O. Festival for Opera. Music. Theatre.

ACTIVITEITENPLAN 2025 – 2028

Antropoceen, de musical

VOORWOORD

"DE THEMA'S ZIJN HYPERACTUEEL – IDENTITEIT, DIVERSITEIT, (ZELF)ACCEPTATIE EN KLIMAAT-VERANDERING. HET AANBOD IS AVONTUURLIJK EN TEGELIJKERTIJD IS O. HET MEEST TOEGANKELIJKE KLASSIEKE FESTIVAL IN NEDERLAND." – Recensie De Volkskrant

Wie had kunnen denken dat de spannende stap om midden in coronatijd onze naam te veranderen van Operadagen Rotterdam naar O. Festival for Opera. Music. Theatre. zo'n positief effect zou hebben?

O. maakt opera en muziektheater toegankelijker voor een jong en divers publiek. O. zorgt ervoor dat een grotere verscheidenheid aan artiesten zich bij ons thuis voelt. O. geeft ruimte om nieuwe programmaformats te introduceren en nieuwe samenwerkingen aan te gaan. O. is zichtbaar, avontuurlijk en aantrekkelijk. O. is een open en inclusief festival geworden.

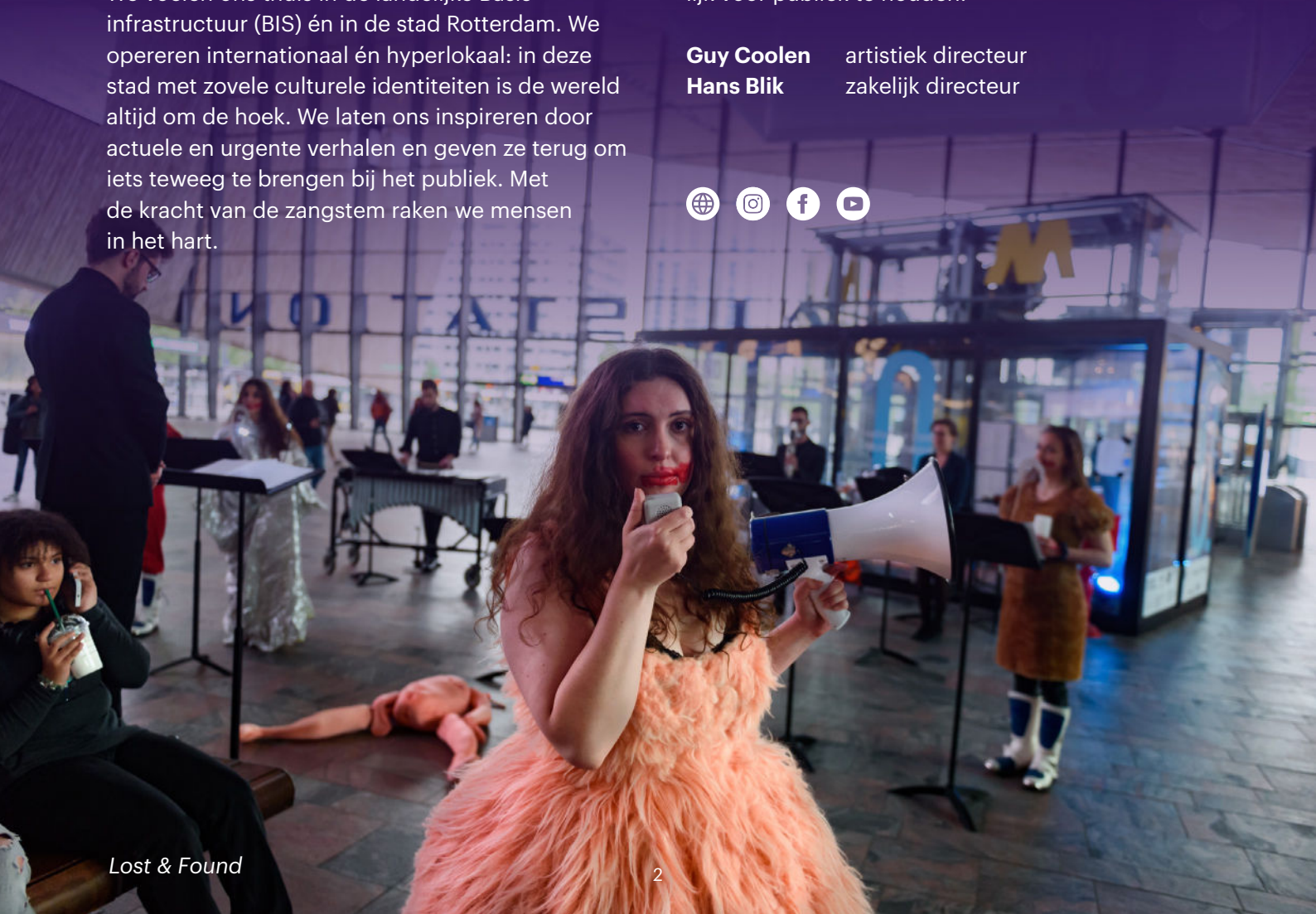
We voelen ons thuis in de landelijke Basis-infrastructuur (BIS) én in de stad Rotterdam. We opereren internationaal én hyperlokaal: in deze stad met zovele culturele identiteiten is de wereld altijd om de hoek. We laten ons inspireren door actuele en urgente verhalen en geven ze terug om iets teweeg te brengen bij het publiek. Met de kracht van de zangstem raken we mensen in het hart.

We nemen verantwoordelijkheid voor artiesten en makers; voor jonge talenten en mid-careers, voor net afgestudeerden van landelijke kunstvak-opleidingen en autodidacten uit de humuslaag van de stad. We geven kansen, ondersteunen en introduceren ze in ons (inter)nationale netwerk.

De kracht van O. blijft niet onopgemerkt; in 2023 wonnen we de prestigieuze Fedora Opera Award categorie inclusie en werden we eveneens genomineerd als beste festival ter wereld door de International Opera Award. Voor internationale vakgenoten is Rotterdam het episch centrum van vernieuwing in opera en muziektheater.

We presenteren daarom vol overtuiging dit activiteitenplan 2025-2028 bij de aanvraag voor de BIS, waarin we vertellen hoe we met een klein en ervaren team veel impact maken.
We kunnen dit echter niet zonder hulp van de Rijksoverheid. De gevraagde bijdrage is hard nodig om O. artistiek hoogstaand, vernieuwend, internationaal toonaangevend en breed toegankelijk voor publiek te houden.

Guy Coolen artistiek directeur
Hans Blik zakelijk directeur



Lost & Found

1. MISSIE, VISIE EN PROFIEL

1.1 MISSIE

O. gebruikt de universele kracht van de zangstem om een breed publiek recht in het hart te raken. We vertellen actuele en urgente verhalen uit de stad en de wereld en geloven in de positieve maatschappelijke impact daarvan. O. wil het meest grensverleggende opera- en muziek-theaterfestival ter wereld zijn.

1.2 VISIE EN KERNWAARDE

O. brengt artiesten en publiek uit binnen- en buitenland samen. Jaarlijks creëren we een tiendaags festival op gevestigde podia én onvermoede locaties in Rotterdam. We maken programma voor een breed publiek waarin artistieke kwaliteit en maatschappelijke impact leidend zijn. De zangstem is de verbindende kracht en ons uitgangspunt om het genre in alle richtingen te ontdekken en te vernieuwen. We brengen verschillende werelden en disciplines bij elkaar en maken ruimte voor perspectieven van ver weg en dichtbij. Daarmee bieden we bestaand en nieuw publiek een blikverruimende ervaring op zowel het genre opera als maatschappelijke vraagstukken. Samen met partners programmeren en (co-) produceren we voorstellingen en projecten rond actuele thema's vanuit een verbindende context om elkaars publieken samen te brengen.

We zijn een belangrijke partner en (inter)nationale springplank voor talentvolle en geëngageerde makers die de verhalende kracht van de zangstem centraal zetten. We vernieuwen opera en muziek-theater, vanuit en voorbij tradities.

O. staat voor een inclusieve en diverse organisatie waarin kunstenaars en werknemers verschillende perspectieven inbrengen. Solidariteit, eerlijke betaling en een veilige werkomgeving zijn voor O. belangrijke uitgangspunten. We worden gedreven door onderstaande **kernwaarden:**

NIEUWSGIERIG

We gaan op avontuur met artiesten, makers en publiek en zoeken naar spannende vormen en verhalen die zelden verteld worden. We zetten onze deuren open voor makers met een onderzoekende geest die hun werk willen delen met publiek dat het hart wil openen voor nieuwe perspectieven. We durven risico's te nemen, crosslinks te leggen en buiten de gebaande paden te treden.

BETROKKEN

We willen een bijdrage leveren aan sociaal-maatschappelijke opgaven van deze tijd en stimuleren makers en partners om maatschappelijke thema's uit te wisselen met ons publiek. We geloven dat de verbindende kracht van kunst iedereen positief in beweging kan brengen. We inspireren en worden geïnspireerd. We stimuleren debat en reflectie. Elk jaar meten we de impact van ons programma voor publiek en artiesten.

GRENZELOOS

We opereren nationaal en internationaal – twee benaderingen die elkaar versterken. Rotterdam is onze belangrijkste inspiratiebron. De stad met zijn eigen karakter, waar meer dan 170 nationaliteiten samenkomen en elkaar voeden. We zijn ondogmatisch, vooruitstrevend en brengen disciplines samen. We schuwen geen enkele invalshoek, van experimenteel tot breed toegankelijk.

Sun & Sea

1.3 PROFIEL EN KERNACTIVITEITEN

O. Festival for Opera. Music. Theatre. is een jaarlijks tiendaags **internationaal opera- en muziektheaterfestival** in de maand mei, op verschillende plekken (theaters en andere locaties) in de stad Rotterdam. Elke editie presenteren we gemiddeld 60 unieke producties uit binnen- en buitenland, samen meer dan 150 voorstellingen en presentaties. We programmeren niet alleen, maar (co)produceren ook zelf stadsprojecten, locatieproducties, themadagen, internationale uitwisselingprojecten en nieuwe vormen van publieksbeleving als *First Dates* en *O. Lab*. Door het jaar heen blijven we actief betrokken bij makers en artiesten en creëren we (wijk)projecten en (online) documentaires bij en met partners. Voorstellingen die we coproduceren spelen na de première op O. (inter)nationale tournees.

De kracht van de zangstem werd al voor het ontstaan van opera ingezet om een extra emotionele laag te geven aan het vertellen van verhalen. Het publiek wordt in het theater op een andere manier -in het hart- geraakt en kan zelfs zonder woorden begrijpen wat een personage wil vertellen. O. profileert zich bewust met **vocaal muziektheater;** we zetten de verhalende en emotionele kracht van de zangstem centraal in al onze projecten. Dit hoeft geen klassieke- of operastem te zijn; vocale muziek is een universele kracht die in alle hoeken van de wereld wordt herkend. We willen alle vormen en technieken van zang laten horen, vanuit diverse muzikale tradities en in combinatie met andere podiumkunstdisciplines om het publiek te raken in het diepst van hun ziel. De ontroering die dan door een zaal gaat is voor O. de magie die we zoeken. Een festivaleditie van O. bevat:

State-of-the-art opera- en muziektheaterproducties, vaak nationale en wereldpremières die getuigen van vakdeskundigheid, oorspronkelijkheid en zeggingskracht. (Inter)nationale topartiesten en (lokale) talenten krijgen een podium. We stimuleren jonge makers van eigen bodem en mid-career makers die het genre willen verkennen.

Stadsprojecten. Door Rotterdam geïnspireerde festivalproducties waarin verhalen uit de stad en/of bijzondere locaties in de stad centraal staan. Stadsprojecten krijgen vanwege het karakter van Rotterdam vaak een internationale context. Andersom betrekken we internationale artiesten bij stadsprojecten of geven internationale producties een lokale inbedding.

> **"ALS ROTTERDAMMER BEN IK ZO TROTS OP DIT FESTIVAL! WERKELIJK ELKE VOORSTELLING IS RAAK, OF JE NOU NAAR EEN HIGHBROW OPERA IN DE DOELEN GAAT, EXPERIMENTELE PLING-PLONG OF EEN VOORSTELLING BIJ TRUCKSTOP APPIE HAPPIE, HET IS ALTIJD BIJZONDER, KWALITATIEF EN VERNIEUWEND."** – Bezoeker O.

Een internationaal professionalsprogramma, waarin we ontmoeting en uitwisseling tussen (inter)nationale professionals (artiesten/makers en producenten) stimuleren via het Music Theatre Now netwerk. We organiseren showcases, masterclasses, expertmeetings, pitches en een symposium. Nieuw is het Creators Connection Program om makers uit verschillende landen met elkaar in contact te brengen.

Een impactprogramma. De actuele, urgente thema's die voorstellingen aansnijden vragen om dialoog met publiek. Samen met partners en makers organiseren we debatten, interviews, discussies en lezingen om zo verbindende context te geven en de positieve maatschappelijk impact van ons programma te vergroten.

Gabber4life

1.4 BETEKENIS VOOR HET VELD

O. heeft wereldwijd een **unieke voorbeeldfunctie** als plek waar ontwikkelingen op het gebied van opera- en muziektheater getoond en gebundeld worden: van internationale top tot lokale grassroots-initiatieven, van nieuwe creaties tot (heruitgevonden) traditioneel repertoire, van publieksbrede meezingspektakels tot innovatief experiment. Nergens ter wereld vindt zoveel vernieuwing plaats op één festival op het gebied van opera en muziektheater als in Rotterdam.

O. biedt **structuur, continuïteit en doorgroei-mogelijkheden aan nieuwe talenten en mid-career makers** die vanuit hun eigen artistieke achtergrond en **vakmanschap** de operatraditie impulsen geven. De naamswijziging van Opera-dagen naar O. heeft ervoor gezorgd dat nog meer artiesten uit verschillende muzikale tradities en genres zich bij ons thuis voelen. Het festival dient voor velen als een ontmoetingsplatform en belangrijke springplank voor vervolgstappen in hun carrière in binnen- en buitenland.

O. is het enige festival in Nederland dat zich uitsluitend richt op **alle vormen van vernieuwend muziektheater**; dit getuigt van een grote **oor-spronkelijkheid.** Ten opzichte van de drie grote operagezelschappen en Opera Forward Festival werken we complementair: met de verhalende kracht van de zangstem als kader hanteren we een brede definitie, als podium van samenkomst voor vele (ook niet-westerse) tradities en stijlen. Bij O. is opera een deel van de grotere discipline muziektheater. We zien vaak doorgroei van onze jonge makers naar de gevestigde opera-instellingen of naar het bredere (internationale) muziektheaterveld.

> **“ BOUNDARY-BREAKING GENRES, DEEP CONNECTION WITH ROTTERDAM PUBLIC SPACES, FREEDOM AND OPENNESS TO DIFFERENT TYPE OF MUSIC AND THEATRICAL LANGUAGES -ALL THESE MAKES O. INTO AN UNIQUE OPERATIC EVENT, WITH GREAT INFLUENCE TO THE AUDIENCE, THE CITY, OTHER FESTIVALS, AND HUNDREDS OF ARTISTS, INVOLVED IN FESTIVAL PRODUCTIONS”**
>
> – Illia Razumeiko, composer, founder of Opera Aperta laboratory for contemporary opera, Kyiv, Ukraine

O. betrekt een zo **breed mogelijk nationaal publiek.** We leggen verbindingen tussen toeschouwers en artiesten. We vertellen verhalen die krachtig en relevant zijn voor onze omgeving. Verhalen die andere perspectieven tonen en aan het denken zetten. Op die manier dragen we bij aan een betere samenleving. Steeds meer verschillende doelgroepen voelen zich aangesproken door de diversiteit en actualiteit van ons programma, dit getuigt van een grote **zeggingskracht** van ons programma.

O. bouwt continu aan een sterk en groeiend **netwerk** van lokale, nationale en internationale partners, die mede garant staan voor afname en cofinanciering van producties. Samen zijn we verantwoordelijk voor een gezond muziek-theaterklimaat voor makers en voor de maat-schappelijke positie van (podium)kunst.

2. REFLECTIE 2021-2024

We kijken met gemengde gevoelens terug op de afgelopen vier jaar. De opname in de Culturele Basisinfrastructuur (BIS) onderstreept de meerwaarde en de positie van het festival in het (inter)nationale podiumkunstenveld. Echter, de ambities uit het beleidsplan 2021-2024 moesten met slechts 63% van het gevraagde landelijke subsidiebedrag worden gerealiseerd, waardoor we het gevoel hadden gemankeerd in de BIS te beginnen. De coronapandemie met restricties voor cultuurbezoek en reisbeperkingen en vervolgens inflatie en materiaal- en personeelstekorten boden de nodige extra uitdagingen, die door de ruimhartige coronasteun van de overheid gelukkig konden worden omgezet in meerdere positieve ontwikkelingen.

De belangrijkste stap die we hebben genomen is onze naamsverandering in 2021. Vanuit de overtuiging dat opera en muziektheater van betekenis is voor een groot en divers publiek en een brede benadering van het genre vernieuwing stimuleert, kozen we voor O. Festival for Opera. Music. Theatre. in plaats van Operadagen Rotterdam. Een weloverwogen keuze die de juiste is gebleken: we zijn een nog opener en inclusiever festival geworden.

Onze ambities op het gebied van het **verbreden, verbinden en vergroten van publiek** hebben door de *rebranding* een stevige impuls gekregen. De eerste volwaardige editie onder de nieuwe naam in 2022 trok direct een jonger en meer cultureel divers, Randstedelijk publiek. Ons trouwe, wat oudere publiek groeide met ons mee. Verschillende generaties artiesten voelen zich meer thuis onder de vlag van O. en de pers reageerde positief.

We investeerden fors in gratis toegankelijk programma tijdens het festival en voorafgaand in de wijken (o.a. *Rotterdamse Wijkenshows*) om publiek te bereiken dat normaliter weinig van het cultuuraanbod gebruikt maakt (light users) en om lokale verhalen en talenten een podium te geven. Tegelijkertijd presenteerden we internationale blikvangers als *Sun & Sea* (2022) en David Lang's *Prisoner Of The State* (2023) waarvoor het publiek, net als voor *Steef's O. Show*, vanuit het hele land speciaal naar Rotterdam trok.

Editie 2023 trok in totaal 18.500 bezoekers tijdens de festivalperiode. Sinds 2021 doen we veel merk- en publieksonderzoek, zowel kwantitatief (doelgroep segmentatie) als kwalitatief (festival- en merkbeleving). In 2023 hebben we daarnaast grote stappen gezet betreft impactmeting. We weten nu meer van ons publiek dan ooit.

> "THESE ARE THE UNTOLD STORIES OF PEOPLE THAT ARE TRYING TO FIND CONNECTION; A SEARCH OF HOW TO CONNECT TO THEIR HOMELAND AND WHO THEY ARE IN THE COUNTRY WHERE THEY LIVE. THE PROJECT IS VERY REPRESENTATIVE OF THE FESTIVAL'S VALUES OF SUPPORTING NEW TALENTS AND INCLUDING LOCAL AUDIENCES."
>
> – Juryrapport Fedora

Het **uitbouwen van onze internationale voorbeeldfunctie** is gelukt, getuige de FEDORA Opera Prize die we in 2022 wonnen met ons driejarige project *Here and There | Untold*. Dit project gaat over diaspora verhalen, waarbij een internationaal operaproject lokale community spin-offs kent (O.'s Stadsproject Dit Is Rotterdam in 2023).

Inmiddels is O. ook structureel aanvoerder geworden van Music Theatre NOW (MTN) onder de vlag van UNESCO's International Theatre Institute (ITI). Voor dit internationale netwerk organiseert O. jaarlijks een driedaagse Professionals Conference inclusief een presentatie van Nederlandse makers, waar zo'n 100-150 (inter)-nationale vakmensen aan deelnemen.

Tijdens de coronajaren hebben we extra ingezet op mogelijkheden voor de jonge generatie Nederlandse makers en artiesten om te spelen en zich artistiek verder te ontwikkelen. We introduceerden formats zoals *O. Lab* en *First Dates* die geschikt zijn voor het experiment en een kleine setting. Talentontwikkeling is een essentieel onderdeel van ons festival geworden. Dit geldt ook voor young professionals achter de schermen, zoals dramaturgen, technici en producenten.

Verbinden door context is de nieuwe werkwijze om ons DNA open te stellen door co-creatie met makers, partners en publiek. Zo coproduceerden we regelmatig producties met partners uit binnen- en buitenland. We zochten de dialoog met het publiek dat op die manier als mede-maker aan de wieg stond van gloednieuwe producties. Met makers haalden we via Open Calls verhalen op bij Rotterdammers (bijvoorbeeld voor *Quarantaine Eiland* van OPERA2DAY in 2021 en *Solitude Hotel* van Annelinde Bruijs en Suze Millius in 2023) en we nodigden in 2023 Club Gewalt uit om in het kader van hun tienjarig bestaan een deel van ons programma te cureren. Ook maakten we rondom onze stadsprojecten documentaire series met OPEN Rotterdam (bijvoorbeeld bij **ICONS** in 2021), die via de kabel en internet veel bereik hadden.

Partnerschappen met onder meer BRUTUS, Luxor Theater, WORM, Theater Zuidplein en Roodkapje bouwden we uit tot '360 graden deals'. We zochten daarbij continue elkaars werking op, vermengden beider publieken en maakten het programma meerstemmiger, wat voor het publiek van beide partners meerwaarde en herkenning oplevert. Dit is een doorgaand en dynamisch proces dat we graag voortzetten.

Corona was aanleiding voor tien Rotterdamse festivals om direct na het opheffen van de beperkingen in 2020 in gezamenlijkheid een caleidoscopisch programma neer te zetten voor een enthousiast publiek onder de titel *First Steps*. Deze samenwerking beviel zo goed dat de festivals nu op specifieke onderwerpen het gesprek aangaan met elkaar en met de gemeente. Zo is het belang van festivals voor het Rotterdamse culturele ecosysteem veel duidelijker geworden en is er meer nadruk gekomen op internationalisering in de stad.

Ascension

3. STRATEGISCH PLAN 2025-2028

O. - STEM IN EEN VERANDERENDE SAMENLEVING

Onze wereld verandert voortdurend en dat brengt onzekerheden en uitdagingen met zich mee. De onrust in de wereld, oorlogen en migratie van mensen zijn oorzaken daarvan. Het dwingt ons te heroriënteren en open te staan voor nieuwe ideeën en denkrichtingen. Voor O. is de veelvormigheid en de diversiteit van Rotterdam, en daarmee van de wereld een belangrijke drijfveer en inspiratiebron. Vanuit het besef dat kunst en cultuur voor verbinding kan zorgen, is een festival maken in deze stad spannend en betekenisvol omdat het kan leiden tot nieuwe vormen, nieuwe verhalen, nieuwe samenwerkingsverbanden en nieuwe perspectieven.

O. realiseert met haar programmering impact op publiek. Ook realiseert het festival een positieve impact voor de ontwikkeling en carrières van opera- en muziektheatermakers en artiesten. Om een beter beeld te krijgen wat het begrip impact voor ons festival betekent, hebben we in 2023 een **Theory Of Change** opgesteld. Voor een drietal doelgroepen van O. (publiek, makers en deelnemers aan onze stadsprojecten) is in kaart gebracht op welke niveaus we welke impact willen realiseren. Vervolgens hebben we rondom festivaleditie 2023 bij die doelgroepen een impactonderzoek gedaan met Impact House. Belangrijkste resultaten uit dit onderzoek zijn:

- 9 op de 10 bezoekers wordt geraakt door de voorstellingen van O., wat samenhangt met herkenning en betrokkenheid.
- Veel bezoekers van O. voelen zich meer betrokken bij de onderwerpen uit de voorstellingen en gaan anders over onderwerpen nadenken dankzij hun bezoek.
- Het festivalbezoek draagt bij aan toegenomen interesse in nieuwe genres en de intentie om vaker voorstellingen te bezoeken.
- Doordat O. een grote diversiteit aan makers aantrekt die bovendien veel artistieke vrijheid krijgen, wordt de programmering gezien als divers en inclusief.
- O. biedt makers en artiesten uit de opera- en muziektheaterwereld kansen en vrijheid om zich artistiek te ontwikkelen. Deze ontwikkeling wordt gezien als een unieke en belangrijke meerwaarde van O. en is in het bijzonder belangrijk voor makers en artiesten in het begin van hun carrière.

> "JE VERDIEPT JE OP EEN ANDERE MANIER IN EEN ONDERWERP EN DAARDOOR KUN JE GENUANCEERDER KIJKEN. JE MAAKT KENNIS MET EEN THEMA WAAR JE NIET EERDER MEE BEZIG WAS"
>
> – Bezoeker O.

De resultaten van dit onderzoek hebben weerslag op de manier waarop we in komende periode programmeren.

MEERSTEMMIG EN INCLUSIEF FESTIVAL

Het programmateam van O. bestaat uit Guy Coolen en Rajiv Bhagwanbali en is eind 2023 structureel uitgebreid met twee jonge mensen die een nieuw geluid met zich meebrengen: Ravian van den Hil en Anne van de Wetering.

We vinden het belangrijk om dicht op huid van de veranderende samenleving te zitten en te weten wat er leeft in de sector en in de samenleving, welke perspectieven relevant zijn voor makers en publiek. We geven daarom ruimte aan partners uit andere (niet-culturele) domeinen, artiesten en publiek om ons festival mede vorm te geven en ons op blinde vlekken te wijzen.
Artiesten en makers die de komende periode als gastcurator bij O. betrokken zijn, zijn Claron McFadden, Arturo den Hartog en Stanley Clementina.

Publiek bieden we de mogelijkheid om inhoud van projecten mede te bepalen. We gaan gericht of breder via Open Calls op zoek naar verhalen van Rotterdammers waar makers mee aan de slag gaan om een (locatie)voorstelling of impactprogramma te creëren. In O. Lab zoeken we doelbewust de dialoog tussen bezoekers en makers als onderdeel van het format.

NIEUWE AMBITIES & STRATEGIE

Vanuit de ontwikkeling die het festival de afgelopen vier jaar heeft doorgemaakt en het effect van de nieuwe naam op artiesten en publiek, heeft O. voor de periode 2025-2028 de volgende ambities:

1. Impact versterken naar publiek en artiesten

O. blijft komende periode impactonderzoek doen om beter te begrijpen wat het effect van ons festival is voor publiek en artiesten. We willen ons publiek maximaal raken en een positieve impact voor betrokken artiesten realiseren.

Landelijke uitstraling en bereik is van groot belang voor de positie, werking en impact van O. We blijven inzetten op **unieke locatievoorstellingen, toonaangevend internationaal aanbod** en grote zaal voorstellingen in coproductie met aansprekende artiesten en groepen. Bijzondere blikvangers waarvoor publiek vanuit het hele land graag naar Rotterdam komt.

Daarnaast nemen we bewust **gratis toegankelijke en wijkgerichte projecten** op in ons festivalprogramma om het bereik onder zogenaamde light users, en daarmee de diversiteit van ons publiek, te vergroten en de inclusie te maximaliseren. Denk aan stadsprojecten, het meezing evenement Van Smartlap tot Opera en het programma in de hal van Rotterdam CS en op het Kruisplein.

Waar we de afgelopen periode in alle wijken iets van programma maakten wat daar beperkt impact had, gaan we dat nu doelgerichter en intensiever doen in bepaalde delen van de stad. Dit doen we met de focus op de zangstem, in samenwerking met artiesten en partners en in betere balans met de draagkracht van onze organisatie. Dit resulteert in nieuwe wijkprojecten waarbij actieve deelname door verschillende groepen cultuurmakers centraal staat.

Met een **impactprogramma** zorgen we voor meer verdieping en aandacht voor de context bij maatschappelijk geëngageerde voorstellingen. Samen met partners en makers faciliteren we de dialoog met het publiek in debatten, interviews, discussies en lezingen. Dit versterkt de impact naar publiek: bezoekers leveren zelf input, worden aan het denken gezet, ontdekken nieuwe perspectieven en kunnen zich daardoor beter verplaatsen in de situaties van sommige mensen.

2. 360 graden samenwerken met partners

In de basis is O. een klein en gedreven team met een sterk netwerk. Samenwerken met productie- en presentatiepartners is essentieel om het festival met voldoende impact te kunnen organiseren en een divers publiek te bereiken. In het verleden stemden we alleen het voorgestelde festivalprogramma af met onze **partners**. Sinds kort vullen we iedere samenwerking krachtig in op het gebied van inhoud, publieksbenadering, context en uitstraling. We co-creëren, brengen elkaars publieken samen en maken partners zo medeverantwoordelijk voor programmaonderdelen van ons festival. We noemen dat de **360 graden benadering.** Deze benadering brengt ons inhoudelijk nieuwe invalshoeken, een grotere diversiteit in publiek en zelfs nieuwe presentatievormen. We zijn genereus en stappen over onze schaduw heen.

Komende periode werken we vanuit de 360 graden benadering samen met **WORM** verder aan *O. Lab* als kraamkamer voor de presentatie van nieuw werk in wording. Daarnaast continueren we de samenwerking met **Dudok Holding** rondom *First Dates* (cross-overs tussen verschillende muziekstijlen op unieke locaties in de stad) en met **Theater Rotterdam, De Doelen, Luxor Theater en Theater Zuidplein.**

Nieuwe 360 graden partners zijn **Werkplaats Walhalla, MusicalMakers, V2_ Lab for the Unstable Media** en **debatcentrum Arminius.** Met Arminius ontwikkelen we een impactprogramma in de vorm van (live) podcasts, lezingen en debatten, die inhoudelijk aansluiten bij maatschappelijk geëngageerde voorstellingen uit ons festivalprogramma. Dergelijke programma's brengen vanuit verschillende hoeken publiek bij elkaar en bieden hen een unieke, betekenisvolle ervaring tijdens O.

3. Integrale verantwoordelijkheid voor talent

Talentontwikkeling is een essentieel onderdeel van de werking van O. Om onze impact voor de nieuwe generatie makers en artiesten te versterken, integreren we onze internationale en (hyper) lokale werking en zetten deze *year round* in voor talentontwikkeling. We maken in het programma bewust meer ruimte voor onderlinge ontmoeting en ondersteunen talenten ook in de periode tussen twee festivals in. We doen dit samen met partners (lokaal en nationaal) die complementair zijn aan wat wij als festival kunnen bieden. Denk

aan **extra kansen voor speelmogelijkheden** en **expertiseontwikkeling**. Op die manier kunnen we talenten duurzamer ondersteunen in hun artistieke ontwikkeling en professionele carrière.

Met Werkplaats Walhalla en Club Gewalt bouwt O. in een nieuwe 360 graden samenwerking aan een infrastructuur voor jonge muziektheatermakers.

We verdiepen het contact met de **kunstopleidingen** van Codarts Rotterdam, ArtEZ en MBO Theaterschool en haken aan bij lokale talentontwikkeling partners **IMPACT** en **Lab Z** van Theater Zuidplein om studenten en autodidacte talenten een plek te geven in ons programma. Optreden op een internationaal festival is voor hen, mits in de juiste context, een bijzondere leerervaring. Met landelijke ontwikkelinstelling **MusicalMakers** zetten we in op expertisedeling en speelmogelijkheden.
Gekoppeld aan Music Theatre NOW (MTN) biedt O. talenten **internationale uitwisselingen**, organiseren we residenties en speelplekken en stimuleren internationaal coproduceren. Nieuw is het **Creators Connection Program**, waarin een door MTN geselecteerde groep jonge makers uit verschillende landen (waarvan twee uit Nederland) tijdens festivals in Rotterdam (O. in mei), Wenen (Musik Theater Tage Wien in september) en Vilnius (Operamanija in april) samenkomen om hun praktijk uit te wisselen, samen te werken en inspiratie op te doen. De eerste ervaringen van de pilot in 2023 waren zeer positief en leverde de jonge Nederlandse componist Mees Vervuurt al residenties in Leeds en Vilnius op.

Tot slot gaan we **eerste werkervaringen voor jonge professionals achter de schermen** (zakelijk leiders, technici, producenten en marketeers) structureler met partners ondersteunen en begeleiden. Ambitie is om dergelijke ontwikkelingstrajecten samen met collega podiumkunstenfestivals in Rotterdam verder uit te breiden.

4. PROGRAMMA 2025-2028

O. zet actuele thema's en prikkelende verhalen over onze pluriforme samenleving centraal. We gebruiken opera en vocaal muziektheater om verschillende werelden en disciplines bij elkaar te brengen en niet-gehoorde stemmen te laten klinken. We gaan de heilzame confrontatie aan en maken ruimte voor perspectieven van ver weg en dichtbij.

O. is voor artiesten een belangrijk moment om (nieuw) werk te presenteren, om te experimenteren en om een relatie aan te gaan met een *open minded* publiek. Komende periode werkt O. niet met jaarlijkse inhoudelijke thema's voor haar programma, maar volgt de noodzaak en urgentie van de te vertellen sociaal-maatschappelijke verhalen. In de keuze om producties te ondersteunen of te tonen zijn de mate van onderzoek naar stem en de urgentie en actualiteit van de verhalen belangrijke parameters. Ook kijken we of werk de potentie heeft om (met onze partners) een impact te maken op regulier of nieuw publiek en of het bijdraagt aan onze ambitie om het meest toonaangevende opera- en muziektheaterfestival ter wereld te blijven.

The Golden Stool

Internationaal aanbod | Welcome to the world
O. biedt ruimte aan bijzondere internationale makers en artiesten die weinig in Nederland te zien zijn, zoals Thom Luz (Zwitserland), Gaye Su Akyol (Turkije), Karmina Silec (Slovenië) of een groep als Opera Aperta (Oekraïne). We laten nieuw en actueel werk zien, ontstaan in een ander kunst- en makersklimaat dan in Nederland, dat internationaal bijdraagt aan vernieuwing van het genre, belangrijke internationale thema's beroert of een fris perspectief biedt voor ons publiek.

"THIS ISN'T OPERA AS WE HAVE KNOWN IT"
– The Guardian

O. toont ook makers en projecten die het opera repertoire heruitvinden of klassiekers bewerken. Sprekend voorbeeld hiervan is de Belgisch-Ghanese regisseur Gorges Ocloo die in 2025 aan de slag gaat met Stabat Mater van Pergolesi (wat bijna een opera is) in de productie *The Grief Of Red Granny*. In 2027 zal Gorges in opdracht van de Nationale Reisopera een eigentijdse versie maken van de klassieker *Carmen*, wat in zijn verhaal van dekolonisatie een verfrissende Afropera gaat opleveren. Ook presenteren we traditionele vormen van opera die we in Europa niet kennen. Zo brengt vermaarde regisseur Lemi Ponifaso (Samoa) een nieuw project waaraan de Yi, een minderheidsgroep uit China die een sterke vocale traditie hebben, deelnemen. Daarmee verrassen we bestaand en nieuw publiek.

In 2025 en 2026 krijgt het internationale project **Metropolis** een lokale inbedding in Rotterdam. In dit project, dat O. coproduceert met instellingen in Antwerpen, Kopenhagen, Leeds, Wenen en Barcelona, is het centrale thema *machine en technologie versus de mens*. Met *Metropolis* wil O. samen met andere Europese steden een actueel verhaal creëren waarin de zoektocht naar vragen als 'Wat wil ik met technologie?' en 'Wat wil de technologie met mij?' centraal staan. Hiervoor gaan we de dialoog aan met jongeren (15-25 jaar) uit de stad en onderzoeken wat dit thema voor hen betekent: hoe zie jij de wereld in 2126 voor je? De antwoorden leiden tot een voorstelling met nieuw geschreven libretto en muziek. Voor de werving van jongeren werken we samen met diverse culturele- en onderwijsinstellingen in de stad. Zo krijgt dit internationale project een lokale inbedding.

CLARON MCFADDEN | DE KRACHT VAN DE ZANGSTEM

Een zangeres die het publiek als geen ander kan raken is sopraan Claron McFadden. Al jarenlang staat zij in ons programma en is een ware ambassadeur én fan van O. Claron heeft een feilloze techniek als operazangeres van vroege barok tot hedendaags, maar zingt net zo makkelijk jazz, spirituals of pop. Ze kan met haar stem bovendien op indringende wijze verhalen brengen. Claron McFadden staat voor O. symbool voor de kracht van de zangstem.

De komende periode maken we met Claron als gastcurator een programma waarvan kennisoverdracht aan de volgende generaties artiesten, verbinding tussen klassiek en andere genres en onderzoek naar stemgebruik de pijlers zijn. Dit in de vorm van voorstellingen, theatrale concerten en openbare repetities of workshops. Daarbij werkt Claron altijd samen met jonge, talentvolle zangers als Nienke Nasserian of Arturo den Hartog. O. is daarmee een platform voor kennisoverdracht en intergenerationele samenwerking.

Nationaal aanbod | Made in Holland
Naast het internationale karakter van het festival zijn we ons meer dan bewust van de functie die we hebben voor Nederlandse kunstenaars. Zo bieden we makers een verscheidenheid aan ontmoetingen en speciale programma's en presenteren veel nieuw werk van eigen bodem.

We kiezen voor artiesten die het publiek weten te raken, die nieuwe stappen in hun carrière willen zetten of die verrassende samenwerkingen aangaan met andere kunstdisciplines en zo nieuw publiek weten te bereiken. We zijn in gesprek met groepen als Club Gewalt (première van grote zaal voorstelling *Noise* in 2026 en de internationale coproductie *The Supercollective* in 2027), OPERA-2DAY (uniek locatieproject *Doppelgänger* in 2028) Urland (premières *And So On…* en *The Void*), Nederlands Kamerkoor (*Between Two Lights*), Ragazze Quartet, Grande Loge, NANOEK en Wunderbaum; met makers als Nienke Nasserian, Robin Coops, Dyane Donck, Gabby Bakker, Sjaron Minailo, Jerzy Bielski, Flip Noorman, Karlijn Hamer, Gery Mendes, Selim Dogru en Wende Snijders. Van Nicole Beutler gaat in 2025 *Now We Are Earth* bij O. in première; het laatste deel van de trilogie Rituals Of Transformation. Ook ondersteunen we zangeres en interdisciplinaire maker Rajae El Mouhandiz om haar voorstelling *A Love Supreme: Unraveling Moroccan Soul* in 2025 tijdens O. in première te laten gaan. In 2024 deelt ze het werk-in-wording al met publiek als onderdeel van *O. Lab*.

Een van de grootschalige producties in de komende periode is de voorstelling *Anima Obscura* met Scapino Ballet, Rotterdams Philharmonisch Orkest en Laurens Vocaal in 2025. Deze voorstelling is uitsluitend te zien in het Nieuwe Luxor Theater tijdens O.
Samen met V2_ Lab for the Unstable Media toont O. jaarlijks de meest opwindende ontwikkelingen op het gebied van technologie en opera en muziektheater, met presentaties die zijn gekoppeld aan een internationale meeting en club nights.

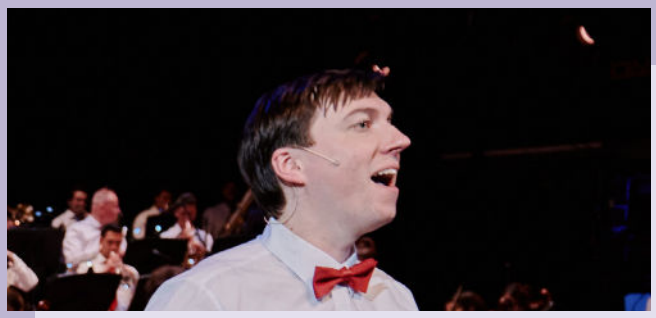
Here and There | Stadsproject Inner Circle
De afgelopen jaren heeft het publiek van O. kennis gemaakt met de kracht en visie van programmamaker **Rajiv Bhagwanbali,** die als geen ander de verbinding zoekt tussen verschillende (culturele) communities in de stad. Hij zet projecten op waarin hij artiesten en groepen uit verschillende achtergronden en disciplines verbindt en laat samenwerken met respect en aandacht voor elkaars culturele wortels. Rajiv werkt vanaf 2024 aan een nieuw meerjarig stadsproject: **Inner Circle.**

Om elkaar beter te leren kennen, moeten we elkaars wereld durven tonen. Rajiv gaat met verschillende communities in Rotterdam, van Oekraïense vluchtelingen tot de Hindoestaanse gemeenschap, projecten ontwikkelen die bezoekers van O. een inkijk geven in de liederen en rituelen die vaak alleen gezien en gehoord worden als je onderdeel bent van de betreffende gemeenschap. Denk aan liederen die gebruikt worden bij bruiloften of begrafenissen.

Een inkijk in de belevingswereld van de ander slecht sociale en maatschappelijke barrières; een voorwaarde voor verbinding tussen heel verschillende mensen. Rajiv geeft de verhalen - die bijna altijd universele thema's omvatten - op passende manieren vorm voor het publiek. Dit levert voorstellingsroutes op langs bijzondere locaties, maar ook live talkshows, podcasts of een voorstelling in een zaal. Programma en context komen samen. Daarbij krijgt Rajiv de ruimte om verbindingen te leggen met andere festivalprogramma's zoals het internationale *Creators Connection Program*. Zo krijgen stadsprojecten ook een internationale dimensie.

> **"HET IS ZO FIJN OM JEZELF NIET STEEDS TE MOETEN BEWIJZEN, OF VAN NUL AF AAN CONCEPTEN UIT TE MOETEN LEGGEN, OMDAT DE VERTROUWENSBAND ER IS. ZEKER IN HET MUZIEKTHEATER, HET VELD MET EEN CHRONISCH GEBREK AAN PRODUCTIEHUIZEN, IS DEZE STEUN ONMISBAAR.."** – Andrea Voets

Artists-in-residence
Met Steef de Jong, Andrea Voets, Stanley Clementina en Annelinde Bruijs gaat O. een langjarige verbintenis aan. Deze artists-in-residence ondersteunen we op artistiek-inhoudelijk vlak met coaching en in het vinden van partners. We introduceren hen in onze (inter)nationale netwerken, dragen bij aan de continuïteit en zichtbaarheid van hun werk en leveren coproductiebijdragen of produceren met hen op locatie of in het theater. Op hun beurt dragen deze artiesten op hun eigen manier bij aan vernieuwing van het genre en het bereiken van een nieuw publiek daarvoor.



Steef de Jong
werd recent bekroond met diverse prijzen voor zijn werk op het vlak van inclusie binnen het oer traditionele genre operette. Hij breekt het genre open en begint bovendien ook internationaal aan de weg te timmeren. Met Steef en het Luxor Theater bouwen we verder aan het toegankelijk maken van operette voor een groot en breed publiek uit het hele land in Steef's O. Show. Daarnaast maakt hij de komende jaren bij O. vier nieuwe projecten, waarvan we er twee in samenwerking met Volksoper Wien in Oostenrijk presenteren.

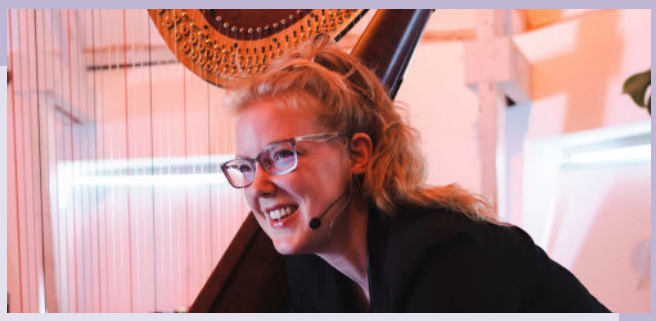
- *Tulip Town, 2025* *met Festival Classique*
- *Der Zarewitsch, 2026* *met Volksoper Wien*
- *Frau Luna, 2027* *met Opera Zuid*
- *Project 4, 2028* *Volksoper Wien*

Stanley Clementina
is een Rotterdamse componist, musicus en zanger met roots op Curaçao, die door zijn kijk op het vertellen van verhalen en de oorsprong van Caribische muziek een boeiende dimensie aan het programma van O. toevoegt waarmee nieuw publiek wordt aangesproken. Stanley ontwikkelt de komende jaren bij O. een eigen programmalijn waarin de oorsprong van diverse muziekstijlen en verhalen van de diaspora en het doorgeven van dit erfgoed aan jongere generaties centraal staan.

- *Honoring Dobble RR, 2025*
- *Naar het hart van de Diaspora, 2026*
- *Cura Meets Cabo, 2027*
- *Classical Caribbean, 2028*

Annelinde Bruijs
is uniek als maker door de wijze waarop ze mensen uit het dagelijks leven bevraagt op onderwerpen die hen bezig houden. Hierop baseert ze de muziek, het libretto en de boodschap die ze wil overbrengen aan het publiek. Haar voorstellingen zijn daardoor herkenbaar en aansprekend voor een breed publiek. Met Annelinde verzamelen we komende periode verhalen uit de stad, zoals die van Rotterdamse flitsbezorgers. Ook geven we ruimte aan haar projecten met Urland en het Zuidelijk Toneel.

- *Fietskoeriers, 2025* *locatieproject van O.*
- *This Will Not End Well, 2026* *met Zuidelijk Toneel*
- *And So On..., 2027* *met Urland*
- *Project 4, 2028* *met Zuidelijk Toneel*



Andrea Voets
is uniek door haar combinatie van livemuziek, stem en zang met journalistiek-documentair onderzoek naar urgente thema's, genaamd Musical Journalism. Samen met partners als debatcentrum Arminius en Vers Beton slaan we met Andrea tijdens O. een brug tussen podiumkunst, journalistiek en media om nieuw publiek te bereiken en impact te realiseren. Verwacht een serious rave met wereldwijde genocide experts als hoofdgasten of een theatrale radioshow over verborgen machtsdynamieken.

- *Millenial History, 2025* *i.s.m curator Azu Nwagbogu*
- *People Don't See Things, 2026*
- *Touch Me With Your Soul, 2027*
- *FOR REAL II, 2028*

Nieuwe talenten | Embrace the future
O. biedt ruimte aan de nieuwe generatie makers en artiesten die zich aandienen vanuit de kunstvakopleidingen of vanuit alternatieve, vaak autodidacte routes, maar ook aan talentvolle artiesten uit andere disciplines die de wereld van opera en muziektheater willen onderzoeken.

Intensieve begeleiding bieden we aan **Mees Vervuurt, Collectief King Sisters** en **De Amazones.** In samenwerking met partners als Festival Cement, Muziekgebouw aan het IJ en Theater Walhalla bieden we hen artistieke begeleiding en budgettaire ondersteuning. Ook helpen we ze om stappen te zetten in het professionele werkveld en op het internationale podium.

In de **Avond van de Belofte** stelt de generatie van morgen zich voor aan onze O. Talent Scouts; donateurs die mede de verantwoordelijkheid pakken voor talentontwikkeling.

Met **Werkplaats Walhalla** en **Club Gewalt** bouwt O. in een nieuwe **360 graden samenwerking** aan een infrastructuur voor jonge talentvolle muziektheatermakers. Werkplaats Walhalla is een ontwikkelplek voor jonge, vaak Rotterdamse (muziektheater) makers en Club Gewalt is als producerend muziek en performance collectief een belangrijke speler in Rotterdam en Nederland. Gezamenlijk organiseren we jaarlijks **Club O.** in zaal Metro Walhalla. We selecteren samen vier net afgestudeerde of jonge autodidacte makers die hier een eigen avond hosten; een bonte revue tot in de late uurtjes met festivalartiesten in een gastrol.

Ook selecteren we samen afstudeerwerk vanuit de landelijke opleidingen (Codarts, ArtEZ, AHK, Fontys, Frank Sanders Akademie en Sandberg Instituut) die we in een gelabelde route opnemen in het festivalprogramma. **MusicalMakers** selecteert mee en brengt hun netwerk in. Met deze landelijke ontwikkelinstelling lanceert O. in deze context tevens een nieuw initiatief: **48Hours**. Het doel van dit project is om studenten vlieguren te laten maken, te laten samenwerken met studenten van andere opleidingen en eventueel autodidacten en om toonmomenten te creëren.
Met MusicalMakers ondersteunen we ook de jonge groep makers van NANOEK; in het festival tonen we de ‘proeves’ van hun nieuwe musicals (i.s.m. MBO Theaterschool) die later in het jaar hun dernière beleven bij Luxor Theater.

Daarnaast vervult O. een belangrijke rol voor nieuwe makers die bij Werkplaats Walhalla of Club Gewalt een meerjarig ontwikkeltraject volgen. Vertrekkend vanuit de individuele ontwikkelbehoefte is O. **presentatiepartner** en **artistieke- of zakelijke coach**.

“VOOR MIJ IS O. NIET ALLEEN EEN SPEELPLEK, MAAR VOORAL OOK EEN STERKE INHOUDELIJKE PARTNER DIE MEEDENKT MET MIJN WERK EN TOEKOMSTIGE PLANNEN. COMPONIST”
– Mees Vervuurt

In de periode tussen twee festivaledities in vinden deze makers nationaal een speelplek bij kleine theaters als Theater Bellevue Amsterdam en Zaal 3 Den Haag, die we dankzij het netwerk van Werkplaats Walhalla aanboren. Daarmee bouwen de talenten verder aan een eigen publiek.
Om kennisuitwisseling en expertiseontwikkeling te stimuleren, organiseren O., Werkplaats Walhalla en Club Gewalt **themabijeenkomsten en workshops** met externe experts uit diverse vakgebieden. Voor artiesten, maar ook voor aspirant zakelijk leiders en creatief producenten. Denk aan een skills lab voor vrouwelijke en gender non-conforming producers met Rosetta Beats of een writers room met MusicalMakers.

Solitude Hotel

5. PUBLIEK

PUBLIEKSBELEID

O. bedient veel verschillende publieksgroepen. Dat blijkt uit publieksonderzoek en we zien het ook terug in de kaartverkoop en in de zalen. De laatste jaren zien we ons publiek nadrukkelijk verbreden en verjongen. Zo bezoekt een mix aan leeftijden het festival, en steeds vaker uit de groep *light users*.

Doelen

Met de rebranding en naamsverandering heeft O. voor de lange termijn twee beoogde marketingdoelen gesteld, waar we ook in de periode 2025-2028 aan werken:

I. Bekendheid en **brand awareness** creëren voor O. in Rotterdam en de rest van Nederland. O. staat voor nieuwsgierig, betrokken en grenzeloos; O. staat voor Rotterdam; O. is divers.
II. Het bereiken van **een groter jong en meer divers publiek** uit Rotterdam enerzijds, en **groei van het aantal bezoekers van buiten Rotterdam** anderzijds. O. wil vergroten én verbreden.

Uit het merkonderzoek in 2022 en 2023 blijkt dat de merkassociatie 'verrassend' het meest bijdraagt aan de overweging om het festival te bezoeken. Dat sluit aan bij de merkbelofte die is ingezet: *Hear Something You've Never Seen*. Ambitie is om deze merkassociatie 'verrassend' te laten stijgen van 3.2 in 2023 naar 3.9 in 2028.

Resultaten uit recente publieksonderzoeken en kaartverkoopgegevens laten zien dat:

- Het festival trok in 2023 12.000 betalende bezoekers en 6.500 niet-betalende bezoekers in de festivalperiode;
- Een jonger publiek weet het festival te vinden; 15% van de bezoekers is jonger dan 30 jaar;
- Het aandeel kaartkopers van onder de 40 jaar oud groeit, van 9% in 2022 naar 16% in 2023;
- Een groot aandeel (38%) van de bezoekers van buiten Rotterdam komt;
- Het festival veel nieuw publiek bereikt: 30% van de bezoekers kwam in 2023 voor het eerst;
- De groep lichte cultuurgebruikers groeit, van 12% in 2022 naar 25% in 2023.

Voor de periode 2025-2028 zetten we in op een gelijkblijvende publiekscapaciteit bij minder activiteiten en op een hogere gemiddelde bezettingsgraad per voorstelling. Dit moet leiden tot een groei van betalende bezoekers naar **14.000 betalende bezoekers** en **7.500 niet-betalende bezoekers** in 2028 tijdens de festivalperiode.

In de samenstelling van ons betalend publiek streven we naar verjonging: 40% kaartkopers is onder de 40 jaar (20% < 30 jaar) in 2028. En naar een verdeling van 40% bezoekers afkomstig van buiten Rotterdam. In de groep mediumcultuurgebruikers (totaal 20%) richten we ons vooral op groei van de Startende Cultuurspeurder van 12% (2023) naar 15% (2028). De lichte cultuurgebruikers kiezen steeds vaker voor O. en dat is bijzonder. Maar liefst 25% van de kaartkopers kwam in 2023 uit deze groep. Dat aandeel willen we laten groeien naar 30% in 2028.

In 2023 voerden Cultuur Concreet en O. een onderzoek uit bij het gratis toegankelijke evenement Van Smartlap tot Opera. De resultaten laten zien dat 63% van de Rotterdamse bezoekers (45% van bezoekers buiten Rotterdam) onder de doelgroep lichte cultuurgebruikers valt, met een sterke oververtegenwoordiging van de Lokale Vrijetijdsgenieters. Opvallend is dat ook de groep Klassieke Cultuurliefhebbers qua index oververtegenwoordigd is. Dit maakt dat dit evenement bruggen weet te slaan tussen lichte en zware cultuurgebruikers, vrij letterlijk van Smartlap tot Opera.

Doelgroepen

O. richt zich op het bereiken van een nieuw publiek, zowel in Rotterdam als in Nederland, én op de terugkeer van bestaande bezoekers van het festival. We onderscheiden verschillende doelgroepen, gebaseerd op het Culturele Doelgroepenmodel.

A. **Nieuw publiek: jong en cultureel divers publiek uit Rotterdam en regio**
Het zijn (jonge) Rotterdammers die geïnteresseerd zijn in (stads)cultuur, muziek en festivals maar geen directe affiniteit hebben met opera als kunstvorm. We achten deze groepen kansrijk omdat zij medium of veel gebruiker zijn van cultuur in Rotterdam en met het festival kunnen meegroeien naar de 'oudere' doelgroepen. Zo bouwen we ook aan de fans van de toekomst. We zoeken naar links met de beleefwereld en

achtergrond van deze jonge doelgroepen (Culturele Alleseter, Startende Cultuurspeurder), bijvoorbeeld door 360 graden samenwerkingen met partners in de stad en door de festivalbeleving te versterken met een impactprogramma. Daarnaast blijven we bewust gratis toegankelijk (wijk)programma aanbieden en communiceren hierover om de minder frequente cultuurgebruikers te bereiken (Proevende Buitenwijkers, Lokale Vrijetijdsgenieters).

B. Nieuw publiek: Liefhebbers podiumkunsten uit heel Nederland
O. wil meer bezoekers van buiten de regio Rotterdam. De focusdoelgroep is de Culturele Alleseter, omdat dit een jonge groep veelvraten is, met een grote voorkeur voor "het ontdekken van nieuwe, leuke, bijzondere en avontuurlijke dingen". Daarnaast is bij hen de reisbereidheid naar andere steden voor culturele uitjes groot. We richten ons op bezoekers van theaters, schouwburgen, poppodia en podiumkunstenfestivals in de (middel)grote steden in Nederland en in Antwerpen, België. We zetten daarbij in op online target campagnes, landelijke radio- en TV commercials en pers.

C. Bestaand publiek: bezoekers en volgers van O
Een deel van het O.-publiek is loyaal en bezoekt het festival regelmatig met veel waardering. Doelstelling is om deze volgers en oud-bezoekers terug te laten komen én meer van het festival te laten beleven. Dit zijn over het algemeen frequente cultuurgebruikers (Klassieke Cultuurliefhebbers, Weelderige Cultuurminnaars en een groeiende groep Culturele Alleseters). We proberen de loyaliteit om te zetten in een bredere (jaarrond) betrokkenheid door donatieprogramma's (O. Talent Scouts), previews en loyaliteitskortingen.

D. Bestaand publiek: (inter)nationale professionals
De doelgroep 'professionals' betreft alle personen die professioneel bezig zijn met- of verbonden zijn aan- opera, muziektheater en podiumkunsten in het algemeen. Dit zijn programmeurs, dramaturgen en artiesten, maar ook kunstvakstudenten. Zij zien van alle bezoekers aan O. de meeste voorstellingen per persoon en we stimuleren bezoek via ons professionals programma.

STRATEGIE OM DIVERSITEIT TE VERGROTEN EN INCLUSIE TE MAXIMALISEREN

- **Geïntegreerde (brand) campagne.** De meerjarige merkcampagne is gericht op het onder de aandacht brengen van 'het merk' O. onder potentieel geïnteresseerden en hen de (merk)waarden van het festival mee te geven. In de merkcampagne is de 'O.' de distinctive brand asset. Met een uitgebreide middelenmix 'droppen' we de 'O.' op verschillende plekken: van televisiecommercial en (online) advertenties tot de 7,5 meter hoge landmark op het Stationsplein en uitvoerige outdoor affichering. Met zo'n campagne bereiken we in principe 'iedereen'. Aanvullend kan de aandacht van de meest kansrijke doelgroepen worden gestuurd door de boodschap (herhaaldelijk) zichtbaar te maken.
- **Festivalbeleving (voor, tijdens en na).** Een bezoek aan O. is niet zozeer een bezoek aan een voorstelling, maar een uitnodiging om meer te ervaren: van work in progress tot wereldpremière, van theatraal tussendoortje tot avondvullend spektakel. In de ontwikkeling van communicatiemiddelen, content en context stellen we de festivalbeleving voorop, met het dagticket als dé manier om het festival te beleven. Op deze manier wordt O. aantrekkelijk voor een jonger, diverser publiek dat niet perse zoekt naar een traditionele theaterervaring.
- **Partnerschappen.** O. heeft een breed netwerk aan partners. De basis van onze 360 graden samenwerking is altijd om een gezamenlijk belang te vinden én dat uit te dragen. We delen informatie, ideeën, kennis én programma om samen het gewenste publiek te bereiken; zowel jong en divers Rotterdams als nationale cultuurliefhebbers.
- **Gratis toegankelijk programma.** Met het aanbieden van gratis programma (ook in de wijken) bereiken we zowel lichte als frequente cultuurgebruikers.

O. zet onder meer de volgende communicatiemiddelen in om het publiek te informeren:

- **Online:** Website, social media, trailers, social advertising, Google ads, nieuwsbrief, direct messages en servicemails.
- **Offline:** Signing (vlaggen, banieren, sign-torens, beeldmerk pop-up), posters, programmaflyer, O. Skate team, lichtprojecties en crew-shirts.
- **Media:** Free publicity via persberichten, radio- en televisiespots (o.a. STER&Cultuur, Radio1, RTV Rijnmond), betaalde print ads (o.a. Uitagenda).

TOEGANKELIJKHEID

O. is een open en gastvrij festival en wil voor iedereen relevant en toegankelijk zijn. We willen drempels wegnemen voor bezoekers die nieuwsgierig zijn naar de wereld van opera en muziektheater. Daarom geven we niet graag van te voren (te veel) labels mee aan voorstellingen. Kwetsbare voorstellingen, zoals pril- of afstudeerwerk, vormen daarop de uitzondering. Wel geven we elke voorstelling een **herkenbare context** voor publiek en voor de makers. Zo is WORM dé locatie voor het experiment en is het Oude Luxor dé plek voor operette. Ook de aanbevelingsquotes in O.-taal bij de voorstellingsbeschrijving geven context. Het programma wordt bovendien zo samengesteld dat bezoekers lopend, met de fiets of het OV via de vele verrassende locaties de stad Rotterdam en het festival kunnen ontdekken. Elk jaar proberen we ons blokkenschema te verbeteren (een hele uitdaging!).
In een stad als Rotterdam is cultuur voor veel mensen o.a. door financiële drempels niet altijd bereikbaar. Daarom organiseren we gedurende het hele festival een **gratis pop-up programma** in de hal van Centraal Station, op het Kruisplein (bij de grote O. landmark) en op de Kaap (in samenwerking met Theater Walhalla), is het meezingfestijn *Van Smartlap Tot Opera* al jaren een vast onderdeel en hebben we jaarlijks een gratis programma waarmee we de wijken intrekken.

Elk jaar nodigen we bezoekers uit voor de *First Night* in Theater Rotterdam met gratis previews van festivalvoorstellingen. Ook zijn steevast programmaonderdelen in de foyers, video-installaties en onderdelen van het professionalsprogramma gratis bij te wonen voor publiek.
De kaartprijzen zijn in lijn met de locaties waar we presenteren. We hanteren een aantrekkelijk en ruimhartig jongerentarief (<30 jaar) waar veel gebruik van wordt gemaakt. Ook onze dagtickets en passe-partouts zijn een goede manier om veel voor weinig te zien.

Met lokale omroep OPEN Rotterdam maakt O. jaarlijks een docu-reeks rond de stadsprojecten, die vervolgens via de kabel en internet wordt uitgezonden. Op deze manier maken we een deel van het programma digitaal toegankelijk voor veel Rotterdammers (waaronder lichte cultuurgebruikers) die niet gemakkelijk naar de voorstellingen komen. Ook is de Music Theatre NOW conferentie hybride van opzet, zodat deze toegankelijk is voor professionals die niet in staat zijn om naar Rotterdam te reizen.

> **"HET IS OP STATION ROTTERDAM CENTRAAL AL TE MERKEN. FESTIVAL O. WIL ZO LAAGDREMPELIG MOGELIJK ZIJN. IN DE HAL HANGEN OVERAL VLAGGEN EN ER RIJDEN ROLLERSKATERS ROND MET BORDEN MET DE LETTER O. OP HUN RUG. OP HET PLEIN STAAN RAPPERS, ZANGERS EN DANSERS, DIE INDERDAAD MASSA'S PUBLIEK TREKKEN."** – Recensie Theaterkrant

Digitale toegankelijkheid wordt tevens bevorderd door (een deel van) het programma van O. beschikbaar te stellen via OperaVision. *OperaVision* is een freeview-operastreamingplatform; dé plek om internationaal opera en muziektheater online te zien. Aan het project doen 30 operaorganisaties uit 17 landen mee. Voor O. is *OperaVision* een manier om meer (inter)nationaal publiek te bereiken, om nieuwe makers in de operawereld te lanceren en om het eigen werk digitaal te archiveren.
Samen met onze (locatie)partners werken we aan de verbetering van **toegankelijkheid** van ons programma voor **bezoekers met een fysieke, auditieve, visuele en cognitieve beperking.** Per voorstelling wordt onder praktische informatie met icoontjes gecommuniceerd. Icoontjes geven hierbij aan of de voorstelling en/of locatie toegankelijk is voor mensen met een auditieve, visuele of fysieke beperking. Ook wordt het publiek geïnformeerd over de (gezongen) taal, boventiteling en/of verdere bijzonderheden zoals gebruik van stroboscoop of hard geluid.

Om de toegankelijkheid van O. en andere festivals in Rotterdam te vergroten, zijn we onderdeel van de kopgroep 'Toegankelijkheid' bij Rotterdam Festivals. In dit kader nemen we deel aan onderzoeken en delen we kennis.

6. MAATSCHAPPELIJKE BETEKENIS

CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

In de visie van O. is (culturele) diversiteit een kracht, een verrijking en een gegeven. De stad en de wereld waarin en waarvoor wij ons festival maken, is veelkleurig en meerstemmig. Dat inspireert ons in het artistiek-inhoudelijke werk. Het bepaalt de verhouding van ons festival tot onze omgeving en ons publiek, en de relevantie er van. Dat betekent niet alleen dat de organisatie zich continu open, kwetsbaar en zelfkritisch moet opstellen, maar ook dat wij het aan moeten durven om O. echt sámen met makers en publiek te maken. We moeten bereid zijn onze eigen waarden met die van een ander af te wegen en om verantwoordelijkheden te delen. Een proces dat elke dag opnieuw begint.

De afgelopen jaren is het gelukt om, mede dankzij de naamsverandering, de diversiteit van ons **programma** te vergroten en hebben we ons verbonden aan partners en makers die andere perspectieven, zienswijzen en talenten hebben. Dit heeft niet alleen geleid tot een artistieke impuls, maar ook tot een jonger en meer divers **publiek** (zie hoofdstuk 5). Ook in de samenstelling van ons **personeel** zijn stappen gezet in het kader van diversiteit door bewust ruimte te maken voor beginnende cultureel-diverse professionals en jonge talenten.

In 2023 is de D&I Scan gedaan om te zien waar O. nu staat met betrekking tot Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid (DIG). Op het onderdeel programma scoren we het hoogst (inclusief), terwijl het onderdeel publiek daarin nog achter blijft (score: implementatie). Ons doel is om verschillende publieken nog meer te laten mengen. Daarin zijn een HR beleid dat gericht is op het vergroten van de diversiteit van ons personeelsbestand en de 360 graden samenwerking met onze partners de sleutelfactoren.

Op de onderdelen partners (score: integratie) en met name personeel (score: implementatie) kunnen we nog belangrijke stappen zetten. Daartoe investeren we de komende periode in 360 graden samenwerkingen met bestaande en nieuwe partners, een inclusief HR beleid en zetten het onderwerp DIG en sociale veiligheid bewust op de agenda bij evaluaties voor, tijdens en na het festival. Het gesprek erover voeren we onder leiding van onze externe vertrouwenspersoon. Het is onze ambitie om op alle vier de P's tenminste het niveau integratie te scoren.

PARTNERS: GEZAMENLIJK IMPACT MAKEN

Met relevante partnerschappen wil O. positief bijdragen aan diversiteit en inclusie, en meer gelijkwaardigheid en wederkerigheid in de sector.

Voor O. zijn partners essentieel voor het realiseren van het programma: ze zorgen voor inbedding in de stad en de wereld en trekken met ons op in het bereiken van de juiste doelgroepen. In de praktijk is het festival het verbindende platform tussen deze partijen.

In de operawereld in Europa geldt O. als een voorbeeld op het gebied van de Code Diversiteit en Inclusie, dit blijkt uit de internationale Fedora Award die we in 2022 wonnen met Here and There voor onze inspanningen om diversiteit en inclusie binnen de opera te bevorderen. Met onze stadsprojecten en de Wijkenshows *(Here and There)* proberen we bruggen te slaan tussen culturen, tussen disciplines, tussen amateurs en professionals en bewoners die nauwelijks in aanraking komen met kunst en cultuur.

Stedelijke partners

Hoofdpartners **De Doelen, Theater Rotterdam** (TR) en **Luxor Theater** zijn sinds de oprichting van het festival nauw betrokken en nog altijd de belangrijkste zalen voor de programmering van O. Komende periode hebben we met elk van hen specifieke ambities die aansluiten bij hun eigen profielen en waarmee wij inclusie maximaliseren of samen aan innovatie of internationalisering werken. Met Luxor Theater produceren we samen onze grote zaal voorstellingen met artist-in-residence Steef de Jong, investeren we in operamaker Robin Coops en zijn onderzoek naar de inzet van VR in muziektheatervoorstellingen, ondersteunen we de ontwikkeling van nieuwe musicals van NANOEK en MusicalMakers en onderzoeken hoe onze stadsprojecten kunnen bijdragen aan het meemaakpodium dat Nieuwe Luxor wil zijn en

visa versa. Met TR werken we samen aan een unieke internationale programmering die past bij de diversiteit in verhalen die TR brengt en ontwikkelen een impactprogramma. Met De Doelen onderzoeken hoe we het hele gebouw kunnen gebruiken tijdens het festival om zo de toegankelijkheid van programma's te vergroten.

Ook **WORM, Theater Zuidplein, BRUTUS, Theater en werkplaats Walhalla, Club Gewalt, Rotterdamse Dakendagen, Roodkapje, V2_ Lab for the Unstable Media** (nieuw), **Dudok Holding** en **Arminius** (nieuw) zijn stedelijke partners met wie O. komende periode vanuit de 360 graden benadering samenwerkt met als doel de elkaars publieken te verbinden. Daarnaast verstevigen we ons convenant met **Codarts** en de **mbo Theaterschool** en gaan een nieuwe samenwerking aan met **IMPACT** en **Lab Z** Binnen onze stadsprojecten bouwen we aan meerjarige samenwerkingsverbanden met tientallen Rotterdamse culturele communities, organisaties en verenigingsverbanden.

Nationale partners
Nationaal gaan we een partnerschap aan met **MusicalMakers** om jong musicaltalent te stimuleren. Talentvolle makers ondersteunen we ook samen met **Festival Cement** en **Muziekgebouw aan het IJ** om hen nationaal te lanceren. Met **OPERA2DAY** ontwikkelen we in 2028 een locatieproject.

Internationale partners
Sinds 2021 is O. centrale aanvoerder van een internationaal netwerk van programmerende huizen en festivals, samen met het **International Theatre Institute**. Dit netwerk werkt onder de noemer **Music Theatre NOW** (MTN) aan een wereldwijde competitie voor muziektheater met speciale nadruk op niet-westerse landen. MTN heeft onderdak bij O. in Rotterdam. Belangrijke partners zijn ook internationale netwerkorganisaties **Fedora** en **Opera Europa** O. is centrale organisator en ontmoetingsplaats voor deze meetings.

Maatschappelijke allianties
Unieke locatieprojecten zijn diepgeworteld in het DNA van het festival. In samenwerking met organisaties van buiten de culturele sector voorzien we hun projecten van pakkende, herkenbare verhalen en muziektheatrale omkadering. Komende periode werken we zo samen met onder meer het **Groothandelsgebouw, Donner, de Bijenkorf, Erasmus Universiteit Rotterdam, Cultuur Concreet** en **Dudok Holding**. **Hogeschool Rotterdam** betrekken we bij het internationale project *Metropolis* en met **Open Hof Ommoord** en **Humanitas Bergweg** blijft O. zoeken naar (wijk)-projecten voor ouderen. Via het Hofbogen-project in 2024 leren we **wijkorganisaties in Noord** kennen die we vervolgens blijvend betrekken in de stadprojecten. We verdiepen onze samenwerking met **Vers Beton** en **OPEN Rotterdam** om vanuit een bredere context de impact van voorstellingen op het publiek te vergroten.

Wijkenshow

FAIR PRACTICE

Om te inventariseren waar we staan, waar we aan willen werken en om tot een statement en plan van aanpak te komen hebben we de workshop Fair Practice van Kunsten'92 gedaan met een zo divers mogelijke groep die op verschillende manier bij O. betrokken zijn. Het statement luidt:

O. vindt talentontwikkeling, betrokkenheid, creativiteit, autonomie en ontplooiing belangrijk. Ook inclusie is een belangrijke waarde waar we op focussen. Deze waarden zijn zichtbaar in het programma, de manier waarop we impact maken, samenwerken en het publiek dat we bereiken.
We zijn gedreven en enthousiast en streven naar een grotere impact in de toekomst. Via een open dialoog komen we tot heldere prioriteiten binnen de beschikbare middelen, waarbij we een transparante structuur in onze werkprocessen en goede planningen hanteren. Dit biedt duidelijkheid en veiligheid en geeft ons ruimte om zo effectief mogelijk te werken aan een inclusief, duurzaam en innovatief festival.
Het strikt volgen van de cao Toneel en Dans en hierover het gesprek aangaan met medewerkers, producenten, groepen en leveranciers zorgt voor solidariteit in fair pay, fair chain en fair share.
Voor geïnteresseerden zijn we met publicaties

transparant over de bedrijfsvoering.
O. is op meerdere vlakken divers van samenstelling; zie Code Diversiteit & Inclusie. Met ruimte voor ontwikkelkansen en een collegiale en creatieve werkomgeving borgen we een duurzame werkrelatie met alle personen in onze organisatie. De invoering en handhaving van een sociaal statuut leidt tot een veilige en vertrouwelijke werkomgeving. Er zijn interne en externe vertrouwenspersonen benoemd in 2024.

Het kleine kernteam kent weinig uitstroom en O. heeft voor medewerkers weinig doorstroommogelijkheden binnen de eigen organisatie. Via O. stromen wel regelmatig flexibele-schil- medewerkers door naar partners (Theater Rotterdam, Theater Zuidplein, Luxor Theater, etc.) en andersom rekruteren we vaak tijdelijk medewerkers van partners. Omdat diversiteit van ons team een belangrijk aandachtspunt is, loopt de werving van nieuwe mensen veelal via partners en ons netwerk.

DUURZAAMHEID

O. zet zich in voor een klimaatneutraal Europa. O. is voorvechter van de ontwikkeling van projecten waarbij het format reist, maar in elk land opnieuw wordt ingevuld door lokale musici en koren. Hierdoor is het alleen noodzakelijk voor een kerngroep van technici en solisten om te reizen wat de voorstelling duurzaam maakt, en leggen we een directe link naar het publiek in de speelstad. O. stimuleert daarnaast artiesten uit het buitenland om met de trein in plaats van het vliegtuig (indien mogelijk), verzorgt al jaren alleen vegetarisch eten aan medewerkers en artiesten en beperkt drukwerk. De komende tijd gebruiken we voor een inventarisatie en het maken van een actieplan met onze partners.

7. BEDRIJFSMATIGE GEZONDHEID

DE STICHTING

Stichting Opera Rotterdam (ANBI) werkt als samenwerkingsverband sinds 2001 met succes aan het verbeteren en op elkaar afstemmen van aanbod, productie en marketing van opera en muziektheater in Rotterdam. Dit unieke samenwerkingsmodel bestaat op dit moment uit De Doelen, Theater Rotterdam en Luxor Theater.

In 2021 is O. overgestapt van een bestuurs- naar een **Raad van Toezicht-model**. Het **bestuur** van O. bestaat uit zakelijk directeur Hans Blik en artistiek directeur Guy Coolen. Een nadere toelichting op de **Code Cultural Governance** leest u in de 'Toelichting begroting en kwantitatief activiteitenoverzicht'.

ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING

O. is een slanke projectorganisatie in de kern bestaande uit het bestuur, de festivaldramaturgen, de producent, het hoofd marketing en de office-manager. O. kiest daarbij steeds voor de meest efficiënte werkwijze waarbij kennis, ervaring en beschikbare technische en facilitaire middelen van de hoofdpartners slim worden ingezet.

Het kernteam werkt zoveel mogelijk in continuïteit, uiteraard met een piek in de periode voorafgaand aan het festival. Elke editie wordt het kernteam in aanloop naar het festival aangevuld met medewerkers programmering en context, productie en techniek, marketing en kaartverkoop en een grote groep vrijwilligers.

Een nadere toelichting op de begroting en financiële positie leest u in 'Toelichting begroting en kwantitatief activiteitenoverzicht'.

COLOFON

Stichting Opera Rotterdam

info@ o-festival.nl
+31 10 436 60 70

Fotografie
Björn Plooster, Artim Galkin, Dimitri Hakke, Bart Grietens, Salih Kilic, Rosa Quist en Pieter van Dijen

o-festival.nl
o.festival.rotterdam
ofestivalrotterdam
O-festival