Fair Practice Code* hoofdstuk 10. De *Governance Code Cultuur* wordt toegelicht in de formulieren.

We ondertekenden de 50/50 pledge van *Keychange*: een belofte van het programmeren van 50/50 man/vrouw op het podium. Daarnaast tekenen we voor gelijke beloning m/v. Een andere extra inspanning om de *gendergelijkheid* lokaal te bevorderen is de organisatie van een powervrouwen cirkel (werktitel): 50 Rotterdamse vrouwen uit allerlei disciplines/gebieden, jong/oud bezoeken samen vijf topconcerten geselecteerd door topvrouwen uit verschillende disciplines. Deze cirkel moet seizoen 20/21 van start gaan.

Metten is weten

Voor alle bovenstaande onderwerpen geldt dat de Doelen over een goed functionerende HR-, marketing- en financiële afdeling beschikt. We starten in 2020 met nulmetingen op allerlei gebieden, van bezoekersbereik tot gendergelijkheid op onze podia en gebruiken de resultaten om continu trends en ontwikkelingen te zien en waar nodig ons beleid aan te passen.

Rotterdamse denktank

Wethouder Kasmi heeft de aangewezen RCB-instellingen gevraagd onderdeel te worden van een denktank die met de wethouder in gesprek gaat over stads brede onderwerpen. De Doelen juicht een breed gevoerde dialoog tussen de gemeente en de culturele sector van harte toe. Specifiek ziet de Doelen kansen in de ontwikkeling van *de binnenstad als prettige entree van de stad*. Culturele instellingen en -uitingen kunnen daar een nog grotere bijdrage aan leveren. Bijvoorbeeld door het *stimuleren van ontmoeting*. Daarnaast ziet de Doelen een grote rol voor instellingen in het samenbrengen van bewoners van de stad. Grote thema's als *eenzaamheid* en *integratie* staan wat ons betreft bovenaan de lijst van te bespreken onderwerpen. Niet in de laatste plaats ziet de Doelen, samen met het Rotterdams Philharmonisch Orkest een mooie rol in de internationale profilering van de stad.



Camerata Salzburg en Arthur en Lucas Jussen, 29 maart 2019, Grote Zaal © Maarten Laupman

4. Artistiek

Geen enkel ander muziekpodium in Rotterdam biedt zoveel genres onder één dak aan als de Doelen - ook al is dat lang niet altijd de perceptie en is het uitlichten van het brede klassieke en hedendaagse programma-aanbod een speerpunt. Op dit moment wordt hard gewerkt aan een transitie naar een inclusieve en relevante (inter)nationale muziekprogrammering die een diversiteit aan professionele musici, genres, creatieve concepten en thematische verbandingen met de actualiteit omvat en gericht is op diverse Rotterdamse en landelijke doelgroepen.

De aangescherpte focus op een breder programma-aanbod moet zorgen dat incidentele bezoekers, die de weg naar de Doelen nu slechts eenmaal per jaar voor een 'eigen' evenement vinden, veel regelmatig over de vloer komen voor een herhaalbezoek. Onze marketeers spelen daar samen met de programmeurs een grote rol. Dat kan naar onze mening door flink te investeren in de p's publiek, personeel en partners en natuurlijk door een inclusief programma te presenteren waarin de diverse Rotterdamse doelgroepen zich gerepresenteerd voelen - iets van hun gading vinden - en waar kruisbestuiving, uitwisseling en ontmoeting worden gefaciliteerd. Het Rotterdam Stad van de Toekomst-programma dat de Doelen in ontwikkeling heeft, waarin een genre- overstijgende en thematische relevante programmering zal worden gepresenteerd, zal daarin een spil vormen.

4.1 Klassiek programma

De klassieke muziekprogrammering is met ingang van seizoen 2020-2021 op een aantal punten aangepast. De kern blijft ongewijzigd, maar wordt in samenstelling gevarieerder en op bepaalde punten aangevuld. Hier bouwen we de komende periode op door. Ons doel is de klassieke muziekbezoeker breder te bedienen. Met op maat gemaakte formats richten we ons daarnaast op nieuwere (sub)doelgroepen.

Vaste waarden, vertrouwde kwaliteit

Aan de vaste bezoekers bieden we een serieprogrammering met interdisciplinaire samenwerkingen die prikkelend, afwisselend, onderscheidend en state of the art is. (Inter)nationale topkwaliteit, spraakmakende musici en dramaturgisch innovatief gecureerde concerten zijn de ingrediënten waarmee we zowel in Rotterdam als landelijk een trouw klassiek muziekpubliek aan ons wisten te binden. Vanzelfsprekend zetten we dergelijke producties in onze initiërende, coproducerende en programmerende hoedanigheid door. Op een aantal punten kiezen we er juist voor om ze te intensiveren.

Zo hopen wij in onze **Orkesten & Ensembleserie** de waaier van aanbod te versterken door naast de Rotterdamse en Nederlandse orkesten en ensembles ook aanbod van internationale orkesten en ensembles verder uit te breiden, met in de toekomst een afzonderlijke **Nationale** en **Internationale Orkestenserie**. Dit biedt in de eerste plaats de mogelijkheid om onze nationale orkesten en ensembles zichtbaarder te maken en in een meer samenhangende serie te programmeren. Daarnaast stelt een aparte internationale serie ons in staat ons aanbod van internationale toporkesten en -ensembles uit te breiden en beter vorm te geven, internationaal op hoog niveau mee te doen en een veelgevraagde behoefte bij zowel publiek als uitvoerenden daadwerkelijk waar te maken. Incidentele uitblinkers als bijvoorbeeld een concert door het London Symphony

Orchestra wordt door publiek en orkest reikhalzend naar uitgekeken, en zouden wij op structurelere basis willen laten plaatsvinden.

Ook in onze bestaande **Korensérie** geldt dat wij in een sterk Rotterdams (Laurenscontorij), Nederlands en internationaal aanbod blijven voorzien en naast het nationale topaanbod onze internationale reputatie willen blijven waarmaken en versterken. Eenzelfde ambitie hebben wij op het gebied van onze **Baroksérie**, eveneens een combinatie van nationale en internationale top onder de barokensembles. Voor onze **Oude Muziek-concerten** werken wij samen met de Laurenskerk en het Festival Oude Muziek, met wie wij een jaarlijkse serie samenstellen.

Op het gebied van kamermuziek zetten wij onze serie Kamermuziek op zondag met aanstormende Nederlandse topmusici voort onder de nieuwe noemer '**Aanstormers**'. Daarnaast zullen wij onze samenwerking met de **Rotterdamse Kamermuziekvereniging** continueren. In aanvulling daarop presenteren wij vanaf seizoen 2020-2021 een nieuwe **Recitalsérie**, waarin wij podium geven aan een tot op heden missend segment, namelijk de internationale top qua zangers, pianisten en andere instrumentalisten. Denk aan Matthias Goerner, Leonidas Kavakos en vergelijkbare spraakmakende musici uit deze eredivisie. Dat biedt ons eveneens mogelijkheden nieuwe samenwerkingen met het Rotterdams Philharmonisch Orkest aan te gaan, met wie wij in gezamenlijkheid een veelzijdig artists-in-residence programma kunnen maken.

In onze **Orgelsérie** blijven wij in samenwerking met stadsorganist Geert Bierling een speciaal gecureerde concertreeks bieden, aangevuld door een concert van een jaarlijks variërende internationale organist. Ook zullen wij in samenwerking met de Operadagen een prikkelend **Muziek-theaterprogramma** blijven ontwikkelen en presenteren. Onze eigen hedendaagse muziekserie, de **Red Sofa**, geven



Constellations
Emma O'Halloran
Performed by Young People's Orchestra

we met nationale en internationale makers, componisten en ideeën van morgen een innovatieve impuls. De waardevolle samenwerkingen met het DoelenEnsemble, Rotterdams Philharmonisch Orkest, Residentie Orkest, samenwerkingen met studenten van Codarts en landelijke samenwerkingen blijven wij hierin omarmen. Ook nemen wij deel aan een landelijke georganiseerde BIS-aanvraag waarin voortrekkers op het gebied van actuele muziek, namelijk November Music, Muziekgebouw aan 't IJ, Korzo, Intro in Situ, Gaudeamus Muziekweek, AskolSchönberg en de Doelen, een duurzaam ontwikkelplatform voor jong toptalent mogelijk willen maken: [Rizoom](#) genaamd. Tot slot willen we binnen de Red Sofa een [Red Sofa Young](#) avond ontwikkelen, waarin we jonge uitvoerenden en componisten een podium geven.

Nieuwe formules, nieuwe aanwas

Wij beschouwen het als onze taak als RCB-instelling om naast de gebruikelijke meer traditionele concerten in onze series een aantal vernieuwende programmaconcepten te introduceren waarmee we nieuwe, nog te weinig bereikte doelgroepen aan ons willen binden. Zo zullen wij in samenwerking met Sinfonia Rotterdam een nieuwe [Rotterdamse Serie](#) ontwikkelen, waarin toegankelijk aanbod en een herkenbaar Rotterdams signatuur door Rotterdamse opkomende en gearriveerde makers de rode draad vormt en waarmee we de nog niet veelvuldig bezochte publieksgroep kunnen uitbreiden.

In de categorie van nieuwe formules zien wij ook mogelijkheden structureel meer Stadse Alleseters aan ons te binden. Om deze reden presenteren wij vanaf mei 2019 het jaarlijkse [ROAM \(Rotterdam Art Music\)](#). ROAM is ons festival voor vernieuwende klassieke muziek dat we rondom de jaarlijks door de Doelen georganiseerde internationale muziekconferentie Classical: NEXT programmeren en waarbij de gehele internationale muziekscene Rotterdam aandoet. Hierin geven wij een podium aan creatieve musici en

makers van nu die klassieke muziek van alle tijden in een eigentijdse, 'levendige' context plaatsen, onder meer door verbindingen met andere disciplines en genres aan te gaan. Denk aan de projecten van zangeres Nora Fischer, het inmiddels in Rotterdam gevestigde ensemble [Stargaze](#), Club Gewalt of het interdisciplinaire gezelschap NITE. Een 'roaming' festival door en vanuit alle spannende plekken in de Doelen naar en met diverse instellingen in de stad, makkelijk toegankelijk op vertoon van dagkaarten, in een popfestival-achtige formule die zich inmiddels ook voor de klassieke muziek heeft bewezen. Dit concept komt gedurende het seizoen terug in de vorm van speciale [ROAM-festivalavonden](#). Rotterdams Philharmonisch Orkest, DoelenEnsemble en Sinfonia Rotterdam als ook onze nauwe samenwerking met ensembles en musici van Codarts worden hier ook in betrokken. Ook zal bij uitstek het [jonge Rotterdamse innovatieve talent](#) onderdeel van het festival zijn.

In de programmering bieden we jonge muzikanten regelmatig een kans om zichzelf te laten zien en zich verder te ontwikkelen. Daarvoor werken wij samen met verschillende partners. Belangrijkste partners zijn [Codarts en het Koninklijke Conservatorium te Den Haag](#). Vanaf de eerste schetsen voor onze programmering zijn zij betrokken bij het gezamenlijk opzetten en mogelijk maken van bijzondere projecten. Deze projecten zijn gericht op een zo breed mogelijke ontwikkeling van de studenten en focust zich daarom vaak op vernieuwende concepten, bijzondere hedendaagse muziekprojecten, uitzonderlijk groot bezette orkestproducties, crossovers met andere genres en/of disciplines en masterclasses. Ook blijven we side-by-side projecten ontwikkelen, waarbij jonge muzikanten de kans krijgen om naast professionals ervaring op te doen.

Andere instellingen waar we de samenwerking de komende jaren mee door ontwikkelen zijn het Prinses Christina Concours, Music Matters, Rotterdams Jeugd Symfonie Orkest, Hellendaal Instituut, SKVR en het Albeda College.



Masa Spaan
programmeur Klassieke muziek

“De klassieke muziekprogrammering biedt bij ons een breed scala van oude muziek tot kersvers gecomponeerde nieuwe noten, op internationaal, nationaal én Rotterdams topniveau. We willen een spraakmakende klassieke muziekprogrammering blijven bieden, maar tegelijkertijd de conventionele concertpraktijk waar mogelijk vernieuwen.

Onlangs hadden we bijvoorbeeld stervioliste Patricia Kopatchinskaja met haar eigen ensemble Camerata Bern in huis. Ook in een concert met tamelijk traditioneel repertoire kun je op creatieve wijze met hele wezenlijke aspecten spelen, zoals in dit geval een thematisch concept rond vrouwen in de muziek, met een lichte regie van de musici en prachtige belichting die de muzikale dramaturgie op natuurlijke wijze accentueerde. Dat kan heel subtiel - het hoeft geen knetterende lichtshow of poppenkast te worden - vaak is daar juist eigenlijk heel weinig extra's voor nodig.

De muziek blijft uiteraard de muziek, maar de kunst is om klassieke muziek van haar soms beklemmende conventies te ontdoen en in de wereld van nu van context te voorzien en tot leven te brengen.”

‘De kunst is om klassieke muziek in de wereld van nu tot leven te brengen.’

4.2 Pop & Beyond programma

Het is zeker niet alleen klassiek wat de klok slaat. De Doelen biedt minstens zo'n rijk programma aan Pop & Beyond van (inter)nationale allure. Het is lang niet bij iedereen bekend, maar toppers als Yann Tiersen en Sara Tavares, vermaarde en drukbezochte Turkse en Libanese concerten alsook Kaapverdische beats, traditionele én hippe Marokkaanse artiesten en gevestigde én opkomende fado-artiesten: de Doelen biedt het al jaren. De klanken zijn divers, maar ook nog te vaak incidenteel. Zo staan er per jaar bijvoorbeeld twee Iraanse concerten van populaire artiesten geboekt in de Grote Zaal. In de komende periode willen we het aantal concerten per jaar opvoeren en uitbreiden naar verschillende zalen binnen de Doelen zodat we de enthousiaste groep bezoekers ook echt jaarrond aan ons binden. Deze concerten gaan overigens niet ten koste van ons klassieke aanbod, zoals te lezen onder 'klassiek'. We verbreden het aanbod door uitbreiding van bij ons passende culturele verhuringen en spreken zo verschillende segmenten binnen bepaalde doelgroepen aan. In dit geval niet enkel de Iraanse populaire muziek maar óók de klassieke Iraanse muziek.

Met name in het verder ontwikkelen op het gebied van Pop & Beyond zien wij mogelijkheden om de niet-klassieke programmering een prominentere positie te geven in ons aanbod. Dit zijn tegelijkertijd ook de genres waarmee de Doelen een meer diverse groep bezoekers trekt en nog veel meer kan aantrekken. De missie voor de komende jaren is om het netwerk van partners en de consistentie binnen de programmering per segment uit te bouwen. Op deze wijze kunnen we ons sterker profileren als een compleet muziekgebouw dat ook jongere doelgroepen structureel aan zich weet te binden. Voor doelgroepen die we nog niet zo vaak in huis hebben (zoals bijvoorbeeld de Surinaams Hindoestaanse doelgroep) zijn we een nieuwe samenwerking aangegaan die zich juist richt op een

artistiek inhoudelijke programmering, naast bijvoorbeeld de meer populaire concerten.

Vanuit de programmering werken we samen met externe partners waaronder Motel Mozaïque, Mystiek Productions, Rotown, stichting Matiota en LantarenVenster. Het programma bevat Rotterdams talent, nationaal bekende namen en internationale artiesten die binnen het financiële, culturele bereik en de capaciteit van de Doelen liggen. We willen met de boekers en het management van artiesten een duurzame relatie opbouwen waardoor de Doelen nu al bij vele artiesten een zogenaamde ‘eerste keus’-locatie in Rotterdam - en zelfs Nederland - is.

Wij willen onze **rol als podium voor jong talent** en bodem voor ontwikkeling behouden en versterken. Dit doen we door middel van een aantal samenwerkingsverbanden, zoals met Productiehuis FLOW voor de continue instroom van nieuwe (met name Rotterdamse) talenten. Deze jonge (urban) artiesten hebben met een voor de Doelen interessante nieuwe schare fans en volgelingen. Vier keer per kalenderjaar staat de Doelen open om samen met FLOW middels Flow Unplugged een podium te bieden aan datgene wat bruist in de muzikale onderbuik van Rotterdam.

De samenwerking met de reeds bij de klassieke programmering genoemde Codarts omvat veel meer dan die met musici en componisten. We werken ook samen aan projecten met studenten van de **dansopleiding**.

Ook in de Doelen Studio presenteren we nieuw talent. De Studio biedt een kleinschalig, intiem en laagdrempelig podium dat jonge muzikanten in alle genres kunnen gebruiken voor bijvoorbeeld try-outs, cd-presentaties of een allereerste keer om zichzelf te laten zien op een Rotterdams podium.

4.3 Jazzprogramma

De Doelen heeft een glansrijke traditie wat jazz betreft. De grootste sterren – zoals Miles Davis en Sonny Rollins – schitterden er. Op deze rijke historie bouwt de Doelen haar inhoudelijke jazzbeleid voort. Kernpunten hierin zijn dat jazz in de Doelen Rotterdam internationaal sterker als jazzstad positioneert, het regionale jazzaanbod versterkt, de regionale muziekketen verrijkt en een meer divers publiek bedient.

Tot op heden lag de focus bij de Doelen op de ‘presentatie’ van jazzartiesten met een gemiddelde van 28 concerten per jaar in 2017-2019. Het aanbod bestaat uit twee vaste series: **Club Doelen** op de vrijdagavond en een **Bigband Serie**, aangevuld met losse programmering door het jaar heen. De focus van deze reguliere concerten op de vrijdag lag op Nederlandse artiesten aangevuld met artiesten van het prestigieuze ECM-label, zoals Nik Bärtsch en Enrico Rava. Van deze serie wordt momenteel 50% in samenwerking met Stichting Jazz International Rotterdam (SJIR) georganiseerd. In verband met de nieuwe richting die SJIR inslaat zal de Doelen deze programmering zelf voor haar rekening (moeten) nemen. Om het totale jazzaanbod voor Rotterdam op niveau te houden, pleit de Doelen ervoor de middelen die via SJIR voor Jazzprogramma’s beschikbaar waren ook de komende periode binnen de Cultuurnota beschikbaar te houden. Dat kan door daarvoor een nieuwe beheerder (bijvoorbeeld LantarenVenster) aan te wijzen die met het jazzbudget de reeds bestaande samenwerkingen ondersteunt.

Het concept Club Doelen krijgt vanaf september 2020 meer een pop signatuur met een vast concept: een staconcert met open bar en statafels. Genres als pop, urban, blues, en electro bieden hiervoor mogelijkheden. Onze jazz concerten in de Eduard Flipsezaal programmeren we twee keer per maand op donderdagen.

In de grotere zalen presenteert de Doelen jaarlijks gemiddeld twee internationale topartiesten zoals recentelijk Madeleine Peyroux, Kurt Elling, The Rosenberg Trio en Maria Schneider. Ook de Bigband Serie met gemiddeld vier voorstellingen op jaarbasis vindt in de grotere zalen plaats en gaat van de Codarts Bigband tot internationale orkesten zoals het Brussels Jazz Orkest en bekende Amerikaanse bigbands.

De Doelen kiest in haar jazzprogrammering voor een kleurrijker aanbod dat de volle breedte van het genre optimaal benut om ook hier een meer divers publiek te trekken. Een belangrijke taak in dit kader is de met onze jazzpartners gedeelde ambitie om het aanbod van internationale headliners te vergroten, waardoor 'living legends' vaker in Rotterdam acte de presence zullen geven. De verschillende zalen van de Doelen vormen een essentiële aanvulling op de capaciteit en sfeer van andere jazzpodia in de stad.

Nederland en Rotterdam kennen een keur aan orkesten van formaat zoals het Metropole Orkest, het Jazz Orchestra of the Concertgebouw, tot lokale initiatieven zoals het re:refreshed Orchestra en het recent opgerichte Dutch Jazz Orchestra. De Doelen wil jaarlijks rond de acht interessante orkestrale jazz gezelschappen een podium bieden. Qua artistieke productie ziet de Doelen op verschillende niveaus mooie kansen. Op regionaal niveau willen we producties van (jonge) makers een podium bieden of in samenwerking artistieke producties ontwikkelen.

Voor de Doelen is het podium bieden aan opvallend lokaal en nationaal jazztalent een kerntaak. Aanstormend talent als Sanne Rambags, Sun Mi Hong, Efe Erdem en Kika Sprangers worden aangevuld met gevestigde Nederlandse namen als Fay Claassen, Benjamin Herman en Eric Vloeimans.



Akua Naru, 25 oktober 2018, Willem Burger Hal © Maarten Laupman



Op het gebied van talentontwikkeling werken we verder aan een [Eindexamen Festival i.s.m Codarts](#) en de herontwikkeling van de [Erasmus Jazz Prijs](#) ter stimulering van Rotterdams jazztalent.

4.4 Nieuwe binnenkomer

Begin december 2018 opende [de Doelen Studio](#) zijn deuren. De Studio verbindt de Doelen met de straat en de openbare ruimte. Wij vinden het van groot belang om de activiteiten van de Doelen zichtbaarder en toegankelijker te maken voor álle Rotterdammers. De Studio is als het ware de keuken voor experiment voor het hele concertgebouw en wordt door bijpassende randprogrammering ook steeds meer ingezet als inhoudelijk portaal naar onze gehele programmering. Het is zich als culturele hotspot aan het ontpoppen. Dit valt ook de landelijke media op, zo verscheen de Doelen Studio o.a. al op het RTL Nieuws en in het AD. De Studio is lekker divers, ongedwongen, met de liefde voor muziek als gemene deler. Er was een aantal spraakmakende acts van Rotterdam Circusstad en Operadagen Rotterdam was van de partij. Die samenwerkingen zetten we graag voort. Daarnaast werkt het Studio-team aan een eigen horizontale programmering, met voorlees- en muzieksessies voor kinderen op de woensdagen, boek-en-filmmiddag op zondag, muziekinleidingen en als studio van Doelen-podcasts en radio-uitzendingen. Behalve cultuur biedt de Studio ook eetarrangementen, recentelijk als pilot verzorgd door de Syrische chef-kok Maher al Sabbagh. Met deze toevoeging is de Doelen Studio een genot voor al onze zintuigen.

4.5 Veel te leren: scholen, families & volwassenen

Educatie is een essentieel onderdeel van de programmering van de Doelen. Educatie kan bijdrage aan de muziekbeleving van onze bezoekers, de drempels voor concertbezoek verlagen en via muziekeducatie investeren we in de toekomstige generatie concertbezoekers. Het bespelen van een instrument en vocale muziekbeoefening zijn in veel gezinnen niet gebruikelijk en op veel basisscholen en in het voortgezet onderwijs én ook op de lerarenopleiding is muziek grotendeels uit het lesprogramma verdwenen. De Doelen maakt zich daarom, samen met de partners in de Muziekcoalitie, extra sterk voor muziekeducatie voor kinderen en jongeren. Het afgelopen jaar presenteerden we 381 educatie-activiteiten waaronder concerten, workshops en presentaties op scholen, tezamen goed voor meer dan 15.000 bezoeken.

Inclusief educatieprogramma

Jaarlijks verzorgt de Doelen meer dan 13.000 deelnames van het basis- en voortgezet onderwijs uit Rotterdam en omstreken met onze educatieve programmering. Deze bestaat uit o.a. schoolconcerten i.s.m. partners als de Marinierskapel en Sinfonia Rotterdam. Via deze basisscholen komt een divers en jeugdig publiek in de Doelen. De basisscholen vormen een dwarsdoorsnede van het brede scala aan Rotterdamse scholen: van primair tot speciaal onderwijs, van openbaar tot islamitisch en protestants-christelijk, van regulier onderwijs tot Jenaplan en Montessori.

We profileren ons met een waaier aan muziekstijlen, (soorten) ensembles en musici, om het publiek van de toekomst een zo'n breed mogelijke basis voor muziekwaardering en cultuurparticipatie te geven. We zijn het als RCB-instelling verplicht aan de stad om de Rotterdamse jeugd zichzelf terug te laten zien op het podium. De

komende cultuurplanperiode gaat de educatieve programmering meer op zoek naar culturele diversiteit in de ensembles en bij de workshopleiders. Daar valt vooruitgang te boeken, want de actuele situatie is dat op diversiteitsvlak het voornamelijk tot een specifiek ensemble beperkt blijft en circa 20% van de workshopleiders. We willen een aanbod aanbieden dat past bij de culturele diversiteit van Rotterdamse kinderen waarvan 50-70% een migratieachtergrond heeft. We vinden dat we dus ook minimaal 50% divers moeten zijn in ons aanbod van makers en musici. Daar werken we hard aan.

Vanuit 'Cultuureducatie Met Kwaliteit' (CMK), ontwikkelde de Doelen het educatieproject 'Open Je Oren' voor de bovenbouw van de basisscholen i.s.m. Saxofoonkwartet Artvark en Tango ensemble Otra. We gaan het project uitbreiden met andere ensembles, zoals met Codarts ensembles en Lipstick Percussion Duo. Ook ontwikkelde de Doelen een meerjarig traject op het gebied van muziekeducatie met een basisschool in het centrum waarbij we het gehele schooljaar meer dan 200 uur met muziekprojecten aanwezig zijn. Vanaf 2020 breiden we dit jaarlijks uit met een basisschool, te beginnen met een school voor speciaal onderwijs. We focussen ons in die zoektocht verder op scholen uit de Rotterdamse 'krachtwijken'.

10 jaar geleden ontwikkelden we samen met het Rotterdams Philharmonisch Orkest de **Kindermuziekweek** met daarin zo'n 70 school- en familieconcerten, workshops en uitgebreide randprogrammering. Vanwege groot succes is deze week sinds 2019 een landelijk project.

Families

In de 'vrije tijd-programmering' zit een aantal educatieve programma's voor families. Zoals de familiewerkshops 'Zelf Muziek Maken' i.s.m. SKVR Muziek, thematische en theaterale familieconcerten door het Nationale Jeugd Strijkorkest en familieconcerten van Sinfonia Rotterdam.

Voor families bieden wij vele activiteiten tijdens de Kindermuziekweek. Daarnaast presenteren we zo'n vijftien muziekvoorstellingen per jaar. Voor de 8-plusser ontwikkelde de Doelen een eigen serie voorstellingen rondom Maestro Eric. Bij de voorstellingen voor oudere kinderen is er een randprogramma. Met onze familieprogrammering bereiken wij op dit moment voornamelijk de doelgroepen 'cultuur als gebruikelijk' en 'cultuur als optie'. De makers en uitvoerenden zijn nog niet heel cultureel divers. Daarin gaan we een slag maken. Vanaf 2020 bieden we een inclusievere programmering; van babyconcerten en muziektheaterproducties voor diverse leeftijdsgroepen tot Indiase yogaworkshops voor kids en een programma dat zich richt op zintuigelijke ervaringen voor slechthorenden.

Volwassenen

Voor volwassenen (16+) organiseert de Doelen inleidingen, masterclasses, workshops, verdiepingstrajecten rondom de concertprogrammering en rondleidingen. Voor studenten bieden we orkesttrajecten en projecten met scholieren rondom het thema Burgerschap (mbo). Ook hier blijven we ons ontwikkelen naar een meer inclusief educatieprogramma. Zo wordt de muziek cursus vernieuwd en zal dan meer verschillende muziekstijlen beslaan waaronder street art, jazzmuziek en Bollywood. De ervaring leert dat het publiek dat de weg naar de Doelen al weet te vinden, sneller om de hoek durft te kijken wat er voor andere muziekstijlen, concerten of workshops valt te beleven dan uit het voor hun gebruikelijke cultuuraanbod.

4.6 Outreach

In het verleden organiseerden we een aantal eenmalige **outreach-projecten**, zoals met nieuwkomers, ziekenhuispatiënten en cliënten van Pameijer met een psychosociale problematiek of lichte verstandelijke beperking. Soortgelijke initiatieven gaan we in de komende periode opnieuw opzetten om groeperingen die niet vanzelfsprekend de weg naar de Doelen weten te vinden of onder 'normale' omstandigheden geen bezoek kunnen brengen, toch te betrekken. Daarbij denken we aan samenwerkingen met (jeugd)zorginstellingen, sociale werkvoorzieningsprojecten, weekendscholen en azc's.

Binnen het nieuw te formeren outreach-team nemen we tevens de verbetering van gebouw- en programma-faciliteiten voor minder validen onder de loep. Daartoe is reeds een werkgroep met mindervaliden Doelenbezoekers en Doelen en RPhO-medewerkers gevormd.



Hiphop x Klassiek, Codarts Symphony Orchestra & FLOW, 28 september 2019, Grote Zaal © Maarten Laupman

5. Profiel congrescentrum

Met zijn dubbele pet, als concert- én congresgebouw, heeft de Doelen een niet te onderschatten aandeel in de aantrekkelijkheid van Rotterdam als toeristische en zakelijke bestemming. Als instelling met een omvangrijk en breed scala aan activiteiten voor een zeer divers publiek, van business tycoon en politieke kopstuk tot dagjesmens. Met name bij de internationale topcongressen trekt de Doelen veel bezoekers van over de grens. Zij ervaren ook de bijzondere ambiance die bij een toonaangevend concertpodium hoort, waardoor de 'Rotterdam'-beleving wordt versterkt.

De Doelen is als congresgebouw voornamelijk actief in het bedrijfsleven, de overheid en de associatiemarkt (verenigingen). In onze werving richten we ons vooral op de grotere bijeenkomsten vanaf 150 tot 2500 deelnemers. Hierbij tellen we meer dan 175.000 bezoeken per jaar. Ook op langere termijn biedt dit een gezonde basis, zowel qua financiële huishouding als de pluriformiteit van bezoekers aan de Doelen en de stad. Wel verwachten we dat de uitbreiding van Ahoy effect zal hebben op onze marktpositie. Naast de associatiemarkt zal er extra aandacht gaan naar de corporate markt voor die bijeenkomsten die op relatief korte termijn worden georganiseerd. We verwachten hiermee de benutting van de ruimtelijke faciliteiten en aanvullende faciliteiten verder te vergroten. Om de toenemende concurrentie aan te kunnen en de opbrengsten (die de culturele poot van de Doelen fors ondersteunen) op zijn minst gelijk te houden, zijn investeringen in de uit-

straling, vervangingsinvesteringen in meubilair én in audiovisuele voorzieningen noodzakelijk.

We gaan in samenwerking met **Rotterdam Partners** onze wervingsinspanningen op de internationale markt intensiveren. Onze aanwezigheid op internationale beurzen en onze Engelstalige communicatiemiddelen breiden we uit. Daarnaast zetten we in op nieuwe middelen en kanalen, zoals online profilering en aanwezigheid.

De dynamiek die voortvloeit uit de artistieke programmering en het verworven profiel zullen we meer dan voorheen inzetten in onze nationale en internationale profilering op de congresmarkt. We blijven investeren in onze unieke kenmerken als congreslocatie; duurzame bedrijfsvoering, authenticiteit en uitstraling van het gebouw met moderne faciliteiten. Daarnaast gaan we de komende jaren anticiperen op de wensen en eisen van een nieuwe generatie congresorganisatoren en -bezoekers. Deze generatie vraagt naast gemak in alle facetten van de delegate journey ook om een unieke ervaring.



Lilian Alibux
hoofd marketing

“Het gevoel dat je je bij de Doelen soms niet helemaal op je gemak voelt, heb ik zelf zo ervaren. Bij sommige concerten is het publiek best homogeen en de conventies zo aanwezig dat je je niet echt thuis voelt als nieuwe bezoeker. Dat is geen fijn gevoel en doorgaans geen reden om nog eens snel terug te komen.

‘In 2024 hoop ik dat het publieksbereik echt anders is. Dat de Doelen nog meer geworteld is in de stad.’

Als de Doelen willen we dat iedere bezoeker voelt dat het een plek is waar je welkom bent. Dat kan deels al bereikt worden door ons taalgebruik aan te passen, vlottere brochures en teksten die niet een gigantische vakkennis veronderstellen, maar die communiceren wát voor avond je gaat beleven. Daarmee hopen we meer verschillende doelgroepen voor alle concerten aan te trekken. In 2024 hoop ik dat het publieksbereik echt anders is. Dat de Doelen meer geworteld is in de stad.

Vraag je nu in Rotterdam wie de Doelen kent, dan zegt iedereen ja. Maar het merendeel komt nog niet bij ons over de vloer. Zodra we meer zichtbaar worden in de stad en beter communiceren wat er hier te beleven is, hebben we de eerste drempels al verwijderd.”



de Turkse rockband MaNga, 10 januari 2020, Willem Burger Hal © Maarten Laupman

6. Marketing

De buitenwereld mag deelgenoot worden van de veranderingen in de Doelen. De herpositionering, zoals beschreven in de introductie, van de Doelen is dus belangrijk: van een ietwat gesloten gebouw naar een levendig cultureel icoon voor Rotterdam, die van nature bezoekers trekt. Daarbij staan drie merkwaarden centraal: **open, bruisend en gastvrij.**

Onze marketingaanpak is mee veranderd met de ambities. De samenstelling van het team is sinds vorig jaar geheel veranderd en daarmee bewust geprofessionaliseerd en tot een betere afspiegeling van de Rotterdamse samenleving gemaakt. De grootste verandering is de verschuiving van sec concertpromoties naar de combinatie van marketing, merk en markt. De afdeling werkt continu aan de verbinding tussen de **artistieke lijnen uit de programmering, relevante actuele consumententrends en diversiteit aan doelgroepen.** Daarnaast geven we fors minder uit aan drukwerk en kiezen we voor een multimediale aanpak. We zijn van vele huisstijlen 'om' naar 1 uniforme merkstijl, om de herkenbaarheid van de Doelen-uitingen in de stad en het land te vergroten. Er is geen maatwerk meer voor iedere concertorganisatie, maar meer gestandaardiseerd, waardoor we veel meer kleine en grote partijen kunnen helpen met hun eigen **positionering en concertmarketing.** De focus is verschoven van primair 'behoud' naar 'nieuw publiek plus behoud' van bezoekers. De marketing van push naar pull. We streven ernaar onze **aantrekkelijkheid als podium en gebouw te verhogen** in de manier waarop we communiceren, zodat we minder verkoop hoeven te pushen.

De marketingambities vallen in twee doelstellingen uiteen: het profileren van de Doelen als **cultureel A-merk** (op lokaal, nationaal en internationaal vlak) en, vooral van belang in onze taak als RCB-instelling, het **vergroten van het bereik** binnen meerdere doelgroepen (naast 'Cultuur als gebruikelijk' en 'Cultuur als optie' ook in de doelgroep 'Cultuur als ongebruikelijk'). Waar mogelijk met een mix aan culturele achtergronden binnen iedere doelgroep. Het vergroten van het bereik geldt ook richting potentiële donateurs, bezoekers en organisatoren, en binnen de doelgroep 'internationals'. Binnen alle groepen is een combinatie van marketing, programmering en beleving nodig om een mix aan culturele achtergronden te kunnen bereiken en behouden.

Publieksbereik

Uit het doelgroepenonderzoek (van Rotterdam Festivals) blijkt dat het brede programma alle doelgroepen bereikt. De doelgroepen voor wie cultuur gebruikelijk is zijn echter oververtegenwoordigd en de doelgroepen waarvoor cultuur, zoals nu aangeboden, ongebruikelijk is, zijn ondervertegenwoordigd. De Stadse Alleseter vormt de grootste groep. Netto groei over alle linies is ons hoofddoel, maar fluctueert over de jaren. Gezien de afhankelijkheid van doorgang van events verwachten we gemiddeld stabiel te blijven. We zien binnen alle doelgroepen ruimte om deze beter te bedienen. Daarom verwachten we niet dat de verhouding (in % aandelen) zal veranderen, maar wel dat het bereik (in aantallen bezoekers – kaartkopers, niet-betalende bezoekers) en online toeneemt. Het klassieke aanbod is bij uitstek interessant voor de doelgroepen die cultuur als gebruikelijk zien, daarom investeren we in het vergroten van bereik binnen deze groepen. Het niet-klassieke aanbod van Pop, Jazz & Beyond is zo breed, dat we daarmee alle groepen in wisselende samenstellingen bereiken. Omdat we inzetten op het intensiveren van een aantal genres, zoals Iraanse pop, verwachten we ook hier groei.

De doelgroepen en genres sluiten niet 1 op 1 op elkaar aan. Zo zien wij binnen de Iraanse popcultuur veel bezoekers, die ook tot de elitaire cultuurliefhebbers behoren. Het licht klassieke aanbod, zoals bijvoorbeeld Ludovico Einaudi, trekt mensen uit verschillende doelgroepen, waaronder veel Stadse Alleseters. Om dit nog scherper in kaart te brengen zullen we in seizoen 20/21 onze concertdata direct koppelen aan doelgroepen, zodat we sneller en gericht kunnen bouwen aan beter bereik per doelgroep.

Onze corporate communicatie zet zich vooral in op de eerste doelstelling (het Doelen-merk versterken). We kiezen ervoor in de uitingen de diversiteit van ons aanbod te tonen, zodat er voor iedere doelgroep een potentieel interessant evenement bij zit. Omdat we nog een hoop Rotterdamse huishoudens niet tot onze bezoekers mogen rekenen, werken we met PR- en activatiecampagnes om de aandacht van de Rotterdamse bewoners te trekken. Zo rijdt er geheel 2020 een Doelen-tram rond met daarop alle genres die we bieden, waar we bij de start in de tram een gratis liveoptreden van het Rotterdamse DOT Quartet met jazz en folk repertoire hebben georganiseerd. Dit soort activatie blijven we inzetten.

Zichtbaarheid

Om structureel aanwezig te zijn in de stad Rotterdam, zetten we maandelijks een vast aantal posterborden in, waar we per maand 1 tot 3 concertcampagnes op promoten. Online kunnen we een hoger aantal concertcampagnes tegelijkertijd promoten, tot maximaal 6 per maand. We gaan ook een langdurige relatie met het UIT-magazine aan, waarin we maandelijks met de highlights te zien zullen zijn. Daarnaast verspreiden we een eigen maandkalender, met al het aanbod in de Doelen, inclusief cultuurplaninstellingen en verhuringen. We hebben daarbij een relevante selectie gemaakt van hotspots in het centrum en in de wijken.

Behoud

Om concerten te promoten kiezen we voor meer directe en persoonlijke middelen, denk aan DM, online, social, een maandelijkse nieuwsbrief, genre specifieke nieuwsbrieven en specifieke concertaanbevelingen op maat. Daardoor kunnen we (potentiele) bezoekers per (sub)doelgroep heel gericht targetten met aantrekkelijke concerten.

De transitie van printuitingen naar een 'online-first'-strategie welke in 2019 is ingezet, moet in 2020 afgerond zijn. Dat valt samen met de voltooiing van de invoering van de **nieuwe huisstijl** die gebaseerd is op de huisstijl zoals gepresenteerd bij de opening van de Doelen in 1966. Die allure van toen brengen we terug in het gebouw en daarbuiten: retro-chic. De nieuwe huisstijl is nu al zichtbaar in de **seriebrochure** die voor de grote groep vaste concertbezoekers gewoon blijft bestaan. Doel is een frissere uitstraling. Aan de bezoeker die reeds komt laten we zien wat we allemaal nog meer bieden. Daarnaast spreken we mensen aan die thuis wel naar klassieke muziek luisteren, maar nog geen klassieke concerten bezoeken. De seriebrochure is bij uitstek het middel om de vaste seriebezoeker te verleiden een nieuwe serie te kopen. We verspreiden deze dan ook niet door heel Rotterdam, maar targetten onze huidige bezoekers en gaan op zoek naar look-a-likes (o.a. door online advertenties en samenwerkingen met klassieke zenders/kanalen), mensen met dezelfde interesses die ons nog niet weten te vinden. Onze concerttoelichtingen bevatten sinds kort een tip op maat, die aansluit bij het concert, maar wel binnen een andere serie valt. Hiermee hopen we bezoekers te verleiden tot een extra bezoek.

Landelijke aanwezigheid

Opvallend is dat meer dan de helft van het aantal bezoekers niet uit Rotterdam/Regio Rijnmond komt. Ongeveer 1/3 komt uit de stad zelf. Toch is de Doelen nog niet optimaal in het nationale vizier. We zetten in op een

grotere aanwezigheid in de landelijke media. Deels via PR en advertenties, dit is echter een zeer kostbaar middel en kunnen we daarom beperkt inzetten. In de komende cultuurplanperiode richten we ons dan ook primair op zichtbaarheid in Rotterdam.

Nieuwe bezoekers

In principe bereikt de Doelen alle doelgroepen al, maar sommigen veelvuldiger dan anderen. Nieuwe bezoekers aanspreken betekent ook **kieszen voor kanalen die bijvoorbeeld jongeren aanspreken**, zoals de inzet van influencers om jonger publiek te bereiken, streaming via social kanalen om meer mensen mee te laten genieten van concerten, structureel verspreiden van posters en ladders op relevante plekken in de stad, samenwerkingen met talent op het gebied van fotografie, contentontwikkeling, media en grafisch design uit de wijken. Dit geldt in het bijzonder voor de categorie 'Cultuur als ongebruikelijk', maar net zo goed voor het verbreden en verjongen van de overige doelgroepen.



de Doelen



CORE CLASSICS#1
 Laat je indrukken op
 je favoriete klassieke topstuk



1 oktober 2016 19:00
 Het Concertgebouw met Ensemble van het
 Rotterdamse Muziektheater Grand Line

www.doelen.nl

URTE ZAAI de Doelen

