

Meerjarenbeleidsplan

2021-2024

Laurens Vocaal



Rotterdam, origineel: januari 2020 / oplegger: juni 2022

Inhoud

1. Stichting Laurensantorij: introductie	5
1.1 Laurensantorij	
1.2 Laurens Collegium Rotterdam	
1.3 Rotterdam Symphony Chorus	
1.4 Laurensorkest	
1.5 Artistiek leider	
2. Profiel	7
2.1 Missie	
2.2 Visie	
2.3 Strategie	
3. Terugblik 2017-2020	10
3.1 Activiteiten	
3.2 Huidige situatie rondom organisatie	
3.3 Ontwikkelingen koorsector	
4. Toekomst	15
4.1 Innovatie	15
4.1.1 Talentontwikkeling	
4.1.2 Kooracademie: Laurens Directieklas Rotterdam	
4.1.3 Innovatief gebruik Laurenskerk	
4.1.4 Themaprogramma's	
4.2 Inclusiviteit	18
4.2.1 Publieksbereik	
4.2.2 Ambities voor verbreding en vernieuwing	
4.2.3 Strategie	
Betrekken van amateurkoren	
Kooracademie: bouwen aan de basis	
Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters	
4.3 Interconnectiviteit	21
4.3.1 Partnerschappen culturele producenten Rotterdam (Inter)nationaal	
4.3.2 Partnerschappen andere domeinen	

5. Activiteiten 2021-2024: toelichting op prestaties en kengetallen	24
5.1 Bachcantates	
5.2 Producties met orkesten	
5.3 Themaprojecten	
5.4 Expertise: koor en orgel	
5.5 Wijkgerichte activiteiten	
6. Codes	27
6.1 Code Diversiteit	
6.1.1 Visie op culturele diversiteit	
6.1.2 Ambities	
6.1.3 Aanpak	
6.2 Fair Practice Code	
6.2.1 Stappen	
6.2.2 Gevolgen	
7. Bedrijfsvoering	29
7.1 Publiciteit en marketing	
7.2 Ondernemerschap en relatieontwikkeling	
8. Toelichting op de begroting	30
9. Tot besluit	31
10. Latere toevoeging: Oplegger Meerjarenbeleidsplan	32

1. Stichting Laurencantorij: introductie

De Stichting Laurencantorij bestuurt vier gezelschappen: de Laurencantorij, het Laurens Collegium Rotterdam, het Rotterdam Symphony Chorus en het Laurensorkest. Deze worden hieronder kort omschreven, gevolgd door een persoonlijke introductie van artistiek leider Wiecher Mandemaker.

1.1 Laurencantorij

Naamgever van de stichting is de Laurencantorij, het kathedrale koor van de Rotterdamse Grote of Sint-Laurenskerk. Barend Schuurman richtte het in 1966 op om de muziekcultuur in de gerestaureerde Laurenskerk opnieuw tot leven te wekken. Het koor staat sinds 2005 onder leiding van dirigent Wiecher Mandemaker. De Laurencantorij heeft als belangrijkste doel het op hoog niveau uitvoeren van koorliteratuur van de 15e tot en met de 21e eeuw, met traditioneel speciale aandacht voor Bach. De Laurencantorij laat vooral van zich horen tijdens concerten, cantatediensten en formele gelegenheden in kerk, stad en land. Daarnaast heeft de cantorij ook een liturgische functie. Het koor bestaat momenteel uit 35 leden en wordt gevormd door vergevorderde amateurzangers, jonge professionele zangers en muziekvakstudenten. Deze unieke samenstelling staat garant voor een hoog artistiek niveau.

“In beide werken tonen koor, solisten en instrumentalisten grote klasse.”
– Nederlands Dagblad over de nieuwe cd van de Laurencantorij: *Solennelle*

1.2 Laurens Collegium Rotterdam

Het Laurens Collegium Rotterdam is een jong, professioneel kamerkoor, opgericht in 2003. Het koor bestaat uit ambitieuze zangers met een afgeronde conservatoriumopleiding zang of koordirectie, die jaarlijks diverse malen bijeenkomen voor bijzondere, intensieve projecten. In eigen producties richt het koor zich op aansprekende maatschappelijke thema's, zoals natuur en levensbeschouwing. Door het hoge artistieke niveau is het koor bovendien een gewilde muzikale partner voor orkesten en ensembles in heel Nederland. Wiecher Mandemaker studeert voor dergelijke producties het koor zelf in, waarna het koor optreedt onder leiding van gerenommeerde gastdirigenten uit binnen- en buitenland. Door de flexibele samenstelling van het koor is het mogelijk zowel in kleine a capella bezettingen op te treden, bijvoorbeeld een vocaal kwartet, als in middelgrote bezettingen (36 zangers), bijvoorbeeld voor koorwerken met orkest. Zo kan het koor overal van zich laten horen met uiteenlopend repertoire, op kleine wijkpodia en in de grote concertzalen.

“Het borrelt in de kamerkoorsector. Er zijn nieuwe initiatieven als het Laurens Collegium: vitaal, jong, erg goed. Het jonge Laurens Collegium uit Rotterdam zong virtuoos en met overgave, en was daarbij woordelijk verstaanbaar.” – NRC

1.3 Rotterdam Symphony Chorus

Het Rotterdam Symphony Chorus is een inmiddels veelgevraagd koor van symfonische proporties (vanaf 60 zangers). Het is de symfonische variant van het Laurens Collegium Rotterdam, in het leven geroepen om op hoog niveau composities uit te kunnen voeren die een groot koor met een professionele klank vereisen. Als Stichting Laurencantorij hebben wij dit koor in 2011 opgericht in samenspraak met de Doelen en het Rotterdams Philharmonisch Orkest. De Laurencantorij maakt regelmatig onderdeel uit van dit koor. Ook sluiten getalenteerde studenten van het Codarts

Kamerkoor zich voor sommige producties bij ons aan. Het verhaal van het Rotterdam Symphony Chorus is een successtory. Zo is de uitvoering van het *Agnus Dei* van Barber, met meer dan een miljoen kijkers op Youtube, een regelrechte hit. Wij maakten in 2018 ons debuut bij het Koninklijk Concertgebouworkest met de uitvoering van Honeggers *Jeanne d'Arc*. Deze uitvoering werd op cd vastgelegd.

“Een andere glansrol is weggelegd voor het Rotterdam Symphony Chorus. De zangers baken en mekkeren als de besten in de beestenboel waarop het showproces tegen Jeanne uitdraait.” – De Volkskrant

Met deze opname wonnen wij onlangs de zeer prestigieuze International Classical Music Award!

1.4 Laurensorkest

Het Laurensorkest is het vaste begeleidingsorkest van de stichting. Dit ensemble is in 1998 in eigen beheer opgericht. Het orkest heeft als enige functie het begeleiden van de cantate-uitvoeringen en de jaarlijkse *Matthäus-Passion*. Het gezelschap bestaat uit beroepsmusici afkomstig uit diverse orkesten en ensembles en uit vakstudenten van de Nederlandse conservatoria.

1.5 Artistiek leider

Artistiek leider en dirigent van al onze gezelschappen is Wiecher Mandemaker. Mandemakers repertoire strekt zich uit van de renaissance tot heden. Hij heeft vele successen op zijn naam staan met koorprojecten op topniveau. Als hoofdvakdocent koordirectie is hij bovendien verbonden aan zowel Codarts in Rotterdam als het Koninklijk Conservatorium in Den Haag. Zo vervult hij binnen de Nederlandse koorwereld een spilfunctie wat betreft talentontwikkeling.

Mandemakers drijfveer is de nimmer ophoudende zoektocht naar schoonheid en kwaliteit. “Met grote zeggingskracht kan een steengoed koor de diepste menselijke emoties en gedachten vertolken. Om dat te bereiken is het essentieel dat mensen zich tot het uiterste inzetten, in goede harmonie. Samen muziek maken is meer dan een vak, het is een roeping.” Mandemakers kracht is om vanuit die gedachte mensen te verbinden, te enthousiasmeren en eensgezind samen te laten werken, en zo een steeds breder publiek in het hart te raken.

“Ik wilde op de degelijke basis, die de Laurenschorus al was bij mijn aantreden, iets bouwen waar Rotterdam trots op kon zijn. Ik wilde in de stad die ik zo ben gaan waarderen een koorcultuur stichten, die zich kon meten met het beste van wat in Nederland te horen is. Wij professionaliseerden het Laurens Collegium Rotterdam en groeiden toe naar de totstandkoming van het Rotterdam Symphony Chorus. Met hard werken, zo eigen aan Rotterdam, hebben we een prachtige koororganisatie opgericht. De uiteenlopende Rotterdamse bevolking, van koorliefhebber tot noeste arbeider, kan genieten van het uithangbord dat wij voor de stad geworden zijn. Dit werk is nog niet af. Er zit nog veel potentieel in onze koren. Er ligt ook nog braakliggend terrein voor de Rotterdamse koorsector in den brede. Daarop gaan we de komende periode volop onze aandacht richten.”

“Dat gaat verder dan muziek alleen: ik ben ervan overtuigd dat we iets moeten betekenen voor de mensen in de stad waar ik muzikaal geworteld ben, een stad waarin veel verschillende stemmen klinken, langs elkaar heen leven en helaas regelmatig met elkaar in botsing komen. Ik geloof dat veel verschillen te overbruggen zijn wanneer mensen samen muzikale schoonheid ervaren. Hier ligt voor mij een belangrijke uitdaging. Ik voel mij verantwoordelijk met mijn mogelijkheden een steentje bij te dragen.”

2. Profiel: missie, visie, strategie

2.1 Missie

Zingen raakt de kern van het menselijk bestaan. Wie luistert naar koormuziek staat een moment stil in de drukte van alledag. In een stad op drift en in een land dat zoekt naar evenwicht en gedeelde waarden varen wij een zinvolle alternatieve koers die mensen diep raakt. Gretig en ambitieus nemen wij een breed, inclusief publiek mee in de wereld van de mooiste koormuziek. Wij zijn het vlaggenschip van de koorcultuur in de wijde regio. Wij stimuleren onze opvarenden, jong en gepassioneerd, zich te ontwikkelen naar een hoog niveau. Hierin is innovatie voor ons een sleutel tot kwaliteit en inspirerende programmering. We houden als vast baken onze rijke Bachtraditie. Wij hebben hart voor thuishaven Rotterdam en in het bijzonder voor de Laurenskerk, maar wij gaan ook regelmatig over de Rotterdamse grenzen. Wij zijn een artistiek hoogstaande en flexibele partner voor de Nederlandse klassieke muziekwereld en voor de eigen Rotterdamse leefomgeving.

2.2 Visie

In een gepolariseerde samenleving winnen snelle statements het steeds vaker van een goed onderbouwd verhaal. Woorden alleen leiden niet zelden tot verharding in plaats van tot verzoening. Muziek daarentegen is in staat te verbinden, mensen tot verwondering te brengen en hen te raken boven de ingenomen stellingen uit. De menselijke stem is zo intens met ons wezen verbonden dat zij als geen ander instrument in staat is de diepste roerselen te vertolken. Universeel, voor een ieder herkenbaar.

Hier ligt een uitdaging voor onze koren. Gericht op het scheppen van homogeniteit en balans in de muziek kunnen wij mensen doen reflecteren en met elkaar verbinden. Zo wordt een zingende stad een blijde stad. Zo worden onze koren de koren van alle Rotterdammers.

Door hoge kwaliteit te blijven leveren kan ons koor mensen in het hart raken. Die hoge kwaliteit houden we in stand door innovatie. Essentieel daarvoor is een continue instroom van nieuw talent. Daarom gaan wij bouwen aan de Laurens Kooracademie Rotterdam. In de komende vier jaar zetten wij daarvoor de eerste stap. We willen een broedplaats zijn voor jong zangtalent en koordirigenten. Wij zijn op deze manier baanbrekend in het voorkomen van de teloorgang van de Nederlandse koorcultuur.

De Laurens Kooracademie Rotterdam is onlosmakelijk verbonden met een bloeiende koorcultuur. Deze koorcultuur, zo aantrekkelijk voor musici en publiek, doet recht aan de historie van Rotterdam. Traditie en vernieuwing gaan hier hand in hand met de monumentale Laurenskerk als stralend middelpunt. We geven onze musici alle ruimte om te doen waar ze goed in zijn en hun artistieke wensen te realiseren.

Wij gaan veel meer Rotterdammers betrekken bij onze activiteiten dan we tot nog toe deden omdat wij de roep om verbinding in de samenleving serieus nemen. Wij willen dat zowel potentieel zangtalent als potentieel publiek uit alle lagen van de samenleving ons kan vinden. Juist degenen die ons nog niet kennen zijn onmisbaar in het verwezenlijken van onze visie. Alleen dan kan cohesie ontstaan tussen bevolkingsgroepen die elkaar normaal niet opzoeken.

2.3 Strategie

Onze aanpak om deze ambities te realiseren is als volgt. Wij gaan gebruikmaken van de kwaliteiten van onze huidige, florerende praktijk en slaan nieuwe wegen in. Onze gezelschappen Laurens Cantorij, Laurens Collegium Rotterdam en Rotterdam Symphony Chorus zijn het middel om onze doelen te bereiken.

Kwaliteit door artistiek uitdagende programmering

Bij onze optredens raakt het publiek onder de indruk van de kracht van koormuziek. Onze koren hebben een unieke klank, zij zijn veelzijdig, jeugdig en vitaal. Dirigent Wiecher Mandemaker trekt jonge, talentvolle zangers aan, terwijl veel andere koren kampen met vergrijzing. Het gaat om zowel professionele zangers als semiprofessionele zangers. Zij komen uit alle streken vanwege onze kwaliteit, uitstraling en programmering. Om dit in stand te houden blijven we samenwerken met de beste orkesten en met wereldberoemde dirigenten. Daarbij houden we de Bachtraditie hoog met cantatediensten en de jaarlijkse *Matthäus-Passion* en beslaan we het gehele symfonische koorrepertoire. Partners als de Doelen, het Rotterdams Philharmonisch Orkest, Stichting Laurenskerk en het Residentie Orkest zijn hierbij onmisbaar.

Toonaangevend als we zijn op het gebied van koor- en orgelliteratuur, gaan wij een belangrijke bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van dit genre. De band met onze muzikale partner, de internationaal geroemde Laurensorganist Hayo Boerema, is sterk.

“Hayo Boerema, de Laurens Cantorij en het Marcussen-orgel vormen zo langzamerhand een gesamtwerk van klank.” – Orgelnieuws.nl

Wij gaan ieder jaar opdracht geven tot het componeren van nieuwe koormuziek en ervoor zorg dragen dat deze muziek uitgevoerd wordt.

Talentontwikkeling en Laurens Directieklas Rotterdam

Talentontwikkeling behoort tot het DNA van onze gezelschappen. Voor de doorstroom van talent vanuit de conservatoria in de regio is onze praktijk van groot belang. Wij laten zangers al tijdens hun opleiding deelnemen aan projecten van het Rotterdam Symphony Chorus. In de komende periode gaan we hier verder aan bouwen met Codarts en het Koninklijk Conservatorium in Den Haag. De inbreng van jonge, flexibele stemmen zorgt voor een permanent hoogstaande artistieke kwaliteit. Wij brengen een hele groep jonge professionele zangers tot de arbeidsmarkt.

Nu reguliere opleidingstrajecten vaak geen optie meer zijn, voelen wij ons verantwoordelijk voor de opleiding van een nieuwe generatie koordirigenten (zie uitgebreide toelichting in paragraaf 3.3). Binnen onze Laurens Kooracademie Rotterdam gaan wij een Laurens Directieklas Rotterdam oprichten. Wij gaan onze koren inzetten zodat aankomende koordirigenten voldoende expertise opbouwen om op hoog niveau te kunnen werken.

Inclusief koornetwerk en publiek

Een stap in het uitbouwen van de Laurens Kooracademie Rotterdam is het vormen van een inclusief koornetwerk in Rotterdam en de wijde regio. We willen een brede beweging op gang brengen waarin mensen van jongs af aan bezig zijn met zang. Dit houdt in dat we kinderkoren, muziekscholen en kerken benaderen om talent te scouten en met ons in contact te brengen. We willen potentieel zangtalent ontdekken dat ons anders niet zo snel zou vinden.

Ook onze programmering gaan we richten op inclusie van meerdere doelgroepen. Wij gebruiken koorzang als vertolker en spiegel van wat er in de maatschappij leeft. De koers die we met het

Laurens Collegium Rotterdam hebben ingezet, bouwen we verder uit. Maatschappelijk relevante onderwerpen gaan een belangrijke plaats innemen in de programmering. Voor dit doel gaan we de samenwerking aan met andere sectoren in Rotterdam. Ons aanbod maken we op die manier toegankelijk voor minder actieve cultuurbezoekers. Wij doelen met name op de Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters. Door themagericht en maatschappelijk betrokken te programmeren, sluiten wij met onze muziek aan bij hun interesses. Ook gaan wij met onze koren de wijken in, zodat wij in de nabije woonomgeving van deze doelgroep optreden. Niet alleen werkt dit verbinding in de samenleving in de hand, maar het is ook voor onze kooracademie relevant: enthousiast geraakte Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters kunnen dan als ambassadeurs optreden voor het brede koornetwerk dat wij beogen.

3. Terugblik 2017-2020

Hieronder volgt een overzicht van de hoogtepunten uit de periode 2017-2020. Daaronder laten we zien dat voor verdere groei stevige investeringen nodig zijn. Verder schetsen wij belangrijke ontwikkelingen in de landelijke koorsector.

3.1 Activiteiten

2020

- Juni: *Les Noces* en *Psalmensymfonie* Stravinsky met gebroeders Jussen
o.l.v. Wiecher Mandemaker
nog uit te voeren in De Doelen
- Mei: *Tweede Symfonie* Mahler met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. Lahav Shani
Ter gelegenheid van 80 jaar bombardement op Rotterdam
nog uit te voeren in De Doelen
- April: *As anyone who has slept* Laurens Collegium Rotterdam
o.l.v. Wiecher Mandemaker
nog uit te voeren in Laurenskerk en Orgelpark Amsterdam
- April: *Matthäus-Passion* met Koninklijk Concertgebouworkest
o.l.v. Trevor Pinnock
nog uit te voeren in Concertgebouw Amsterdam
- Februari: *Frau ohne Schatten* Strauss met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. Yannick Nézet-Séguin
nog uit te voeren in Parijs, Dortmund en de Doelen

2019

- December *Faustszenen* Schumann met Koninklijk Concertgebouworkest
o.l.v. Sir John Eliot Gardiner
- NRC: “Wel compromisloos imposant en intens klonken de grote koordelen, geweldig gezongen door Nederlands Kamerkoor, Laurens Collegium en Nationaal Kinderkoor.”
- Bachtrack: “Merged into one synchronised ensemble, the Netherlands Chamber Choir and the Laurens Collegium Rotterdam brought an opulent sheen to Schumann’s magnificent choral writing, from the blood-curdling requiem in the Gothic horror of the cathedral scene to the celestial choruses that redeem Faust’s soul. It always feels like a small miracle to hear a large choir articulate words crisply without sacrificing beauty of sound.”

- September: *La damnation de Faust* Berlioz met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. Valery Gergiev
- Volkskrant: “In al die gedaantewisselingen zet het Rotterdam Symphony Chorus een geweldige prestatie neer: het koor leeft telkens mee met het hoofdpersonage en is krachtig, soms duivels.”
- NRC: “Dat het toch knetterde in De Doelen kwam door Berlioz’ grootse koorscènes, die met veel vuur werden vertolkt. Donderend, bij Fausts verdoeming, maar ook verfijnd in de fugatische stemmenweefsels en bij momenten, zoals aan het slot, met magische verstillings.”
- Juni: Internationale Koorbiënnale Haarlem, *Paradijsvogels* op locatie
o.l.v. Wiecher Mandemaker
Midden in de duinen klinkt prachtige koormuziek.
- Mei: *Derde Symfonie* Mahler met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. Lahav Shani
Concerten in Rotterdam, Dortmund en Keulen
- April: *Johannes-Passion* Bach met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. John Butt

2018

- December: *Weihnachts-Oratorium* Bach met Laurensorkest
o.l.v. Wiecher Mandemaker
- December: *Magnificat* Bach met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. Lahav Shani
- September: *Jeanne d’Arc* Honegger met Koninklijk Concertgebouworkest
o.l.v. Stéphane Denève
International Classical Music Award voor cd-opname van deze productie
- NRC: “Maar de uitvoeringenreeks is óók een triomfantelijk bewijs van de bloeiende koorcultuur in Nederland, met exemplarische aandelen van zowel het Nationaal Kinderkoor als het Rotterdam Symphony Chorus, dat bij het orkest debuteerde en er hopelijk nog vaak zal terugkeren.”
- Muziekrecensent Anthony Ogus: “The Rotterdam Symphony Chorus, performing with the orchestra for the first time, impressively met the considerable demands made of them.”
- Bachtrack: “The wonderful Rotterdam Symphony Chorus must be commended not only for the sumptuous ensembles and sparkling folk songs, but also for the deftness with which they turned themselves into bleating sheep or a mob salivating at the prospect of a public burning.”
- Opera Magazine: “Vooral in de spirituele gloed stegen het Concertgebouworkest en het Rotterdam Symphony Chorus onder Stéphane Denève tot grote hoogten. [...] Een frivole echo van verzoende rivaliserende landsdelen lijkt de samenwerking (en een uitvoering

zaterdag in De Doelen) tussen het Amsterdamse orkest en het Rotterdam Symphony Chorus. Met uitstekende Franse slag geleid door specialist Stéphane Denève versmolten zangers en spelers in de vormloze duisternis, waaruit sopraan Claire de Sévigné troostend oplichtte. Wiecher Mandemaker studeerde het koor in, dat in de openingsscène met een onbarmhartig “Assez!” door de ziel sneed.”

Gramophone: “However, the tension of the final scene at the stake builds steadily, with superb enunciation from both Dutch choruses [...]”

Juni: *Paradijsvogels*
o.l.v. Wiecher Mandemaker
Een innovatieve voorstelling i.s.m. Natuurmonumenten. Muziek en film over de natuur aan de rand van Rotterdam

Juni: *The Dream of Gerontius* Elgar met BBC Scottish Symphony Orchestra
o.l.v. Martyn Brabbins

Arts Talk: “Under the baton of Martyn Brabbins with the local Rotterdam Symphony Chorus, the music was not only breath-taking but, because of its scale the concert in the superb de Doelen, visually exciting too [...] This was a concert of the highest quality ”

Februari: *Carmina Burana* Orff met gebroeders Jussen
o.l.v. Wiecher Mandemaker

Opera Magazine: “Het Rotterdam Symphony Chorus zorgde voor overweldigende koorzang. Wat betreft stralende klankkracht en -pracht kan het zich meten met inmiddels beroemde koorformaties als Collegium Vocale Gent. Ik hoorde dezelfde gretigheid en een soortgelijke helder belijnde klank in de stemgroepen van dit Rotterdamse collegium vocale.”

2017

December: *A Festival of Nine Lessons and Carols*
o.l.v. Wiecher Mandemaker

November: *War Requiem* Benjamin Britten met Bochumer Symphoniker
o.l.v. Steven Sloane
Concerten in Rotterdam en Brugge

Oktober: *Messiah* met barokorkest Collegium Musicum Den Haag
o.l.v. Wiecher Mandemaker

September: *Oktobercantate* Prokofjev met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. Valery Gergiev

NRC: “Muzikaal is en blijft het stuk zeer imposant, met dank ook aan het uitstekend spelende orkest, het opvallend goede en frisse Rotterdam Symphony Chorus en Gergiev zelf.” (5 sterren)

Volkscrant: “Het jonge Rotterdam Symphony Chorus was voortreffelijk in Prokofjefs Cantate. Het moet vreemd lopen als deze avond niet als hoogtepunt van het Gergiev Festival 2017 de geschiedenis ingaat.”

- Juni: *The Tempest* in Doelenserie rondom Shakespeare
o.l.v. Wiecher Mandemaker
- April: *Matthäus-Passion* met Rotterdams Philharmonisch Orkest
o.l.v. Nathalie Stutzmann
- NRC: “Het Laurens Collegium liet horen hoe je de tekst van het Mattheus-evangelie tot leven kust. *Herr, bin ich’s?* groeide van verschrikt fluisteren uit tot een ontstelde uitroep, *Lass ihn kreuzigen* klonk bijtend giftig. Ontroerend: het ingetogen koraal *Wenn ich einmail soll scheiden.*” (5 sterren)
- Februari: *Requiem* Mozart met Residentieorkest
o.l.v. Jan Willem de Vriend
- Januari: *Fidelio* Beethoven met Orkest van de 18^e eeuw
o.l.v. Jonathan Darlington
- Volkskrant: “Het Rotterdam Symphony Chorus vormde een baken van welluidendheid. Met vijftig kelen zongen ze elke reserve weg.”
- NRC: “De kwaliteit van het jonge Rotterdam Symphony Chorus is ronduit een verrassing.”

3.2 Huidige situatie rondom organisatie

Onze successen zullen zich uitbreiden, wanneer wij daartoe in staat gesteld worden. De huidige bezetting van twee personen, een zakelijk leider (0,85 fte) en een artistiek leider (projecthonoraria), is hiervoor te klein geworden. Hierdoor komen de volgende zaken in het gedrang:

- We kunnen financieel niet meer voldoen aan alle aanvragen van orkesten;
- Eenvoudig productiewerk ligt nu op het takenpakket van de zakelijk leider, waardoor er minder tijd is om structureel te bouwen aan relatieontwikkeling en fondsenwerving;
- De artistiek leider komt onvoldoende toe aan langetermijnvisie en programmering;
- Een eerlijke betaling van onze musici, op basis van hun inmiddels opgedane ervaring en kwaliteiten, blijft achter;
- Wij kunnen onze expertise door tijdgebrek slechts beperkt inzetten;
- Het ontbreekt aan tijd en menskracht om goede vrijwilligers op te leiden en te begeleiden;
- Het ontbreekt aan tijd en middelen om ons publiek beter te leren kennen en kwalitatief publieksonderzoek te doen.

3.3 Ontwikkelingen koorsector

Binnen de Nederlandse amateurkoorwereld is een belangrijke ontwikkeling aan de gang. Korenbonden zien het ledenaantal dalen. Veel oratoriumkoren en kerkkoren vergrijzen en kunnen niet meer aan jonge leden komen. Er gaan daarmee op termijn veel bestaande structuren verloren. Toch wordt in Nederland niet minder gezongen, maar zelfs meer. Er zijn meer dan anderhalf miljoen Nederlanders die in verenigingsverband zingen. Daarmee is de amateurkoorsector groter dan bijvoorbeeld het amateurvoetbal. Er zijn veel projectkoren ontstaan en universiteitskoren bloeien op. Vanwege de grote verscheidenheid aan koren is er weinig cohesie tussen de koren onderling. Dit maakt de sector kwetsbaar. Koren spelen een cruciale rol spelen in de samenleving, alleen al door mensen bij elkaar te brengen. Die boodschap heeft inmiddels ook de Tweede Kamer bereikt, die in november 2019 instemde met een voorstel om te onderzoeken hoe de amateurkoorsector beter kan worden ondersteund. In dat kader is Koornetwerk Nederland een onderzoek onder koorleiders gestart om te weten te komen welke ondersteuning zij nodig hebben. In Nederland is veel werk voor koordirigenten, want er zijn veel zingende Nederlanders.

Een ander probleem is dat aan de Nederlandse conservatoria nog maar weinig studenten te vinden zijn die koordirectie studeren. Dat komt doordat koordirectie vroeger als tweede hoofdvak gestudeerd werd. Maar met het huidige onderwijssysteem is het voor conservatoriumstudenten vrijwel onbetaalbaar geworden om een tweede hoofdvak te doen. Bovendien neigen conservatoria er tegenwoordig naar om helemaal geen koordirectie meer aan te bieden, omdat dit met weinig studenten onvoldoende bekostigd wordt vanuit de overheid.

Kortom, dirigeertalent gaat verloren! Op korte termijn ontstaat een alarmerend tekort aan goede, bevoegde dirigenten, terwijl koorzang volkssport nummer één is. Wij trekken aan de bel. Wij vragen de gemeente Rotterdam ons te ondersteunen bij onze ambitie met de Laurens Directieklas Rotterdam een doorbraak in deze ontwikkelingen te realiseren.

4. Toekomst: innovatie, inclusiviteit en interconnectiviteit

In dit hoofdstuk laten we zien hoe wij bijdragen aan de beleidsthema's die de gemeente Rotterdam heeft gekozen voor het Cultuurplan 2021-2024: innovatie, inclusiviteit en interconnectiviteit. Binnen deze onderwerpen komen onze plannen aan bod die wij met onze stichting willen uitvoeren.

4.1 Innovatie

Voor onze stichting is innovatie de sleutel tot kwaliteit binnen onze koren. Innovatie is het zorgen voor talentdoorstroming vanuit het conservatorium naar werkplekken als koorzanger. Hieronder lichten wij dit verder toe. Ook bespreken we onze plannen voor de eerste fase van de op te richten Laurens Kooracademie Rotterdam: een Laurens Directieklas Rotterdam. Verder laten we zien hoe wij publiek gaan verrassen met innovatief gebruik van de Laurenskerk. Om nieuwe publieksgroepen warm te maken voor onze koren ontwikkelen we, met het oog op verbinding, themagerichte programma's op nieuwe locaties.

4.1.1 Talentontwikkeling

Talentontwikkeling is verweven met de kern van onze stichting. Hiermee zorgen we ervoor dat we kwaliteit blijven leveren. Het Laurens Collegium Rotterdam is ontstaan uit zangers die net van het conservatorium afkwamen of er nog studeerden. Inmiddels is het geprofessionaliseerd, maar de aanwas vanuit Codarts blijft. Het Codarts Kamerkoor betrekken wij bovendien regelmatig in producties van het Rotterdam Symphony Chorus, zodat het koor de vereiste symfonische grootte krijgt en de zangers al tijdens hun studietijd de kans krijgen om te leren van beroemde dirigenten.

Door ook onze contacten met andere conservatoria te intensiveren gaan we nog meer concreet op zoek naar jong talent. Artistiek leider Wiecher Mandemaker vervult hierin een spilfunctie, vanwege zijn aanstelling als hoofdvakdocent koordirectie bij Codarts en het Koninklijk Conservatorium in Den Haag. Wij hebben de afgelopen jaren bewezen dat we succesvol zijn in het naar de top brengen van getalenteerde zangers. Deze talenten zingen niet alleen bij ons, maar vinden ook hun weg naar andere professionele koren, zoals het Nederlands Kamerkoor en Cappella Amsterdam.

Nieuw is dat we stageplaatsen formeren bij het Laurens Collegium Rotterdam en het Rotterdam Symphony Chorus. Studenten krijgen de kans ervaring op te doen in hun toekomstige werkomgeving. Ze krijgen een coach toegewezen, die ervoor zorgdraagt dat zij het gewenste niveau behalen. Op deze manier slechten we de barrière tussen het conservatorium en de arbeidsmarkt. Het voordeel voor onze koren is dat wij talent vroegtijdig ontdekken, binden aan onze koren en werken aan een voortdurende doorstroom van goed opgeleide, jonge professionals.

Alhoewel het in de strenge zin van het woord niet onder de gemeentelijke definitie van talentontwikkeling valt, willen we hier toch noemen hoe wij semiprofessionele danwel getalenteerde amateurzangers bij het Rotterdam Symphony Chorus betrekken. Dit doen we vanuit de wetenschap dat hun gretigheid en leergierigheid een toegevoegde waarde vormt voor de artistieke kwaliteit van ons eindproduct. Ook doen we dit omdat juist in Nederland een groot gat gaapt tussen de bezigheden van de amateurkoren en de professionele koren, met alle gevolgen van dien voor bijvoorbeeld het publieksbereik. Landelijk gezien herbergen wij een unieke constructie: onder één organisatie vallen zowel amateurs als professionals. Het succes van het Rotterdam Symphony Chorus

is mede te danken aan het feit dat we de Laurenscontorij hebben ingezet naast professionele zangers.

Om flexibeler te kunnen opereren ten opzichte van onze samenwerkingspartners, de orkesten, gaan we nog een stap verder. We leggen in de komende periode een grote kaartenbak aan met daarin getalenteerde amateurzangers. Het is een middel om ons hoogwaardige symfonische koor betaalbaar en dus inzetbaar te houden. Wij verbinden de amateurkoorsector met de professionele musici. Wij vergroten zo het publieksbereik en de amateurkunst krijgt een kwalitatieve impuls door de samenwerking met professionals. Op termijn is dit van groot belang voor de toekomst van koormuziek in Nederland.

4.1.2 Kooracademie: Laurens Directieklas Rotterdam

In paragraaf 3.3 schetsten wij hoe groot het landelijke probleem is wat betreft de aanwas van bevoegde koordirigenten, terwijl er wel veel werk voorhanden is. Traditionele opleidingen voor koordirigenten lopen leeg. Veel potentiële koordirigenten melden zich daarom maar voor privélessen of applicatiecursussen. Het gaat om talentvolle musici met bijvoorbeeld een achtergrond in zang, orgel of piano of met ervaring vanuit Vocaal Talent Nederland.

In onze Laurens Kooracademie Rotterdam fungeren onze koren als broedplaats voor koordirectietalent. Wij zullen erin slagen een nieuwe generatie koordirigenten op te leiden. Zodoende geven we een impuls aan het koorleven in de regio en het gehele land. We organiseren landelijke practica waar dirigeertalent les krijgt voor een goed koor, door gerenommeerde docenten. Wij gaan masterclasses aanbieden voor dirigenten, waarin zij hun eigen koor dirigeren, gecoacht door ons. De resultaten koppelen wij als randprogrammering aan onze eigen optredens. Wij bieden stageplekken aan bij onze koren voor cantoraat en concertpraktijk. Op deze manier willen we de teloorgang van kwalitatief goede koren een halt toeroepen.

Hiervoor werken we samen met relevante instanties binnen de Nederlandse koorwereld. De eerste vergaderingen van alle koordirigenten van de Nederlandse conservatoria hebben al plaatsgevonden. Wij nemen het voortouw in het eerste resultaat van dat overleg: het organiseren van een practicumdag voor alle studenten koordirectie in maart 2020.

4.1.3 Innovatief gebruik Laurenskerk

De band tussen onze kwalitatief hoogstaande koren en de internationaal gerenommeerde organist Hayo Boerema is volkomen uniek in Nederland, evenals de kathedrale muziekpraktijk die daaruit voortvloeit. Deze is enkel te vergelijken met hoofdkerken in steden als Parijs en Londen. Toch is onze praktijk in Rotterdam nog innovatiever. Muziek die wat betreft ruimtegebruik, klank, instrumenten en context niet in een concertzaal past, komt bij ons tot bloei. Dat lichten wij in deze paragraaf graag toe. Wij spelen hierin een voortrekkersrol en zien het als een uitdaging daarin voorop te blijven lopen.

Innovatie in koor- en orgelgenre

De Laurenskerk kent maar liefst vijf orgels. Daarmee kun je de Laurenskerk met recht het orgelparadijs van Nederland noemen. Juist hier kunnen wij als Laurenscontorij het verschil maken met repertoire dat bedoeld is om in een kerk uitgevoerd te worden. Wij voelen ons als een vis in het water met koor- orgelrepertoire. Dit komt niet alleen omdat de band met Hayo Boerema sterk is, maar ook doordat Wiecher Mandemaker naast koordirigent ook organist is. Bovendien kennen wij de akoestiek van de kerk als geen ander. Vanuit onze expertise verrijken wij dit genre door nieuwe

composities te (laten) schrijven. Wij gaan bovendien in samenwerking met de Stichting Laurenskerk een koor- en orgelfestival realiseren. Wij zetten ons stevig in voor de realisatie van het nieuwe revolutionaire koororgel, waarmee de weg open ligt voor meer experimentele muziek. Te denken valt dan aan het combineren van orgel, koor, dans, film en theater.

Ruimtelijke programmering

Niet alleen de orgels, maar ook de grote ruimte zelf inspireert tot innovatieve programmering, die aantrekkingskracht uitoefent op publiek en artistiek talent. Er kan door de flexibiliteit van het zitplaatsensysteem in iedere denkbare ruimtelijke opstelling geconcentreerd worden. Met de aanwezigheid van het speciaal voor de Laurenskerk ontworpen klankscherp heeft het publiek tegenwoordig veel beter contact met de musici. We hebben al geëxperimenteerd met kooropstellingen in verschillende hoeken in de kerk, geïnspireerd door de historische Venetiaanse praktijk en de Engelse koortraditie. Dat gaan we uitwerken en verfijnen. In onze plannen nemen we ook muziektheaterproducties mee.

Innovatie en traditie

De Bachtraditie van de Laurenschorus is geliefd in heel Rotterdam en wijde omtrek. Er is geen betere locatie voor het in stand houden en voortzetten van deze traditie dan de Laurenskerk, het enige resterende laatgotische monument in onze van oorsprong middeleeuwse stad. In deze van historie doortrokken ruimte laten wij Bach klinken in een authentiek liturgisch kader, gratis toegankelijk voor iedereen. Voor onze grote vaste aanhang vormt dit een rustpunt in de hectiek van alledag, een anker in een onrustige maatschappij, zoals de Laurenskerk al eeuwen een baken is in het hart van Rotterdam. Terwijl de kerkmuziek landelijk ernstig onder druk staat, zorgen wij voor een toonaangevende praktijk met, naast muziek uit de rijke traditie, ook nieuw geschreven composities om de ontwikkeling van het genre verder voort te zetten. Op deze wijze is onze praktijk een inspiratiebron voor musici in het hele land en daarbuiten.

4.1.4 Themaprogramma's

In de vorige paragrafen beschreven wij hoe innovatie ons helpt in het uitblinken, met als doel om talent en publiek te inspireren. Dit is een langetermijngroeiproces. Op de korte termijn willen we bovendien sterker voortgaan met de maatschappelijk georiënteerde koers van het Laurens Collegium Rotterdam, naast de traditionele programmering van artistiek uitdagend repertoire.

Wij leggen meer en meer de verbinding tussen koormuziek en onderwerpen die de burger bezighouden. Onze programmering richten we op thema's die ook de interesse hebben van de nieuwe doelgroepen die wij willen bereiken: natuur, klimaatverandering, spiritualiteit, Rotterdamse geschiedenis. Deze projecten koppelen wij aan data, bijeenkomsten en evenementen over deze onderwerpen. Het gaat om de herdenkingen rondom bijvoorbeeld 4, 5 en 14 mei, Wereldreligiedag en de Dag van de Duurzaamheid. Zo geven we met onze koormuziek verdieping rondom die thema's.

Wij doen dit vanuit de wetenschap dat de samenleving de koormuziek altijd heeft gevoed, vanaf het ontstaan van polyfone muziek. Kerkelijke gebeurtenissen vormden aanleiding tot het schrijven van motetten en Bachcantates. Koningen en hertogen gaven opdracht tot het uitvoeren van koormuziek bij een verjaardag of inwijding van een paleis. Ook later lieten componisten hun muziek aansluiten bij thema's en gebeurtenissen in de samenleving. Sergej Prokofjev schreef muziek voor de herdenking van de Oktoberrevolutie. Benjamin Britten componeerde het *War Requiem* ter gelegenheid van de inwijding van de nieuwe kathedraal van Coventry, na de bombardementen in de Tweede Wereldoorlog. Die lijn trekken we door naar onze huidige situatie met onze themaprogramma's.

4.2 Inclusiviteit

In deze paragraaf lichten wij ons publieksbereik toe en onze ambities voor verbreding en vernieuwing. Wij geven weer wat onze strategieën zijn, met daarin aandacht voor het betrekken van amateurkoren, verdere stappen richting een kooracademie en het bereiken van Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters. Inclusie is voor ons van groot belang, omdat wij pas dan kunnen spreken van verbinding in de samenleving door koormuziek.

4.2.1 Publieksbereik

Wij bedienen momenteel onder meer de Stads Alleseters, Elitaire Cultuurminnaars en Klassieke Kunstliefhebbers. De samenwerking met diverse culturele partners draagt eraan bij dat we hoge bezoekersaantallen hebben, zeker in vergelijking met andere klassieke koren. De publieksverbreding is bij ons al vol ingezet gedurende de laatste subsidieperiode.

Ons publieksbereik is hieronder in een tabel weergegeven, uitgedrukt in percentages. Ook zetten wij hierin onze prognoses voor 2024.

	Bereik 2018 Rotterdam	Bereik 2018 Nederland	Prognose 2024 Rotterdam	Prognose 2024 Nederland
Stads Alleseters	24,6%	12,6%	24%	12%
Elitaire Cultuurminnaars	21,2%	26,8%	21%	26%
Klassieke Kunstliefhebbers	12,1%	20,0%	12%	20%
Actieve Families	5,3%	6,4%	2%	4%
Randstedelijke Gemakzoekers	5,6%	11,4%	3%	11%
Digitale Kijkers	6,1%	4,0%	1%	4%
Stedelijke Toekomstbouwers	10,5%	5,2%	11%	5%
Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters	13,7%	10,3%	25%	15%
Overige	1,1%	3,3%	1%	3%
		Bereik in 2018 (in aantallen)		Prognose 2024 (in aantallen)
Totaal bezoekers		29.375		50.000

Het geanalyseerde deel betreft 80% van ons totale bezoekersaantal in Rotterdam in 2018. Het gaat hier om het publiek dat ons hoort tijdens concerten die onderdeel uitmaken van de Doelenseries (zowel in de Doelen als in de Laurenskerk) en tijdens concerten in samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest. Deze percentages komen redelijk overeen met die van 2017. Van de overige 20% van ons publiek (cantatediensten, eigen concerten) hebben we geen publieksgegevens.

Wij hebben met onze concerten in Rotterdam een grote regionale betekenis. Publiek dat niet in Rotterdam woont, komt voor ons naar de stad toe. Ons publiek in 2018 komt voor eenderde uit Rotterdam, voor iets meer dan de helft uit Zuid-Holland (exclusief Rotterdam) en voor een zesde uit de rest van Nederland (exclusief Rotterdam en Zuid-Holland).

Bijzonder is dat in Rotterdam zelf de Stadse Alleseters de grootste groep is (25%) en oververtegenwoordigd ten opzichte van hun aanwezigheid als groep in de bevolking. Dit is positief nieuws voor de klassieke muzieksector, waarvan het achterhaalde beeld is dat het kampt met vergrijzing. Bij ons valt dit dus mee. Voor zowel jong als ouder publiek is het verfrissend om een jong koor te zien en horen. Ook zijn de Elitaire Cultuurminnaars (21%) en de Klassieke Kunstliefhebbers (12%) goed vertegenwoordigd. Qua aantallen staan de Wijkgerichte Vrijetijdsgenieters (14%) net boven de Klassieke Kunstliefhebbers, maar zijn zij ondervertegenwoordigd ten opzichte van hun totaal aantal in de bevolking. Op regionaal niveau zijn de Stadse Alleseters juist ondervertegenwoordigd, dus daar valt voor ons nog publiek te winnen.

Ons publiek tijdens de cantatediensten zit niet in de cijfers van 2018. Wij omschrijven hen als zoekers van spiritualiteit. Wij hebben een grote achterban in deze groep. Wij spreken hen aan door onze Bachtraditie: maandelijks voeren wij cantates uit in een liturgische setting. Het hectische leven in onze wereldstad komt even tot stilstand en mensen kunnen bij ons opladen. Het ultieme bewijs is onze veelgeprezen uitvoering van de *Matthäus-Passion*: bij ons in uniek liturgisch concept zoals het werk ooit bedoeld is. Dit monument uit de westerse muziekgeschiedenis is bij ons voor iedereen te beluisteren, ook voor de liefhebber met de kleine beurs. Luisteraars komen hiervoor zelfs uit het hele land naar de Rotterdamse Laurenskerk. Het trekt jaarlijks zo'n duizend bezoekers. Het is een begrip, een visitekaartje voor de stad.

4.2.2 Ambities voor verbreding en vernieuwing

Verbreding van ons publieksbereik is een speerpunt voor de komende periode. Zoals in onderstaande tabel is te zien, verschilt het aantal bezoekers dat wij bereiken met de jaren, mede afhankelijk van het aantal uitnodigingen van orkesten. Er is een stijgende lijn waarneembaar in de afgelopen vier jaar. In 2018 behaalden wij het hoogste aantal bezoeken tot nu toe. Op uitnodiging van onze muzikale partners de Doelen, het Rotterdams Philharmonisch Orkest en het Koninklijk Concertgebouworkest zongen onze koren in grote publiekstrekkingen, zoals *Mahler 8*, *Carmina Burana* en *Jeanne d'Arc*. Het is onze ambitie die stijgende lijn door te trekken.

Jaar	Totaal aantal bezoeken
Prognose 2024	50.000
2018	29.375
2017	22.400
2016	20.350
2015	16.850
2014	22.311
2013	24.726
2012	10.881
2011	22.877

Ook zijn we vanuit de inclusiviteitsgedachte druk bezig met publieksvernieuwing, met name richting de Wijkgerichte Vrijetijdsgenieters. Bij de coproductie die we realiseerden met de vereniging Natuurmonumenten in 2018 bleek dat we in staat waren publiek aan te trekken dat normaal niet zo snel naar een koorconcert komt. Helaas beschikken wij niet over een data-analyse, maar onze inschatting is dat er veel bezoekers waren die tot die doelgroep behoorden. Wij willen het aantal bezoeken vanuit de Wijkgerichte Vrijetijdsgenieters in Rotterdam verdubbelen. In het laatste alinea van paragraaf 4.2.3 beschrijven wij onze strategie hiervoor.

4.2.3 Strategie

In deze paragraaf leggen we uit hoe we onze ambities zullen verwezenlijken.

Betrekken van amateurkoren

Er zijn veel mensen lid van een koor in Rotterdam, in een scala aan stijlen en niveaus. Veel van deze ensembles werken zelfstandig. Het zelf beoefenen van koorzang maakt de mensen vertrouwd met koorrepertoire. Daarom zijn zij potentieel publiek. Wij gaan verbinding leggen met deze groepen, verspreid door de stadsregio. Omdat wij met onze stichting zowel amateurs als professionals aansturen, die op hun beurt ook weer een uitgebreid netwerk in Rotterdam en omgeving hebben, kunnen we gemakkelijk aan de juiste contacten komen.

Wij willen ons vooral richten op de behoefte van de betreffende koren. Wegens gebrek aan goede leiding of medezangers stagneert vaak de gewenste artistieke groei van deze groepen. Met de hoge kwaliteit van onze ensembles gaan we vocale coaching aanbieden, verzorgd door zangers uit het Laurens Collegium Rotterdam. Wij nemen deze koren op sleeptouw om te komen tot betere resultaten en daardoor tot meer plezier in het zingen. Goede resultaten koppelen wij aan presentaties van onze koren. Zo vergroten wij onze achterban en leveren wij bovendien een bijdrage aan de ontwikkeling van de koorcultuur in Rotterdam en omgeving. Een eerste masterclass voor koren staat al gepland in samenwerking met het Bachfestival Dordrecht. In paragraaf 6.1.3 lichten we toe dat we het niet alleen houden bij de ons vertrouwde muziekstijlen. Door onze muzikale horizon te verbreden bereiken we meer nieuw publiek en kunnen we daadwerkelijk komen tot verbinding in de samenleving.

Kooracademie: bouwen aan de basis

In paragraaf 4.1.2 hebben we toegelicht hoe we met een Laurens Directieklas Rotterdam de eerste stap zetten richting een kooracademie. Wij willen hier ook vanuit het zangersperspectief aan werken. We willen een brede beweging op gang brengen waar mensen van jongs af aan bezig zijn met zang. Op de korte termijn betekent dit niet meteen een grote stijging van publieksaantallen, maar doordat we werken aan een stabiele basis, zorgen we wel voor een groot draagvlak voor koormuziek in de samenleving.

Wij gaan (netwerken van) kinderkoren, muziekscholen en kerken benaderen om talent te scouten dat wij kunnen opleiden. Het doel is tweeledig: een zingende stad is een blijde stad, zang verbreedert. Bovendien kan het toptalent dat we ontdekken in onze koren instromen of de weg naar het conservatorium vinden. Wij vormen een netwerk van koren in Rotterdam en omgeving. Wij verstevigen hiervoor onze band met de organisatie achter het manifest 'Zingen: Lekker belangrijk' en met zangersbonden zoals het Koninklijk Zangersverbond, de Koninklijke Christelijke Zangersbond en BALK. Kinderkoren zoals Vocaal Talent Nederland leggen we het vocale pad voor dat de kinderen kunnen volgen als ze te oud zijn geworden. Eenzelfde strategie passen we toe op universiteitskoren. Getalenteerde zangers bieden we groepscoaching en individuele coaching aan. We geven de opties voor ensemblezang en individuele zangles mee. Op termijn zal de aanhang van dit talent ook komen luisteren naar onze concerten.

Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters

Om de Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters te bereiken passen we op deze doelgroep aangepaste strategieën toe. Ten eerste zorgen we ervoor dat de thema's van onze maatschappelijk gerichte programma's bij hun interesses aansluiten: bijvoorbeeld spiritualiteit, natuur en klimaatproblematiek. Wij gaan de samenwerking aan met organisaties waarmee zij vertrouwd zijn. Dit lichten we verder toe onder 4.3.2.

Ten tweede brengen we koormuziek in de nabije woonomgeving van Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters. Een deel van onze concerten, danwel openbare repetities, verplaatsen we naar die wijken. Wij gaan op zoek naar locaties die hiervoor geschikt zijn. Als koor zijn wij flexibel: wij hoeven ons niet druk te maken over vervoer van instrumenten, lessenaars of stoelen. Praktisch is het zingen op een andere plek dan in de Laurenskerk of in de Doelen dus goed uitvoerbaar, mits de akoestiek de koorzang niet tegenwerkt.

Ten derde experimenteren we met het aanvangstijdstip van onze themaconcerten. We plannen onze themaconcerten zowel overdag als 's avonds, zodat we ons huidige publiek en de Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters kunnen bedienen.

Ten vierde zorgen we voor efficiënte publiciteit, ook voor de cantatediensten die gratis toegankelijk zijn. In het verleden hebben we wegclame vooral gericht op de wijken Centrum en Noord, maar in de komende periode zullen we ook onze concerten en cantatediensten promoten in de wijken Ommoord, Prinsenland, Vreewijk, Oosterflank en Groot IJsselmonde, met praktische informatie over de totale bezoekersreis. Wij waren al gewend onze optredens in huis-en-huisbladen te zetten en spitsen de informatie daarin nog meer toe op de situatie van de Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters.

Ten slotte versterken we de al bestaande samenwerking met Stichting Vier het Leven, om meer ouderen te bereiken die liever niet alleen op pad gaan 's avonds. Onze concerten en cantatediensten verschijnen in de agenda's van Vier het Leven.

Al met al zal deze aanpak onze koren veel meer dan voorheen zichtbaar maken voor Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters. Wij zien ernaar uit hen te inspireren met koormuziek. Als ons dat lukt, kunnen zij bovendien als ambassadeurs voor ons optreden, wat ten goede komt aan een breed draagvlak voor koorzang. Samen met hen kunnen we werken aan meer verbinding in onze stad Rotterdam.

Overige doelgroepen

Voor de overige doelgroepen zetten we onze gebruikelijke publiciteit in, die we onder 7.1 bespreken, en gaan we voort met de eerder genoemde activiteiten waarmee we onze koorpraktijk op een hoog niveau houden.

4.3 Interconnectiviteit

Onze stichting is goed in het aangaan van samenwerking. Voor veel organisaties zijn we een betrouwbare, kwalitatief hoogstaande partner gebleken. Wij bespreken eerst de samenwerking met culturele producenten in Rotterdam, daarna die met culturele producenten op het landelijke vlak, gevolgd door partnerschappen met organisaties in andere domeinen dan cultuur.

4.3.1 Partnerschappen culturele producenten

Rotterdam

Wij bekleden een bijzondere positie in de Rotterdamse culturele infrastructuur. We zijn gevestigd in het hart van de stad sinds 1966. Onze sterke partners zijn het Rotterdams Philharmonisch Orkest, de Doelen, de Stichting Laurenskerk, en Codarts. Verder werken we ook regelmatig samen met Domestica Rotterdam, het Gergiev Festival, het Stadspodium, Sinfonia Rotterdam, het Doelenensemble en Toneelgroep Jan Vos.

De samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest, die de laatste vier jaar erg intensief is geworden, is voor ons van vitaal belang. In het Rotterdams Philharmonisch Orkest hebben we een

muzikale partner die op het hoogste niveau musiceert, stevast onder leiding van internationale topdirigenten. Deze samenwerking stelt ons mede in staat om naast de uitvoering van de *Matthäus-Passion* in de Doelen jaarlijks een of meerdere symfonische koorproducties te realiseren. Dat sluit goed aan bij onze ambitie het toonaangevende symfonische koor van Nederland te zijn. Het orkest profiteert van onze onbetwiste hoge kwaliteit en onze wortels in het Rotterdamse muziekleven. Voor het orkest staan wij garant voor een groep gemotiveerde jonge zangers, een lust voor oog en oor, met lovende recensies in de pers als gevolg. De band met het orkest is nauw, zowel op organisatorisch als muzikaal vlak. Wij kunnen niet zonder het orkest en het orkest kan niet zonder ons. Het is onze intentie om deze samenwerking naar de toekomst toe nog verder uit te bouwen. Twee Rotterdamse topensembles slaan de handen ineen en bereiken zo een nog breder publiek.

Een andere sterke partner is de Stichting Laurenskerk. Al jaren een produceren wij met elkaar een nieuwjaarsconcert. Wij spannen ons allebei in voor de promotie van concerten en cantatediensten. Concreet komt dat tot uiting in het delen van elkaars berichten op sociale media en het bespreken van een publiciteitsplan voor concerten die wij in eigen beheer organiseren. Wij zijn het visitekaartje van de Stichting Laurenskerk op muzikaal vlak. Gezamenlijk trekken wij op in de plannen rondom het nieuwe koororgel en smeden we plannen rondom een festival in de Laurenskerk.

Wij onderhouden uiteraard ook sterke banden met Concertgebouw de Doelen. Deze samenwerking is een nieuwe fase ingegaan na het afscheid van Neil Wallace en het aantreden van het nieuwe team van programmeurs. Wij stellen met dit nieuwe team artistiek uitdagende koorprogramma's samen en ondersteunen elkaar bij de praktische organisatie van deze concerten. Wij zijn voor de Doelen een belangrijk aanspreekpunt voor zowel een creatieve benadering van koormuziek als voor producties met orkesten en ensembles die op bezoek zijn.

Samen met deze en al eerder genoemde partners bestrijken we een groot deel van het speelveld in Zuid-Holland op het gebied van klassieke muziek. In deze dwarsverbanden is het belangrijk dat we als partner functioneren, niet als parasiet. Dat betekent dat we zelf financieel draagkrachtig moeten zijn. Het is noodzakelijk om eigen middelen in deze gezamenlijke producties en publicitaire uitingen te steken. Alleen zo maken we met elkaar een diverse programmering realistisch.

(Inter)nationaal

Ook op de landelijke schaal hebben wij vaste partners. Sinds kort onderhouden wij goede banden met het Koninklijk Concertgebouworkest. We verzorgden succesvolle producties met het orkest. De band met het Residentie Orkest gaat al wat langer terug. In de metropoolregio zijn wij een goede partner voor dit orkest. Verder voeren we met het Nederlands Kamerkoor regelmatig overleg over zaken die de koorsector als geheel aangaan.

“Het Nederlands Kamerkoor, het Laurens Collegium Rotterdam en het Nationaal Kinderkoor staken in blakende topvorm. En dat zal Gardiner, koordirigent bij uitstek, goed hebben gedaan.” – Trouw, 5 sterren

Met de Internationale Koorbiënnale in Haarlem hebben we de contacten verstevigd vanwege onze gedeelde ambitie om koormuziek over en in de natuur te laten klinken. Met het Orgelpark in Amsterdam onderhouden we een goede relatie. Eens per jaar brengen we een programma voor koor en orgel in deze tot concertzaal omgebouwde kerk. Met het Bachfestival Dordrecht zijn we de samenwerking aangegaan voor masterclasses voor koren, met concreet resultaat: Wiecher Mandemaker geeft de eerste masterclass op 22 juni 2020 voor vier koren. Op internationaal vlak zijn wij via de Laurenskerk verbonden met de koren van de kerken in Coventry en Dresden, vanwege de gedeelde geschiedenis in de Tweede Wereldoorlog.

4.3.2 Partnerschappen andere domeinen

In paragraaf 4.1.4 hebben wij onze themaprogramma's geïntroduceerd. We leggen daarvoor dwarsverbanden met organisaties buiten het culturele veld, om de boodschap nog sterker te maken. We letten er daarbij op dat het ook organisaties zijn die vallen binnen de belevingswereld van Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters.

Voor themaconcerten over natuur en klimaatverandering zetten wij onze samenwerking met Natuurmonumenten voort. Natuurmonumenten wil de ruimte geven aan de natuur aan de Noordrand van Rotterdam en zoekt daarom ook draagvlak bij de inwoners. Voor hen zijn wij een goede partner om bekendheid te geven aan hun doelen. Tegelijk profiteren wij van hun grote achterban. De reacties na ons eerste gezamenlijke concert met excursie in 2018 waren overweldigend. Ook willen wij hierin het Zuid-Hollands Landschap en Staatsbosbeheer betrekken.

Op de historische locatie van de Laurenskerk adem je de bewogen geschiedenis van Rotterdam. Voor themaprogramma's over die geschiedenis zoeken wij aansluiting bij organisaties die bestaande herdenkingen vormgeven. We leggen contacten met comités en historische verenigingen die actief zijn rondom 4 en 5 mei en 14 mei. Daarnaast willen we met het NIOD samenwerken. Maar ook verder terug in de tijd kunnen we inspiratie vinden voor onze programmering.

Voor themaprogramma's rondom religie en spiritualiteit maken we gebruik van de nauwe contacten met het Rotterdams Citypastoraat. De banden gaan terug tot de jaren zestig. Dit levert publiek op voor onze concerten en bovendien trouwe donateurs. We zijn hiermee diep geworteld in Rotterdam. Het Laurenspastoraat gaat al jaren de dialoog aan met andere grote religies in de stad. Het trok bijvoorbeeld landelijk aandacht toen betrokkenen een levende kring vormden rondom de Essalammoskee. Wij gaan met deze contacten aan de slag in onze multiculturele metropool.

Dit alles geeft aan hoe wij de niet-culturele sector betrekken in onze activiteiten. Wij laten onze koormuziek aansluiten bij de dagelijkse leefwereld van ons publiek. Op die manier werken we steeds meer toe naar een grotere inbedding van onze koren in de bredere samenleving. Dit wordt verder uitgewerkt in het volgende hoofdstuk.

5. Activiteiten 2021-2024

Tot nu toe hebben wij de grote lijnen uitgezet die als basis dienen voor de activiteiten die wij zullen ontplooiën. In dit hoofdstuk beschrijven we de activiteiten zo concreet mogelijk, als toelichting op bijlage C 'Formulier prestatieraster en kengetallen'.

5.1 Bachcantates

Per jaar verzorgen wij negen cantatediensten, inclusief de *Matthäus-Passion* in de Laurenskerk. Hierin treden de Laurensantorij en het Laurensorkest op onder leiding van Wiecher Mandemaker. Cantatediensten vinden maandelijks plaats, met uitzondering van de zomermaanden. Wij programmeren in liturgisch kader een cantate van Bach, aangevuld met een a capella koorwerk uit verleden of heden.

5.2 Producties met orkesten

Onder de noemer producties met orkesten scharen wij alle concerten die wij verzorgen op uitnodiging van orkesten, met uiteenlopend repertoire voor koor en orkest. Het gaat jaarlijks gemiddeld om vijf producties, in samenwerking met de Doelen, het Rotterdams Philharmonisch Orkest en op initiatief van andere orkesten.

De volgende producties staan al gepland:

- *Matthäus-Passion* door het Laurens Collegium Rotterdam met het Rotterdams Philharmonisch Orkest onder leiding van John Butt in de Doelen op 2, 3 en 4 april 2021;
- deelname van het Rotterdam Symphony Chorus aan het International Conducting Competition Rotterdam in juni 2021;
- *Requiem* van Verdi door het Rotterdam Symphony Chorus met het Residentie Orkest in juni 2022, in Amare, het nieuwe Haagse Cultuurpaleis;
- *Matthäus-Passion* door het Laurens Collegium Rotterdam met het Rotterdams Philharmonisch Orkest onder leiding van Jan Willem de Vriend op 14, 15 en 16 april 2022.

5.3 Themaprojecten

We realiseren in de eerste jaren twee en in de daaropvolgende jaren vier themaprojecten per jaar met het Laurens Collegium Rotterdam onder leiding van Wiecher Mandemaker. We hebben de volgende producties voor ogen:

- Concert na afloop van herdenking 4 mei 2021 in Laurenskerk in samenwerking met de Doelen. Dit combineren we met een kort optreden tijdens de herdenking zelf. Het gaat over verwoesting en herbouw, met de Laurenskerk, Coventry en Dresden in gedachten;
- Klimaatverandering in najaar 2021: een themaprogramma waarin we onderzoeken om in samenwerking met de Doelen op te treden in de Botlek en het KNMI benaderen met deskundigen als Peter Kuipers Munneke. We laten concertdata aansluiten bij de seizoenwisselingen, van lente naar zomer, herfst naar winter, of Wereldwaterdag en Wereld Meteorologiedag;

- Technomusic: grote technologische stappen uit de geschiedenis, verbonden met vocale muziek uit die tijd, waarbij we samenwerking zoeken met de TU Delft, André Kuipers, Space Expo Noordwijk (ESTEC);
- Vocaal programma in het thema van het Gergiev Festival;
- Religies in een wereldstad, beschreven in paragraaf 4.3.2;
- Vrouwen van naam: vrouwelijke componisten verbinden aan vrouwelijke rolmodellen uit heden en verleden, rondom Internationale Vrouwendag;
- Holocaust Memorial Day: concerten met composities van joodse componisten en/of composities die een directe relatie hebben met de Holocaust, op historische locaties die nog bruikbaar zijn, in samenwerking met synagogen, organisaties als CIDI, Anne Frank Stichting;
- Over de liefde: Valentijnsdag met muziek over Adam en Eva, Romeo en Julia.

5.4 Expertise: koor en orgel

Onze expertise in koor- en orgelrepertoire uiten wij in een jaarlijkse nieuwe productie met meerdere concerten in de Laurenskerk, het Orgelpark en op andere geschikte plaatsen. Medio 2023/2024 nemen we bovendien de Mis van Vierne op, rondom de ingebruikname van het nieuwe koororgel.

Jaarlijks verschijnen er van de hand van Hayo Boerema en Wiecher Mandemaker nieuwe composities in dit genre.

“Soms verschijnen er nieuwe composities waarbij je direct ervaart: deze zijn het waard repertoire te houden. Die ervaring had ik bij de “Messe Solennelle” van Hayo Boerema” – Reformatorisch Dagblad

“CD met twee grotere werken: een indrukwekkende, verbluffend mooie "Messe Solennelle" van Hayo Boerema [...] Boerema's werk is geschreven in navolging van de Parijse traditie van de 19e/20e-eeuwse grote kathedrale missen zoals die van Widor, Vierne, Langlais, Hakim en Castagnet. [...] Ook het werk van Dupré is prachtig, maar Hayo Boerema overtreft Dupré hier!” – Kerkmuziek.nu

Ook brengen we een Laurenskoorboek uit gecombineerd met een opname. Daarin betrekken we Rotterdamse cantorijen en koren, die wij uitnodigen voor studiedagen. Wij richten ons ook meer op de internationale doelgroep van toeristen en expats door middel van Engelstalige evensongs.

Wij gaan een koor- en orgelfestival oprichten vanuit het hart van Rotterdam, de festivalstad bij uitstek, in samenwerking met de Stichting Laurenskerk. Wij bereiken daarmee zowel onze eigen grote achterban als het publiek van de orgelconcerten in de Laurenskerk, die tot de best bezochte van Nederland horen. In het Sweelinckjaar 2021 beginnen we met een Sweelinckfestival. Dit festival biedt een keur aan activiteiten rond Nederlands grootste componist aller tijden, zoals concerten met zijn omvangrijke kooroeuvre, interpretatieworkshops van specialisten, vertolking van zijn orgelcomposities en koorworkshops voor regionale koren.

5.5 Wijkgerichte activiteiten

In samenwerking met lokale wijkpartners gaan we per themaconcert van het Laurens Collegium Rotterdam twee optredens verzorgen in de in paragraaf 4.2.3 genoemde wijken. Wij vinden het van groot belang aan te haken bij bestaande activiteiten en wijkorganisaties, die actief zijn rondom ons

projectthema. Wij starten met een pilot in 2021 en bouwen aan de hand van de ervaringen deze wijkactiviteiten uit.

Ook werken we samen met een koor of individueel talent uit de wijk. Wij verzorgen een workshop met professionele zangers die het koor vocale coaching geven en werken bij goed resultaat toe naar een gemeenschappelijk optreden in de betreffende wijk.

Verder gaan we aan de slag met de *wijk-Matthäus*. Voorafgaand aan de *Matthäus-Passion* in de Laurenskerk voeren wij met kleine ensembles delen uit het passieatorium uit, als opmaat tot de grote uitvoering. De Centrale Bibliotheek heeft ons al verzocht om een keer op te treden met de *Matthäus* in kleine vorm. Wij gaan ook het gesprek aan met andere bibliotheken, evenals met Cultuurscouts en andere wijkorganisaties op het gebied van cultuur.

6. Codes

6.1 Code Culturele Diversiteit

Wij onderschrijven de Code Culturele Diversiteit en lichten dit hieronder toe aan de hand van de vier p's: programmering, personeel, partners en publiek.

6.1.1 Visie op culturele diversiteit

Overall ter wereld zingen mensen met elkaar ter gelegenheid van feestelijke, droevige en plechtige momenten. Samen zingen leidt tot verbroedering en tot gemeenschappelijke verwerking van gebeurtenissen. Een koor wordt gevormd uit mensen met verschillende stemmen, die hun stemgeluid willen laten mengen met de andere stemmen. Vanuit die gedachte is het voor ons vanzelfsprekend dat mensen van verschillende achtergronden zich thuis kunnen voelen bij onze stichting. Klassieke koormuziek is vóór iedereen en mét iedereen.

6.1.2 Ambities

Wij hebben de ambitie dat onze themaprogramma's voor verschillende bevolkingsgroepen herkenbaar zijn. Wij willen een breder publiek bereiken. In ons bestuur streven wij naar een evenwichtige verhouding van mannen en vrouwen en een betere afspiegeling van de Rotterdamse maatschappij. Die verhoudingen gelden ook voor nieuwe werknemers. Tot slot hebben wij de ambitie om onze eigen positie te versterken door de samenwerking met nieuwe partners. Daarmee willen we onze achterban vergroten.

6.1.3 Aanpak

Onze stichting kende tot voor kort een praktijk waarin bestuursvacatures niet openbaar werden aangekondigd. Wij hebben de stap gezet om dit in het vervolg wel te doen. Bij vacatureteksten nemen wij een tekst op die aangeeft dat wij streven naar een divers bestuur, passend bij de Rotterdamse samenleving. Verder laten wij het onderwerp diversiteit per jaar meerdere malen terugkeren tijdens bestuursvergaderingen. Wij zorgen in het bestuur voor een portefeuillehouder diversiteit.

In het betrekken van amateurkoren, zoals omschreven in paragraaf 4.2.3 gaan wij contacten aan met goede koren uit de migrantengemeenschappen. Wij maken hiermee een start in 2021 om toe te werken naar een gezamenlijke culturele uiting in 2023. In paragraaf 4.3.2 hebben wij onze aanpak voor een divers publiek geconcretiseerd voor het programma rondom religie en spiritualiteit.

Onze publieksgroepen brengen wij in kaart, ook van de concerten en cantatediensten waar wij tot nog toe geen gegevens van hadden. Daarmee leren wij ons publiek beter kennen en kunnen wij bovendien onze publiciteit beter afstemmen. Ons promotiemateriaal richten wij op wijken waarin veel potentiële koorliefhebbers wonen die ons nog niet kennen. Via mailings gaan we ook publiek van migrantenkerkgenootschappen benaderen. Wij starten met dit alles in 2021.

6.2 Fair Practice Code

Wij onderschrijven de Fair Practice Code en leggen dit hieronder uit.

6.2.1 Stappen

Wij kiezen ervoor eerlijke beloning toe te passen vanaf het begin van de nieuwe Cultuurplanperiode, dus met ingang van 2021. Wij dienen ook bij het Fonds Podiumkunsten een aanvraag in voor een meerjarensubsidie. De toepassing van fair pay is alleen haalbaar wanneer ook Fonds Podiumkunsten onze subsidieaanvraag honoreert. Mocht deze niet gehonoreerd worden, dan laten wij de verhoging van de honoraria stapsgewijs oplopen, totdat we uitkomen bij fair pay in 2024.

Voor de orkestmusici van de cantatediensten baseren wij onze tarieven op de CAO Nederlandse Orkesten. Meer specifiek nemen wij daaruit de tarieven van het Residentie Orkest, Nederlands Kamerorkest en het Nederlands Philharmonisch Orkest als uitgangspunt, omdat de musici van de cantatediensten daar ook regelmatig remplaceren.

Voor de beroepszangers die wij uitnodigen voor producties voor het Laurens Collegium Rotterdam of Rotterdam Symphony Chorus baseren wij onze tarieven ook op de CAO Nederlandse Orkesten, in het bijzonder op de tarieven van het Rotterdams Philharmonisch Orkest, waarmee wij regelmatig samenwerken.

Er zijn veel zzp'ers onder onze zangers en instrumentalisten. In de kunstensector gold voor deze groep nog geen bindend tarief ten opzichte van niet-zzp'ers, maar daar is met de CAO Toneel en Dans 2020 verandering in gekomen. Wij nemen de berekening uit deze CAO als uitgangspunt voor de bepaling van tarieven van zzp'ers.

6.2.2 Gevolgen

De geschetste keuzes maken onze begroting groot in vergelijking met voorgaande begrotingen. Dat uit zich ook in een veel hoger aangevraagd subsidiebedrag. Toch kiezen we er bewust niet voor om dan maar het aantal producties en presentaties naar beneden te brengen, ook al wordt dit wel als optie aangegeven. Wij doen juist het tegenovergestelde. Onze redenen daarvoor zijn als volgt.

Er klinkt in verhouding veel minder professionele koormuziek op de Nederlandse podia dan professionele orkestmuziek. Wij zetten ons in tegen die scheefgroei. Minder koormuziek leidt tot een verschraling van de cultuursector. Wij zijn de enige instelling in de wijde regio die koormuziek op een professioneel niveau brengt, zelfs een van de weinige professionele koren in het hele land.

Daarnaast vinden wij het van groot belang dat onze koren zichtbaar en hoorbaar blijven. Alleen zo kunnen wij onze verbinding met een steeds breder wordend publiek onderhouden en versterken. Het verkrijgen van meer inkomsten moet resulteren in meer zichtbaarheid voor iedereen.

Als er geen sprake zal zijn van extra financiële dekking, dan kiezen we ervoor om eerlijke beloning gefaseerd door te voeren. Wij zijn in dat geval genoodzaakt dit met kleine stappen te doen. Hogere uitkoopsommen van orkesten en concertzalen zijn daarin cruciaal. Het aantal producties en presentaties terugbrengen willen wij in ieder geval niet, vanwege de hierboven genoemde argumenten.

7. Bedrijfsvoering

In hoofdlijnen schetsen wij ons beleid op het gebied van publiciteit, marketing, ondernemerschap, relatieontwikkeling en inzet van menskracht, voor zover dit eerder nog niet aan de orde is gekomen.

7.1 Publiciteit en marketing

Wij maken gebruik van de volgende publiciteitskanalen:

- promotiefilms
- eigen website: drie koren in één website
- e-nieuwsbrief met iets meer dan duizend e-mailadressen
- sociale media: Facebook, Twitter, Youtube
- webagenda's, zoals de Rotterdamse Uitagenda
- persberichten naar landelijke en regionale pers
- promotiemateriaal zoals posters en flyers
- huis-aan-huisbladen
- professionele fotografie
- streamingservices

Wij stemmen het gebruik hiervan af op de te bereiken doelgroepen. Verder worden onze concerten regelmatig opgenomen voor radio en Medici TV. Voor publieksonderzoek bouwen we op de expertise van Rotterdam Festivals.

7.2 Ondernemerschap en relatieontwikkeling

Wij professionaliseren en intensiveren de contacten met publiek en potentiële gevers. Wij zijn erop gericht met hen duurzame relaties op te bouwen, om een breed draagvlak te verkrijgen voor koormuziek. Dit heeft zich al uitbetaald in een herhaaldelijke ondersteuning van onze cantatediensten door een particulier fonds. Onze stichting is een culturele ANBI. Wij gaan daaraan meer kenbaarheid geven richting bedrijven en particulieren. Er staat een nieuw plan voor fondsenwerving klaar om ten uitvoer te brengen. Het gaat over een nieuwe, thematische benadering van potentiële en bestaande Vrienden. Bovendien hebben we een shortlist potentiële sponsors samengesteld, waarvoor wij plannen voor relatiemanagement hebben voorbereid, evenals potentiële cases for support.

Wij gaan een kring van ambassadeurs instellen naast ons Comité van Aanbeveling. Wij zorgen voor ambassadeurs uit de verschillende doelgroepen die wij willen bereiken, met name de Wijkgerichte Vrijtijdsgenieters. Ook gaan wij meer bekendheid genereren en netwerk opbouwen via plaatselijke serviceclubs. Gezien de kennis en kunde die momenteel in ons bestuur aanwezig is, vertrouwen wij erop dat deze aanpak zich zal uitbetalen in meer eigen inkomsten.

8. Toelichting op de begroting

Hieronder lichten we de cijfers toe die vermeld staan in de meerjarenbegroting, bijlage G.

Eigen inkomsten

Ons plan is omvangrijk. Daarom vragen we beduidend meer subsidie aan dan wij ontvingen. Wij zorgen van onze kant ook voor een substantiële verhoging van eigen inkomsten. Zo gaan we de bijdragen uit private middelen verdriedubbelen en begroten wij ook bij de publieksinkomsten een flinke stijging.

Vaste formatie

In 2018 hebben wij met 0,85 fte zakelijke leiding plus een opdrachthonorarium voor artistieke leiding 17 producties en 31 presentaties gerealiseerd. In die situatie was eigenlijk minimaal 1,5 fte nodig voor zakelijke leiding en assistenten, plus een hoger opdrachthonorarium voor artistieke leiding. Het personeelstekort had daarmee opgevangen kunnen worden. Dan was ook ruimte geweest voor belangrijke taken als het werven van externe geldstromen en het bouwen aan een stabiele toekomst.

Wij hebben voor het realiseren van het plan 2021-2024 een vaste kantoorbezetting van 3 fte nodig, te verdelen onder zakelijke leiding en assistenten, plus een opdrachthonorarium voor artistieke leiding. Dit staat tegenover gemiddeld 26 producties en 53 presentaties per jaar. Een fte staat dan tegenover gemiddeld 8,5 producties. Dit is minder dan voorheen, omdat veel tijd nodig is voor het opbouwen van een netwerk om de kooracademie, Laurens Directieklas Rotterdam, themaprojecten, masterclasses en wijkproducties te realiseren.

Loonkosten activiteiten

De verhouding tussen het aantal presentaties, zzp'ers vertaald in fte en activiteitenlasten personeel in vergelijking met 2018 is als volgt:

- Het aantal presentaties stijgt met 70%: van 31 in 2018 naar gemiddeld 53 in 2021-2024.
- De omvang van de opdrachten voor zzp'ers, uitgedrukt in fte, stijgt met 85%: van 12,0 fte naar 22,1 fte. Dat is iets meer dan de hiervoor genoemde 70%, want per presentatie zijn er meer kosten: grotere koren, meer professionals per koor, projectondersteuning voor themaprojecten. Ook zijn meerdere opnames in de begroting opgenomen, die niet meetellen in het aantal presentaties.
- Dit betekent een stijging van 85% in de activiteitenlasten personeel: van € 301.200 in 2018 naar € 557.220 in 2021-2024.
- Het effect van fair pay is een stijging van het uurloon van € 20,- naar € 35,-, dus een stijging van 75% bovenop de hiervoor genoemde activiteitenlasten personeel naar € 978.900,-.

9. Tot besluit

Het gezamenlijk ervaren van muzikale schoonheid brengt mensen dichterbij elkaar. Wij kunnen daarom met onze koren een belangrijke bijdrage leveren aan een inclusieve samenleving. Onze koormuziek raakt mensen diep in het hart, omdat wij investeren in hoge kwaliteit. Die kwaliteit verkrijgen wij door innovatie, een voortdurende instroom van talent. Wij gaan met onze nieuwe Laurens Kooracademie Rotterdam die instroom waarborgen voor de toekomst. Daarbinnen is de Laurens Laurens Directieklas Rotterdam Rotterdam het antwoord op de zorgelijke situatie rondom de opleiding van koordirigenten.

Wij bouwen aan de muzikale toekomst van Rotterdam, samen met de vele verschillende bevolkingsgroepen die de stad rijk is. Via samenwerkingsverbanden binnen en buiten de culturele sector inspireren wij een steeds groter publiek. Gedreven door de passie voor koormuziek maken wij het verschil.

10. Oplegger Meerjarenbeleidsplan

Na de subsidietoekenning bleek dat het ingediende beleidsplan slechts ten dele haalbaar is. Hieronder volgt een opsomming van afwijkingen ten opzichte van het bovenstaande beleidsplan. Deze afwijkingen zijn nodig gebleken, omdat er minder subsidie is verkregen dan waarop het ingediende meerjarenbeleidsplan was gestoeld.

Prestatieraster

We gaan voor het planjaar 2022 uit van het scenario dat zowel professionele als semiprofessionele koorzangers en instrumentalisten weer als vanouds mogen optreden voor publiek en dat de maatregelen voor groeps grootte zijn opgeheven. In dit prestatieraster tellen we ook streams en opnames als presentaties.

Wij leveren tot en met 2024 niet 53 (meerjarenbeleidsplan), maar gemiddeld 40 presentaties per jaar. Deze 40 presentaties tellen bij het Fonds Podiumkunsten als de ondergrens output. De programmering van deze 40 presentaties is nog in ontwikkeling, omdat we in 2021 veel bezig zijn met het aanpassen van de lopende activiteiten op de steeds wisselende COVID-19-situatie.

Begroting

Fair pay voeren wij gefaseerd in. In 2020 en 2021 hebben we hierin al stappen gezet. In 2022 zal het uurtarief van koorzangers en instrumentalisten verder stijgen. Om een eerlijk uurtarief te bepalen spiegelen we onze tarieven aan de in wording zijnde CAO Muziekensembles en aan de praktijk bij onze collegakoren in Nederland. Per jaar gaan we een stap omhoog. In 2024 bereiken wij dat gewenste niveau.

In 2021 hebben wij de opdracht voor de artistiek leider (zzp) verhoogd naar 10 uur per week. Dit niveau hanteren we ook voor 2022.

Vanaf 2022 gaat het salaris van de zakelijke leiding in stappen omhoog richting fair pay en eventuele pensioenvoorziening. Richtinggevend hierin is de CAO Toneel en Dans, en later de CAO Muziekensembles, waarbij wij flexibiliteit houden om de afspraken op maat te maken. De kosten voor de zakelijke leiding vallen onder de *beheerslasten personeel (C1)*.

Om de werkdruk voor de zakelijk en artistiek leiders te verlichten, de organisatie klaar te stomen voor de Laurens Kooracademie/Dirigentenklas en nieuwe doelgroepen aan te trekken zijn inmiddels projectleiders aangesteld. Er is verder nog ruimte voor een bibliothecaris, die nog zal worden aangetrokken.

Publieksbereik

We gaan voor een stijging van bezoekersaantallen ten opzichte van 2021. Het bezoekersaantal is naar beneden bijgesteld ten opzichte van het meerjarenbeleidsplan, zoals ook het aantal presentaties naar beneden is bijgesteld met inachtneming van de hoogte van de toegekende subsidie.

De toekomst zal uitwijzen of het publiek met dezelfde frequentie en in dezelfde aantallen terugkomt als voor de intrede van COVID-19. We hebben gerekend met de situatie van voor corona. In 2022 treden we ten minste 11 keer op met orkesten in grote locaties zoals de Doelen, het Concertgebouw in Amsterdam en Amare in Den Haag, waar veel bezoekers ontvangen kunnen worden, mits de anderhalvemetermaatregel en capaciteitsgrenzen niet meer aan de orde zijn.

We richten ons in het planjaar op de doelgroepen Culturele Alleseters, Weelderige Cultuurminnaars, Klassieke Cultuurliefhebbers en Lokale Vrijtijdsgenieters. Uit de analyses van Rotterdam Festivals blijkt dat we de eerste drie doelgroepen al bereiken. Voor die doelgroepen blijven we doen wat we tot nu toe gewend waren op het gebied van publiciteit en programma's. Voor de Lokale Vrijtijdsgenieters hebben we de volgende actiepunten:

- Thema's van onze maatschappelijk gerichte programma's laten aansluiten bij hun interesses: hier is de *Symfonie voor de aarde* een voorbeeld van.
- Samenwerking aangaan met organisaties waarmee zij vertrouwd zijn.
- Wijkpresentaties organiseren in de wijken Ommoord, Prinsenland, Vreewijk, Oosterflank en Groot IJsselmonde;
- Experimenteren met het aanvangstijdstip van onze themaconcerten;
- Efficiënte publiciteit voor onze gratis cantatediensten;
- Samenwerking met Vier het Leven opnieuw oppakken na corona.

Innovatie

We hebben ons meerjarenbeleidsplan bijgesteld naar aanleiding van de verkregen subsidie. In deze en de volgende paragrafen vermelden we enkel wat afwijkt van het meerjarenbeleidsplan, op het gebied van de gemeentelijke beleidsthema's. Wat we hier niet vermelden, blijft uiteraard wel onderdeel van ons beleid. Dat geldt dus ook voor nieuwe en inclusieve initiatieven die al uitgebreid in ons meerjarenbeleidsplan zijn toegelicht.

- We zien af van het organiseren van een koor- en orgelfestival in de Laurenskerk, omdat we dit niet zo groots kunnen optuigen zoals het bedoeld was en we niet voor een mindere variant willen gaan. Natuurlijk blijven we onze expertise op het gebied van koor en orgel wel tentoonspreiden.
- We juichen de totstandkoming van het revolutionaire koororgel toe, zij het vanaf de zijlijn. We blijven op de achtergrond op de hoogte van de inspanningen van anderen hiervoor.

Inclusiviteit

- We laten het plan om vocale coaching aan te bieden aan amateurkoren in de omgeving achterwege, behalve als dit ook het beleidsdoel interconnectiviteit raakt (concreet: in samenwerking met het Bachfestival Dordrecht). Wij zullen geen amateurkoren uit de regio betrekken bij onze optredens.
- We zien verder af van het benaderen van (netwerken van) kinderkoren, muziekscholen en kerken om talent te scouten dat wij kunnen opleiden. We hadden dit nog wel aangegeven als actiepunt in het jaarplan van 2021, maar wij menen nu dat wij ons op dit moment beter kunnen blijven richten op de doorstroom van talent vanuit de conservatoria.
- Onze prioriteit zal niet liggen bij het uitnodigen van Rotterdamse cantorijen en koren voor studiedagen, gecombineerd met een opname voor het Laurens Koorboek.
- We beogen twee themaprojecten per jaar te organiseren, in plaats van vier.
- We zullen geen wijk-Matthäus organiseren, of in ieder geval niet als standaardpraktijk. We hebben in 2020 gezien dat een ander koor uit Rotterdam hiermee veelbelovend aan de slag was gegaan.

Interconnectiviteit

Geen wijzigingen, aanvullingen of afwijkingen.

Governance

In 2022 zullen we een Raad van Toezicht-model hebben, met zes toezichthouders en twee directeur-bestuurders (artistiek en zakelijk leider). De stichtingsnaam is dan gewijzigd in Laurens Vocaal. Ook

zullen we de maximale twee keer vierjaarstermijn voor toezichthouders hebben ingevoerd.
Vacatures in de Raad van Toezicht maken we openbaar via de website.