



ONTDEKKEN, VERBINDEN, ONTMOETEN

Beleidsplan Luxor Theater 2025 – 2028 en verder



LUXOR
THEATER ROTTERDAM

INLEIDING

→ 03

HOOFDSTUK 1

WAAR STAAT EN GAAT LUXOR VOOR?

→ 04

HOOFDSTUK 2

DE 5 LESSEN DIE WE LEERDEN

→ 05

HOOFDSTUK 3

2 PIJLERS: LUXOR THEATER EN LUXOR LINKED

→ 06

HOOFDSTUK 4

PUBLIEK

→ 13

HOOFDSTUK 5

TALENTONTWIKKELING

→ 15

HOOFDSTUK 6

BEDRIJFSVOERING EN FINANCIERINGSMIX

→ 16

HOOFDSTUK 7

DE 3 I'S – SAMENVATTEND

→ 18

HOOFDSTUK 8

CODES

→ 20

HOOFDSTUK 9

ROTTERDAMSE CULTURELE BASIS

→ 22



INLEIDING

Luxor, al meer dan 100 jaar een begrip in Rotterdam en daarbuiten. Van oudsher zijn wij er om Rotterdammers op grote schaal een mooie avond te geven, met toegankelijke voorstellingen van hoge kwaliteit. Dat is onze kern en daar zullen we altijd trouw aan blijven. Maar het is niet genoeg. Tijden veranderen, de stad verandert. Continu en razendsnel. Om er te zijn voor iedere Rotterdammer moeten we – nee willen we – meebewegen met de dynamiek. Wij willen nauw verweven zijn met de stad en haar inwoners. En tegelijkertijd ook nationaal en internationaal van betekenis zijn. Door een andere bril kijken naar de mogelijkheden die onze prachtige theaters te bieden hebben voor de stad en haar inwoners. Daar zijn we zo'n acht jaar geleden al mee gestart.

Rotterdam is met 170 verschillende migratie-achtergronden een stad met veel rijkdom in de diversiteit en tegelijkertijd met meer ongelijkheid dan gelijkwaardigheid. Kunst en cultuur hebben het vermogen emoties, ervaringen en ideeën op een universele manier over te brengen. Ze kunnen op vele manieren een verbindende kracht zijn, brengen samen en dragen bij aan de leefbaarheid en sociale cohesie in de stad. Als grote Rotterdamse culturele instelling voelen wij een belangrijke taak bij te dragen aan onderlinge verbinding. Wij weten dat we een brede afspiegeling van de Rotterdamse samenleving tot onze bezoekers mogen rekenen. We zijn ons er echter ook van bewust dat een deel van het publiek ons nog niet heeft kunnen vinden. En dat als we een echt Rotterdams theater willen zijn, we ook naar buiten moeten treden om mensen te ontmoeten, hen te leren kennen en uit te nodigen. Zodat zij meer verbondenheid ervaren met de stad en stadsgenoten. En de mogelijkheden tot ontplooiing die we bieden kunnen benutten.

De afgelopen jaren hebben we geprobeerd en geleerd. Met en over stadsgenoten en onszelf. Samen met vele samenwerkingspartners. Dat blijven we doen.

De komende vier jaar en verder gaan we met die ervaringen op zak door met bijdragen aan onderlinge verbinding, het laten bloeien van talent, het maken van betekenisvolle programmering én er zijn voor iedere Rotterdammer. Voor niemand in het bijzonder, maar voor de hele stad.

Natuurlijk maken we keuzes, maar iedere samenwerkingspartner en iedere inwoner moet zich bij ons thuis kunnen voelen. Kortom: wij willen een nog relevantere plek worden voor een inclusieve samenleving – in onze directe omgeving én in Rotterdam als stad.

In dit cultuurplan lees je hoe we dat gaan doen.

*Directie en medewerkers
van Luxor Theater Rotterdam*



Kids Festival Talentz Skool

WAAR STAAT EN GAAT LUXOR VOOR?

MISSIE

Luxor is een organisatie die zich onlosmakelijk wil verbinden met de Rotterdamse samenleving. Luxor wil in haar theaters (inter)nationaal entertainment van hoge kwaliteit bereikbaar maken voor alle Rotterdammers en met haar publieke programma structureel investeren in de ontwikkeling, verbinding en het geluk van alle inwoners van de stad.

VISIE

Eind 2028 hebben wij ons duidelijk verder ontwikkeld van een voornamelijk presenterend theater naar een theater met óók een maatschappelijke rol. We hebben naast ons grootschalig theateraanbod dan ook een plek gecreëerd waar we makers faciliteren in de zakelijke en productionele ontwikkeling van hun carrière. Met ruimte voor co-creatie en innovatie. En een centrale plek in de samenleving van Zuid waar bewoners, bezoekers en makers elkaar de hele dag ontmoeten. Een laagdrempelige, fijne plek waar iedereen iets beleeft, en waar alle Rotterdammers zich thuis voelen.

STRATEGIE

Om onze missie en visie concreet te maken, moeten we een transitie realiseren. Centraal daarin staat de omslag van belevenis naar betekenis, onze maatschappelijke bijdrage. Dat vraagt anders denken over programmering én over de kennis en faciliteiten die we al hebben. Dat vraagt om een organisatie die kan innoveren. In de lopende beleidsperiode hebben we hiervoor al belangrijke stappen gezet. De komende beleidsperiode gaan we ons nog sterker verbinden met de Rotterdamse samenleving – en meer in het bijzonder die van Zuid – om uit te vinden hoe we die betekenis kunnen geven. Meer openheid naar en interconnectie met Rotterdam, haar culturele

instellingen, makers en publiek, is daarvoor een belangrijk uitgangspunt. De transitie betekent niet dat we belevenis loslaten. Zeker niet, daar zijn we al 100 jaar sterk in en groot mee geworden.

Met de combinatie van het oude Luxor en het nieuwe Luxor hebben we hiervoor ook een unieke propositie. Om de transitie te realiseren geven we onze structuur anders vorm, met 2 pijlers: Luxor Theater en Luxor Linked. Waarbij de nadruk bij Luxor Theater ligt op belevenis en bij Luxor Linked op betekenis.



BEKIJK HIER HET
STROOMSCHEMA STRATEGIE
LUXOR 2025 - 2028



3 BELANGRIJKE VOORWAARDEN

De transitie is omvangrijk en ingrijpend voor Luxor en is alleen succesvol als we 3 voorwaarden goed invullen:

Van buiten naar binnen kijken

Er is een fundamentele doorontwikkeling nodig in ons denken en doen. In hoe wij kijken naar onze programmering en naar onze omgeving. We gaan onze blik verruimen. Niet praten over, maar met buurtbewoners en luisteren naar nieuw geluid van nieuwe makers. Van wetend naar verwonderend. En ook letterlijk naar buiten gaan, de buurten in. Dat gaat niet vanzelf, dat moeten we organiseren.



ZIE HOOFDSTUK 3

Ons vertrouwde imago aanpassen

We hebben een sterk merk. Maar ook een imago dat nog niet aansluit bij de stap die we met Luxor Linked willen maken. Om nieuw publiek aan te spreken, het vertrouwde publiek kennis te laten maken met wie we nog meer zijn en om financiers te overtuigen, is een herpositionering noodzakelijk. Dat vraagt om een noodzakelijke merktransitie.



ZIE HOOFDSTUK 4

Samenwerken en co-creëren

De transitie kunnen we niet in isolatie maken. Co-creëren en samenwerken is voorwaardelijk om artistiek gevoed te worden, relevant te blijven en om onze maatschappelijke ambities te kunnen waarmaken. We gaan daarom nog intensiever samenwerken en co-creëren. Met Rotterdammers, Rotterdamse makers, Rotterdamse partners binnen en buiten de sector én partners op (inter)nationaal niveau.



ZIE HOOFDSTUK 3



EN HOOFDSTUK 7

DE 5 LESSEN DIE WE LEERDEN

Wij zijn een lerende organisatie. Met een flinke dosis lef durven we fouten te maken en durven we te erkennen dat we het soms anders moeten aanpakken. Daarom zijn we met de lessen die we leerden tijdens de lopende beleidsperiode teruggeslagen naar de tekentafel om onze missie, visie en strategie aan te scherpen. We leerden vijf belangrijke lessen, die we hier graag delen:

1. Alleen je deuren openen is niet genoeg

We waren te passief. Dachten dat mensen wel naar ons toe zouden komen als we zeiden dat ze welkom waren. Achteraf gezien een naïeve gedachte, want de drempels zijn hoger dan we

ons realiseerden. Om mensen over de drempel te helpen, moeten we ze actief opzoeken en meenemen.

2. Vasthouden aan het vertrouwde remt af

Als je te veel vasthoudt aan het vertrouwde kom je minder snel vooruit. We hebben moeten leren loslaten. Leren luisteren via nieuwe kanalen en buiten de gebaande paden denken. Maar tegelijkertijd wel zien wat goed was – de kennis en kunde die we kunnen vermenigvuldigen met die van andere partijen.

3. We hebben een sterk merk, maar het imago moet anders

Een sterk merk is fijn, maar ons imago kan tegenwerken. Uit onderzoek bleek dat Rotterdammers ons vooral associëren met grootschalige voorstellingen. De maatschappelijke ambities kennen zij niet. En juist het imago van grootschalig amusement kan drempels verhogen. Makers vragen zich bijvoorbeeld af of Luxor wel past bij een beginnend artiest.

OVER 15 JAAR...

De komende beleidsperiode loopt tot 2028, maar wij kijken verder. In het jaar 2038 is de Rijnhaven transformatie klaar. De laatste van de drie woontorens is gerealiseerd. Er is een park en er zijn stadsstranden. Aan de achterzijde – misschien dan wel de voorzijde – van het nieuwe Luxor Theater is een nieuw plein gerealiseerd waar Rotterdammers recreëren en waar evenementen plaatsvinden. Naast Café Dox, de huiskamer van de Kop van Zuid, is nu het hele nieuwe Luxor open voor publiek en makers. Als (buurt)bewoner loop je er op ieder willekeurig moment van de dag naar binnen en beleeft er iets, ontmoet er iemand. De student die er een werkplekje zoekt, zit in dezelfde ruimte als de wijkmoeder die een naaiatelier volgt. Gezinnen met kinderen komen er graag, omdat er voor iedereen wat te doen is. Jonge Rotterdamse makers weten de weg te vinden naar de derde, vierde en vijfde etage waar zich repetitie- en studioruimtes bevinden. Waar ze (zakelijke) coaching en workshops volgen en elkaar inspireren. Op het terras drinken werkenden uit de omliggende kantoren aan het einde van de werkdag graag een biertje. Uitkijkend op het Luxor Plein waar festivals en voorstellingen plaatsvinden. Kortom, een bruisende plek voor alle stadsgenoten.

Aan de andere kant van de brug, in het centrum van Rotterdam, staat het oude Luxor Theater nog steeds stevig overeind. Een zaal die prettig kleiner en knusser voelt dan de capaciteit doet vermoeden. En die groots is in de kwalitatief goede voorstellingen die er te zien zijn.

Samen vormen het oude en het nieuwe Luxor Theater een plek waar iedere Rotterdammer zich welkom en thuis voelt. Als onmisbaar onderdeel van de stad. Een prachtig toekomstbeeld. Geen eindpunt, want één ding is zeker, Luxor blijft meebewegen met de unieke dynamiek van Rotterdam.



BEKIJK DE VERANDERENDE
OMGEVING VAN HET NIEUWE
LUXOR THEATER



Ook kan het fondsenwerving afremmen, omdat het idee bestaat dat Luxor een grote commerciële partij is met genoeg geld.

4. Veranderen kun je niet alleen

Voor verandering heb je partners nodig, mensen die samen met jou de toekomst willen maken. Maar als je op een andere manier dan gelijkwaardig in een samenwerking stapt, behaal je geen goede resultaten. Dus willen we vanuit gelijkwaardigheid en wederkerigheid samenwerken met de mensen en organisaties.

5. Haastige speed is zelden goed

Veranderen kost tijd. Tijd om zelf te begrijpen welke stappen nodig zijn in onze transitie. Tijd om onze organisatie erop aan te passen. Tijd om anderen erin mee te nemen en iets nieuws te laten ontstaan. Tijd om nieuw publiek aan te spreken en de juiste coalities en samenwerkingen te smeden.

2 PIJLERS: LUXOR THEATER EN LUXOR LINKED

Om onze maatschappelijke ambities te realiseren en tegelijkertijd onze 100 jaar oude kracht te behouden brengen we focus aan via 2 gelijkwaardige pijlers: Luxor Theater en Luxor Linked. Bij Luxor Theater ligt de nadruk op amusement (belevenis) en bij Luxor Linked op onze maatschappelijke waarde voor Rotterdam en de Rotterdammers (betekenis). Tegelijk zijn er ook cross-overs tussen beide pijlers. Binnen de 2 pijlers hebben we 5 functies gedefinieerd die elkaar onderling voeden en versterken: theater-programmering, derde plek, MeeMaakPodium, Luxor Art Hub en Stadsprogrammering.

Als het ons lukt deze functies in de komende beleidsperiode goed in te vullen en in balans te houden, dan gaan we nog meer deel uitmaken van het Rotterdamse culturele ecosysteem. In dit beleidsplan kiezen we ervoor per pijler in te zoomen op onze belangrijkste activiteiten.

LUXOR THEATER

Met Luxor Theater bieden we in de theaterzalen van het oude en nieuwe Luxor grootschalig en toegankelijk amusement voor de stad Rotterdam en ver daarbuiten. Breed (inter)nationaal entertainment van hoge kwaliteit voor een zo groot mogelijk publiek. Dat waar we al 100 jaar zo goed in zijn en waar we om bekend staan. Het blijft de kern van onze **Theaterprogrammering**. We werken volop samen met internationale, nationale en Rotterdamse partners. Maar wij bieden ook talent, dat toe is aan een volgende stap, letterlijk een groter podium. Belangrijke lijnen in onze programmering zijn:



BEKIJK HIER EEN
IMPRESSIE VAN LUXOR
THEATER 2025 - 2028



Seriebespelingen

We zetten in op voorstellingen die voor langere tijd bij ons te zien zijn. Als (inter)nationaal sterkerk – Luxor staat bekend om haar unieke grootse shows – komt het publiek van heinde en ver graag naar ons toe. Seriebespelingen zijn daarnaast kostenefficiënter en leveren een hoger rendement op. Komende jaren bouwen wij hierop voort met onze cabaretseries met grote cabaretiers zoals Jochem Myjer, Peter Pannekoek en Richard Groenendijk. Ook onder de naam *Luxor zomerweken* landen grote cabaretnamen voor langere tijd in Luxor. En er staan al series van de musicals *Elisabeth* en *Singin' in the Rain* in de planning.

Exclusieve series

Wij presenteren graag voorstellingen die vrijwel exclusief voor Luxor zijn. Voor komende jaren zijn wij onder andere bezig met *The Phantom of the Opera* en de musical *Flodder*.

Landelijke premières

Die unieke beleving laten we ook zien met de (musical) premières in ons theater. *Sister Act*, *Matilda*, *Shrek* en *Hairspray* zijn enkele aansprekende titels.

Grootschalige producties naar Nederland

Wij brengen graag grootschalige producties naar Nederland. Vaak doen wij dit samen met de TheaterAlliantie, waarvan Luxor een van de founders is. De musicals *SIX*, *Dear Evan Hansen* en *Warhorse* staan al op de planning.

Internationaal aanbod

In Rotterdam wonen veel mensen die geen of niet native Nederlands spreken, waaronder expats en internationale studenten. Dus breiden we ons anderstalige en internationale aanbod uit. Zo programmeren we onder meer Turks, Pools en Kaapverdiaans aanbod. Hiervoor werken we samen met gerenommeerde internationale partners als Mojo, Greenhouse Talent en Saherman Entertainment. De Engelse komiek Bill Bailey, de Engels gesproken *Jesus Christ Superstar* van Ivo van Hove en *Breakin' Convention* staan al in ons balboekje.

Rotterdamse geluiden

Ons programma aanbod sluit ook aan bij wat leeft in de veranderende stad. We programmeren makers die in hun voorstellingen maatschappelijke thema's verwerken. En laten oude en nieuwe Rotterdamse verhalen horen. Zo dragen we bij aan verbinding in de stad: cultuur wordt ook meer van jou als het over voor jou herkenbare verhalen gaat. En wanneer je die niet alleen op een klein maar ook op een groter podium ziet. Luxor kiest bewust Rotterdamse partnerships om Rotterdamse makers een podium te bieden en vernieuwing in aanbod te stimuleren. We voegen dus wat extra smaken toe aan het vertrouwde aanbod. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Samenwerkingen met en programma's van makers uit de stad, zoals Spraakuhloos, Nanoek, Lloyds Company en Connor Schumacher, maar ook met Club Haug en Arminius.
- Theatercolleges en live podcasts over actuele en maatschappelijke thema's.

- Co-producties, waarin we graag stijlen mixen, zoals cabaret met operette in *Steefs O. Show*, (i.s.m. O. Festival), *Het Circusstad Gala* (i.s.m. Circusstad Festival), *Drie hoog achter*, een sociaal drama dat zich afspeelt op Zuid van Peer Wittenbols en John Buijsman (i.s.m. Wilminktheater in Enschede).
- Een co-creatie met Toneelgroep Jan Vos: een musical over de postbode uit Tweebosbuurt Ahmed Abdillahi: *Wat de postbode zag*.
- Co-creaties, zoals de hiphopmusical *BOR* van de Zuid Rotterdamse Skyline foundation (i.s.m. TheaterAlliantie, ontwikkelhuis en talenthub MusicalMakers). En een exclusieve productie in en om de Luxor Containertrap (i.s.m. Floris van Delft).

➔ [MEER OVER CONTAINERTRAP OP PAGINA 10](#)

LUXOR LINKED

Met Luxor Linked geven we invulling aan onze maatschappelijke ambities. Deze pijler draagt de evolutie, de essentiële ontwikkeling van Luxor in zich. Alle activiteiten onder Luxor Linked passen in ons plan om het nieuwe Luxor-gebouw volledig open te stellen voor makers en publiek én het gebouw te ontwikkelen tot derde plek (zie kader op pag. 8). Luxor Linked biedt zo letterlijk ruimte voor samenwerken en co-creëren, talentontwikkeling, innoveren en experimenteren. Voor ontmoeting, ontplooiing en verbinding. In dit plan gaan we dieper in op vier functies die we hiervoor in deze cultuurplanperiode initiëren of verder ontwikkelen.

WAT WE DOEN en Lloyds Company maken in samenwerking met Luxor de voorstelling DOPE over de invloed van drugs in onze dagelijkse realiteit. Waar vroeger het criminele circuit het vooral onderling 'oploste', worden nu in woonwijken getuigen vermoord, gaan er explosieven af bij woningen van familieleden van mensen die moeten betalen en worden jongeren al vanaf dertien jaar geronseld voor allerlei 'klusjes'. Het is onderdeel geworden van de samenleving door het groeiende gebruik en de steeds sterker wordende schaduweconomie.

De voorstelling wordt een combinatie van een aantal monologen en een aantal danssolo's, die gespeeld worden in containers. Floris van Delft van WAT WE DOEN schrijft en regisseert de monologen. Lloyd Marengo van Lloyds Company ontwikkelt de solo's. Samen geven deze verhalen een beeld van hoe dat lijntje coke of die pil vergroeid is met de alledaagse levens van mensen. En laten ze zien dat dat vergroeien ook een pijnlijke spiegel is voor de tekortkomingen van onze samenleving.

De voorstelling begint in Rotterdam te spelen in de Containertrap van het nieuwe Luxor.

1. Café Dox

- Derde plek tot volledige openstelling nieuwe Luxor-gebouw
- MeeMaakPodium

2. De Containertrap

- Brug voor de beweging van buiten naar binnen
- Creatieve oplossing voor bouwwerkzaamheden rond het nieuwe Luxor Theater
- Plek voor innovatie en experiment van makers

3. Luxor Art Hub

- Ruimte in het nieuwe Luxor-gebouw voor makers
- Talentontwikkeling
- Huisgenoten

4. Stadsprogrammering

- Programmering
- Nieuwe makers
- DNA Rotterdam met als kernwoorden identiteit, transformatie en gedeelde ervaringen

WAT IS EEN DERDE PLEK?

Een derde plek is een fysieke ontmoetingsplaats voor mensen die niet per se gelijkgestemd zijn of uit dezelfde leeftijdsgroep komen. Het is een plaats van gelijkheid en gemeenschapsgevoel. Het wordt derde plek genoemd, na huis (eerste plek) en werk (tweede plek). Maar voor mensen zonder huis en/of werk kan een derde plek ook als thuis voelen. Via ontmoetingen op een derde plek kan bijvoorbeeld een tweede of eerste plek binnen handbereik komen. In een stad waar diversiteit en ongelijkheid belangrijke thema's zijn en die iedere dag verandert, is er behoefte aan zulke derde plekken.

1. CAFÉ DOX

In de vorige cultuurplanperiode openden we de deuren van Café Dox – de huiskamer van de Kop van Zuid. Café Dox vormt een belangrijke spil in onze toekomstplannen.

Derde plek

De komende cultuurplanperiode ontwikkelen we Café Dox verder tot een door kunst en cultuur gedreven derde plek. In de toekomst wordt het hele nieuwe Luxor-gebouw een derde plek, met Café Dox als het warme hart. Voor Luxor is een masteronderzoek Imagineering (bedrijfsinnovatie vanuit ervaringsperspectief) uitgevoerd of

Café Dox zich succesvol en duurzaam kan transformeren naar een derde plek. En dat kan, heel goed zelfs.



LEES MEER IN HET RAPPORT: THE JOURNEY HOW TO TRANSFORM TO A VALUABLE, SUSTAINABLE THIRD PLACE



Open huis

Café Dox is aan het einde van de komende cultuurplanperiode nog meer een open huis voor met name bewoners van de omliggende wijken van het nieuwe Luxor in Rotterdam Zuid. Een centrale, openbare, onafhankelijke en toegankelijke plek waar iedereen welkom is. Van jonge makers, studenten en werkenden tot bezoekers en buurtbewoners van alle leeftijden. Een veel gebruikte ontmoetingsplek waar ruimte is voor ontspanning, creatie, ontplooiing en innovatie. Een plek die cultuur ademt en waar mensen samen betekenis geven aan het leven, gemeenschappelijke doelen stellen en elkaar respecteren. Ondanks hun verschillen.

Gratis optredens

Café Dox heeft een eigen podium voor gratis toegankelijke optredens door nieuw talent en amateurs. Vanzelfsprekend worden alle optredens fair pay uitbetaald. De programmering ontstaat grotendeels via MeeMaakPodium, Stadsprogrammering en Luxor Art Hub. Deze functies vormen dan ook de voeding en katalysator voor de vorming van Café Dox als derde plek. Dat is belangrijk, want net als het bouwen van een huis, kost het ontstaan van een derde plek tijd. Tijd om mensen de kans te geven samen een plek te creëren die vertrouwd voelt. Dat kan complex zijn met zoveel stakeholders en gebruikersgroepen.

MeeMaakPodium

We willen Rotterdam nog meer bij het theater betrekken, de cultuur vanuit de stad naar binnen halen. Daarbij gaan we uit van gelijkwaardigheid en wederkerigheid. Hiervoor ontwikkelt Luxor zich sinds 2023 als MeeMaakPodium: gratis en laagdrempelige voorstellingen en optredens voor en door de community in Rotterdam Zuid. Het podium van Café Dox is daarvoor de perfecte locatie. We kregen hiervoor een 2-jarige opstartsubsidie toegekend van het Fonds voor Cultuurparticipatie.

Co-creatie

Ons doel is om co-creatie een vast onderdeel te laten worden van de (Stads)programmering van Luxor. De beoogde samenwerkingspartners,



waaronder jongeren, verschillende organisaties uit Rotterdam Zuid en Rotterdamse makers, bevinden zich in de wijken rondom het nieuwe Luxor. Onze nieuw aangenomen stadsprogrammeur (verantwoordelijk voor de strategische lijnen) en community builder (verantwoordelijk voor de partner- en publieksverbindingen in de stad) zoeken deze (nieuwe) doelgroepen op om samen met hen meemaakprojecten op te zetten. We werken hierbij samen met lokale partners, zoals Cultuur Concreet.

Aansluiting bij nieuwe stromingen

Wij steken – binnen de genres waar we sterk in zijn – onze hand uit naar nieuw talent om zich te ontplooiën. Wij leren van hen en vinden zo aansluiting bij nieuwe stromingen die nog niet profiteren van een groot bereik en vooral een heel nieuw publiek aanspreken. Vanuit hun verhalen en behoefte om zich creatief te uiten, werken we samen aan nieuwe programma's. Zo blijven wij als theater relevant en in contact met wat er leeft. Op die manier wordt Luxor een plek voor iedereen.

Programmeren vanuit behoefte

Het uiteindelijke doel is een community op te bouwen waarmee we programmeren vanuit behoefte. De komende jaren vervlechten wij het MeeMaakPodium in onze organisatie, in onze bedrijfsvoering. We werken daarvoor aan nieuwe samenwerkingsverbanden. Eerlijk beloofde co-creatie wordt een vast onderdeel van onze organisatie en van onze manier van programmeren.

Enkele voorbeelden van eerder succesvol gerealiseerde activiteiten en evenementen:

- **All Female Jam** is een samenwerking met NANDA die voortkomt uit het inzicht dat vrouwen ondervertegenwoordigd zijn als singer-songwriters en producers. Daarnaast is er nog steeds grote ongelijkheid voor vrouwen in de muziekindustrie, ook in Rotterdam. Het doel van *All Female Jam* is om artiesten, die zich identificeren als vrouw, een podium te bieden voor hun talent, verhaal en perspectief. Daarnaast is het een veilige plek voor muzikale ontwikkeling met hulp van de kracht van andere vrouwen.
- **Creative Lab (werktitel)**. Komende jaren bouwen we een veilige plek waar makers uit de stad elkaar ontmoeten. Een vaste inloopavond waar zij spelen en experimenteren – van een selfmade professional, een net afgestudeerde maker tot amateur. Een toegankelijk laboratorium voor makers en bewoners uit de wijken om ons heen in Rotterdam Zuid. Luxor wil hiermee innovatie stimuleren en kansen geven aan (nieuw) talent uit de stad. En een plek creëren waar samenwerkingen en nieuwe vormen van cultuur ontstaan. We bieden makers ook ruimte, middelen, kennis en ons netwerk om zichzelf en hun disciplines te ontwikkelen. Creative Lab vormt een belangrijke schakel naar de Luxor Art Hub. Makers kunnen via deze weg Luxor leren kennen en eigenaarschap claimen binnen Luxor. Zo vormen we een mooie community.



Impressie Containertrap

- **Kinderprogramma.** Samen met partners, zoals Talentschool, ontwikkelen we programma's voor kinderen uit de omgeving van Luxor. Zoals de *Musical vierdaagse* en het programma *Mini media makers* gericht op de ontwikkeling van kinderen in een digitale wereld. Hoe leer je hun om niet door de lens van social media te kijken maar door de lens van digitale kunst?

2. CONTAINERTRAP

De ontwikkeling van het Rijnhavengebied bemoeilijkt de komende jaren de toegankelijkheid van het nieuwe Luxor-gebouw. Inmiddels weten we ook dat we nieuw publiek juist de hand moeten reiken om bij ons binnen te komen. Met de komst van de Containertrap in 2024 zetten we deze 'obstakels' om in een kansrijke oplossing. Deze tijdelijke, opvallende trap van zeecontainers aan de buitenkant van het nieuwe Luxor vormt letterlijk en figuurlijk een brug naar het gebouw. En maakt de omslag zichtbaar die we als theater maken. Het verbindt het theater met de stad, nieuwe groepen publiek met elkaar en nieuw publiek met nieuwe makers. Toegankelijk, laagdrempelig en uitnodigend. De trap biedt via het terras van Café Dox toegang tot het dakterras van het nieuwe Luxor theater. De trap heeft onder meer een Auditorium, DJ Booth en een expositieruimte.



LEES HIER MEER IN
HET PROJECTPLAN
CONTAINERTRAP



Innovatie, experiment en technologische ontwikkeling

De Containertrap fungeert als vliegwiel. De containers bieden ruimte voor (digitale) creativiteit, innovatie en experiment met nieuwe technologieën, zoals VR, AI en hologrammen. Hiervoor werkt Luxor samen met andere partijen zoals, ArtiShock XR Productions en het O. Festival. Het is een podium voor makers die pionieren met (hybride) vormen en middelen om hun verhalen te kunnen delen. Luxor wil zo als aanjager en facilitator het theater van de toekomst mede vormgeven. Op deze manier blijven we relevant en sluiten we aan bij de belangstelling van een nieuw (vaak jonger) publiek.

3. LUXOR ART HUB

Luxor Theater introduceert de Luxor Art Hub: de werkplaats en samenwerkingshub van het nieuwe Luxor die ruimte biedt aan ondernemende, creatieve en sociale initiatieven en start-ups. Een professionele en veelzijdige omgeving, waarin ze zich kunnen doorontwikkelen en professionaliseren. Met Luxor Art Hub (LAH) verbindt Luxor zich met de makers van de stad. Luxor werkt hiervoor samen met programmapartners IMPACT, Well Played en eventueel andere huisgenoten die willen bijdragen. De huisgenoten zijn cultuurorganisaties met ieder een specifiek aanbod en netwerk.



ZIE PAGINA 15 VOOR TALENTONTWIKKELING

Met het oog op nieuw aanbod en publiek geven we samen invulling aan het programma van LAH. En trekken een netwerk naar Luxor van nieuwe makers, theatergroepen,

talentontwikkelaars en partners. We begeleiden creatieve Rotterdammers om volwaardig tot bloei te komen in een eerlijker speelveld.

Inclusiviteit door toegankelijkheid en continuïteit

Wanneer makers gelijke toegang hebben tot zakelijke kennis, fondsenwerving, kennis over ondernemerschap en degelijke huisvesting, zorgt dit voor dat eerlijkere speelveld. Veel initiatieven zijn matig gehuisvest met weinig zekerheid. Een toegankelijke, goed geoutilleerde plek waar makers hun instelling kunnen runnen, maakt het verschil. Door daaraan bij te dragen, investeren we in inclusiviteit.

Learning community

We willen een open huis zijn voor talent, een ontmoetingsplaats, en zo een learning community worden. Om dat mogelijk te maken stellen we de ruimte in het nieuwe Luxor-gebouw beschikbaar die overdag onbenut is en creëren er (flex)werkplekken en studio's om te repeteren. Naast de bestaande ruimte op de derde etage, voegen we in 2025 op de vierde etage extra studioruimte en werkplekken toe. Dit in combinatie met de place-making buiten wordt het een plek op Zuid vol kansen voor nieuwe podiumkunstmakers en daarmee een nieuw en diverser aanbod en theaterpubliek.

Bijdragen vanuit eigen kracht

Binnen de gelijkwaardige samenwerking met IMPACT en Well Played, werkt elke partij vanuit eigen kracht en vult elkaar aan. We zetten in op delen, verbeteren en samenwerken. Zo komt onze gezamenlijke impact ten goede aan de positie van een zo breed en zo groot mogelijke groep van professionele makers in culturele en creatieve disciplines.

- Luxor draagt bij in waar onze expertise ligt: makers zakelijk in het zadel helpen en zakelijk coachen. Met name mid-career makers die als jong talent volop aandacht en ondersteuning kregen en vervolgens in een gat vallen. We helpen ze stappen te zetten als het gaat om ondernemerschap en marketing en delen ons netwerk (binnen de stad), zodat ze steviger staan in hun makerschap. Wij faciliteren en wijzen de weg in de soms complexe wereld van cultuur en subsidies. Maar we zijn geen productiehuis zoals Theater Rotterdam of Theater Zuidplein. Het is dus niet onze ambitie ons te ontwikkelen in de richting van artistieke begeleiding.
- IMPACT richt zich op het ondersteunen van nieuwe makers bij hun professionele

ontwikkeling en doorstroom binnen het werkveld. Dit doen ze d.m.v. coaching, produceren en presenteren en het verbinden van nieuwe makers met het werkveld. Ze zijn deskundig in talentontwikkeling, nieuwe makers, conceptontwikkeling podiumkunst, productie en presentatie en fondsenwerving. Via IMPACT werken er tientallen nieuwe makers met professionele ambities en doorgroeiopotentie bij Luxor tijdens workshops, coachingssessies en presentaties in de studio en maken ze gebruik van de werk- en netwerkruimte in Café Dox.

- Well Played is een broedplaats voor nieuwe makers en mid-career makers van met name Rotterdam Zuid. Een coachpraktijk waar doorlopend makers in- en uitstromen, waaronder een aantal makers vanuit Luxor en de deelnemers aan de trajecten van IMPACT.

4. STADSPROGRAMMERING

Wij luisteren naar de stad. Wat leeft er, welke behoeften zijn er en welke nieuwe artistieke geluiden horen we? Onze stadsprogrammeur zorgt vervolgens dat de juiste verhalen op de juiste plek terechtkomen. Zoekt voor maker en voorstelling de juiste Luxorlocatie.

De programma's van onze Stadsprogrammering zijn laagdrempelig, verwelkomend en faciliteren verbinding. Ze ontstaan vanuit de beleavingswereld van de stad en zijn daarom een bron van herkenning en erkenning. Een eerlijke reflectie van de stad en haar nabije omgeving.

We faciliteren (nieuwe) makers, muzikanten en kunstenaars. Maar ook nieuwe verhalen van verhalenvertellers, (storytellers) en spoken word artiesten. Onze inclusieve programmering zorgt voor een plek waar een diversiteit aan makers, muzikanten en publiek elkaar kunnen ontmoeten. Door elkaar te zien, horen en aan te vullen – te ontdekken – is verdieping mogelijk en kunnen zij samen iets creëren. Zo kunnen er nieuwe hybride vormen ontstaan.

Onze Stadsprogrammering is net zo divers als de stad. Met nieuwe, nog te ontwikkelen, en bestaande succesvolle programmalijnen.

Bestaande programmalijnen vanuit ontdekking en ontmoeting:

- **Latin Café.** Samen met Typical Tropical organiseren wij avonden waarbij ontmoeting en in beweging blijven centraal staat.

- **Live@Dox.** Een koepelsamenwerking met Music Matters, Vocalz, Cult North en Hey Sista you got this! waarbij iedere vrijdagavond Rotterdamse artiesten het podium beklimmen.
- **Dox and Dragons.** Een eigenwijze variant op het spel Dungeons and Dragons, ontworpen door een van de Luxor medewerkers.
- **Famiri night.** Avonden gericht op Surinaamse (uitwisseling)studenten, waarbij samen koken, eten en Surinaamse tradities centraal staan.

Bestaande programmalijnen vanuit ontwikkeling, ontplooiing en zelfredzaamheid:

- **Doing Good Meetings.** Door Nieuw Netwerk Rotterdam geïnitieerde inspirerende themabijeenkomsten, gericht op het sociaal weerbaarder maken van jonge mensen.
- **STATT Podcast met *Something for the girls*.** Een live podcast meetings om eenzaamheid onder jonge meiden tegen te gaan.
- **Sunday Afternoon Dance** met live band 'Bill Baker Big Band'. Voor de oudere doelgroep die elkaar hier ontmoet en in beweging blijft onder het genot van muziek en dans.
- **Het Danspaleis**, waarvan Café Dox een van de landelijke locaties is. Het doel is ouderen in Nederland vitaal en inclusief houden met dansen en muziek. Met dit 'Tankstation van levensvreugde' wordt eenzaamheid aangepakt.
- **WijkJury.** Ieder theaterseizoen verkent een nieuwe groep wijkbewoners met verschillende

achtergronden het theaterveld en bezoekt (vaak) voor het eerst theatervoorstellingen in theaters in eigen stad. Met de WijkJury openen we onze deuren om een nieuw publiek kennis te laten maken met theater en Luxor in het bijzonder. De WijkJury is een landelijke beweging vanuit FemaleEconomy, maar in Rotterdam is de eerste WijkJury waarbij jong en oud samen in één WijkJury zitten.

Nieuwe, te ontwikkelen programmalijnen:

- **Spoken Word Library.** Samen met Spraakuhloos ontwikkelen wij een concept, plek en podium voor spoken word teksten. Een boekenkast waar de achterkant van boeken spoken word poems bevatten. Elke keer is er een andere bekende spoken word artiest, die de winkel 'beheert' en een selectie inspiratieboeken meeneemt.
- **Storytelling nights.** Samen met Hey Sista you Got This! ontwikkelen wij avonden waar makers vertellen over wie ze zijn en waar ze zelf inspiratie opdoen.
- **On Tuesdays We Smash The Patriarchy.** Een bestaand concept over burgerschap en gelijkwaardigheid wat wij verder willen uitdiepen. Sessies waar de kracht van vrouwen centraal staat en onderwerpen zoals spiritualiteit, klimaat, rust, politiek en activisme aan bod komen. Een co-creatie met makers, collectieven en organisaties die hier de inhoudelijke invulling aan gaan geven (bestaande Smash sessie: All Female Jam).



Spoken Word Library

- **De Keti Koti Tafel** en nog veel meer. Samen met onze burens, LantarenVenster en het Fotomuseum organiseren wij minimaal één keer per jaar samen een maatschappelijk evenement.
- **Listen and Talk.** Als concept ontstaan vanuit de behoefte van makers aan een community. Om elkaar te ontmoeten, te verbinden en samen te werken. Het idee is avonden te organiseren waar makers elkaar vertellen en bevragen om zo verdieping in hun makerschap te bereiken.
- **Codarts Jazz meets Dox.** Een zomer vol jazz van en met studenten van Codarts Jazz.
- **ARK/Connor Schumacher.** Samen willen wij zoveel mogelijk mensen in Rotterdam in beweging krijgen door het organiseren van nuttige rave-sessies, bewegingslessen en workshops in soft-skills ontwikkeling.

TOELICHTING KWANTITATIEF ACTIVITEITENOVERZICHT

LUXOR	2025-2028
Voorstellingen oude Luxor	185
Voorstellingen nieuwe Luxor	205
Stadsprogrammering	175
Makers Luxor Art Hub	4
Schoolbezoeken	2000
Totaal bezoeken	377.000

Gemiddeld gaan we de komende 4 jaar 390 theatervoorstellingen programmeren waarmee we 365.000 bezoekers trekken. Onder Stadsprogrammering vallen 175 activiteiten (Café Dox, MeeMaakPodium en de Containertrap). Met de activiteiten binnen Stadsprogrammering bereiken we 10.000 geregistreerde bezoekers. Binnen de Luxor Art Hub gaan we per jaar 4 makers begeleiden. We verwachten per jaar 2.000 schoolbezoeken te mogen verwelkomen. Deze zijn niet opgenomen in bijlage C; het kwantitatief activiteitenoverzicht en kengetallen, omdat dit geen kerntaken zijn.

PUBLIEK

Dankzij het Rotterdamse Culturele Doelgroepenmodel weten we dat Luxor net als voorgaande jaren één van de Rotterdamse instellingen is met het breedste bereik. Voor 2025 tot 2028 bepaalden we vier focusdoelgroepen. Enerzijds gericht op behoud en doorgroei van de groepen die ons al goed weten te vinden, met wel een doorgroei van medium users naar heavy users. Anderzijds op verbreding van de doelgroep. Zodat we gericht nieuwe groepen Rotterdammers kunnen aanspreken, voor hen van betekenis kunnen zijn en met recht kunnen zeggen: wij zijn er voor iedere Rotterdammer. Het doelgroepenmodel helpt ons te meten of we de doelen bereiken – het is ons kompas.

Onderstaande tabel geeft de huidige verdeling van de doelgroepen binnen ons publiek weer en de gewenste verdeling in 2028.

	2022	2028
Culturele alleseters	18,1"	17"
Kinderrijke cultuurvreters	8,7"	7"
Weelderige cultuurminnaars	11"	10"
Klassieke cultuurliefhebbers	11,3%	9"
Startende cultuurspeurders	9,1"	10"
Actieve vermaakvangers	4,1"	3"
Proevende buitenwijkers	12,1"	10"
Nieuwsgierige toekomstgrijpers	2,5"	6"
Flanerende plezierzoekers	7,7"	10"
Sociale cultuurhoppers	9,1"	10"
Lokale vrijetijdsgenieters	6,4"	8"

BEHOUD EN DOORGROEI PUBLIEK LUXOR THEATER

- Onze focus ligt op de 'Culturele alleseters' en de 'Weelderige cultuurminnaars'. Deze groepen maken het meest intensief gebruik van kunst en cultuur en weten Luxor het beste te vinden. We behouden ze graag. Procentueel zakt het aandeel licht, maar de absolute bezoekersaantallen blijven eerder gelijk of stijgen zelfs, omdat we een lichte stijging in het totaal aantal bezoekers verwachten.
- Daarnaast blijven wij aandacht besteden aan 'Startende cultuurspeurders' en 'Proevende buitenwijkers'. Deze mediumdoelgroepen kunnen doorgroeien naar 'Culturele alleseters' of 'Weelderige cultuurminnaars'. Belangrijk dus voor de toekomst van Luxor Theater.

GROEIEN IN LIGHT USERS

Met de activiteiten van Luxor Linked leggen we focus en willen we groei realiseren bij de 'Nieuwsgierige toekomstgrijpers' en de 'Flanerende plezierzoekers' die bovengemiddeld aanwezig zijn rondom het nieuwe Luxor theater.

Voor deze groepen blijken we uit onderzoek het meest van betekenis te kunnen zijn met ons gebouw, netwerken en activiteiten.

MERKMETING

In 2023 zijn we gestart met een merkmeting om te zien hoe bestaand publiek en publiek dat ons nog niet kent tegen Luxor aankijkt. Luxor Theater – met voornamelijk commerciële programmering – blijkt goed bekend, maar de verbreding die we hebben gekozen met Luxor Linked, nog niet. Om dit beeld te veranderen zijn we bezig met een noodzakelijke merktransitie.

Kwalitatieve nulmeting

We zijn in 2023 gestart met kwalitatief onderzoek – een zogenaamde nulmeting.



LEES MEER IN HET RAPPORT:
KWALITATIEVE MERKMETING
LUXOR THEATER

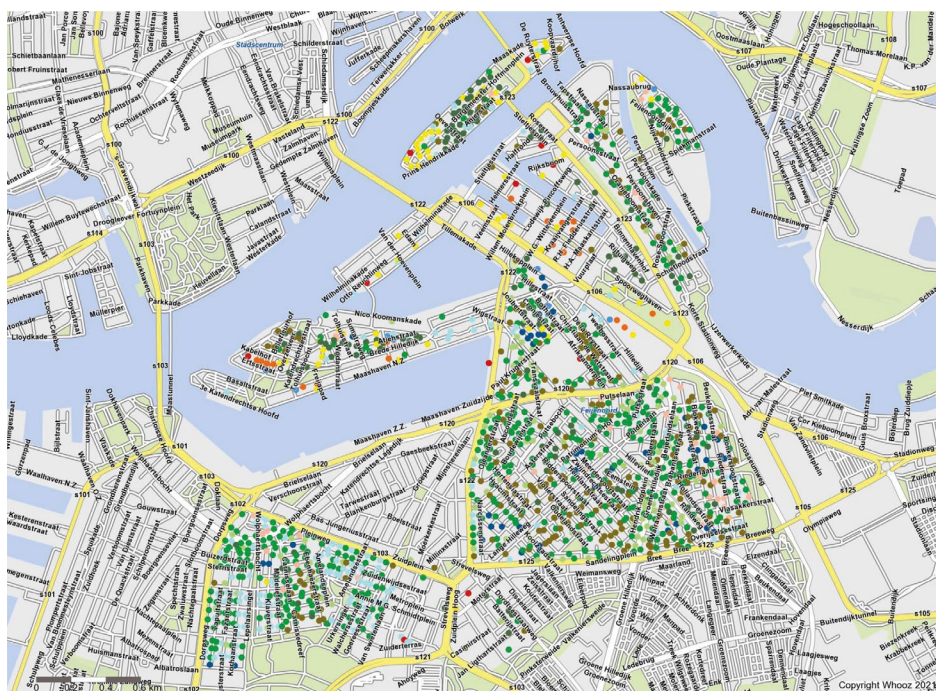


Kwantitatief vervolgonderzoek

Na dit kwalitatieve onderzoek gaan we jaarlijks kwantitatief vervolgonderzoek doen, waarbij de belangrijke associaties uit de focusgroepen worden getoetst. Deze meting gebeurt steekproefsgewijs over alle doelgroepen van het Rotterdams Culturele Doelgroepenmodel. Zo kunnen we nadrukkelijk naar de resultaten van de vier focusdoelgroepen kijken. Belangrijk omdat daar onze focus ligt deze cultuurplanperiode. Met ons merkonderzoek meten we van 2023 t/m 2027 jaarlijks de voortgang van onze (merk)transitie en sturen we bij. Dat laatste doen we met merkcampagnes, communicatie, ons programma en gebouwaanpassingen.

Aanwezigheid Culturele
Doelgroepen in postcodegebied
3071-3074, 3083

- Culturele Alleseters
- Kindrijke Cultuurvreters
- Weelderige Cultuurminnaars
- Klassieke Cultuurliefhebbers
- Startende Cultuurspeurders
- Actieve Vermaakvangers
- Proevende Buitenwijkers
- Nieuwsgierige Toekomstgrijpers
- Flanerende Plezierzoekers
- Sociale Cultuurhoppers
- Lokale Vrijtijdsgenieters



TALENT-ONTWIKKELING

Talentontwikkeling vinden wij als grote culturele instelling heel belangrijk, zoals in de voorgaande hoofdstukken te lezen valt. Voor talent zelf uiteraard én voor vernieuwing in het culturele (Rotterdamse) aanbod. Door het samenbrengen en ondersteunen van makers blijft het theateraanbod zich ontwikkelen en meebewegen met het (toekomstige) publiek. Dus ook als een maker niet direct op het podium van Luxor eindigt is het belangrijk voor de theatersector en uiteindelijk voor Luxor. Luxor Linked is mede geïnitieerd om meer ruimte te maken voor talent en talentontwikkeling. Dat doen we via onze initiatieven MeeMaakPodium, Luxor Art Hub en Containertrap. Met onze Stadsprogrammering richten wij ons ook op doorstroom en uitstroom van talent.

NIEUWE MAKERS

Sinds een aantal jaar begeleiden we vanuit Luxor met enige regelmaat nieuwe makers. Momenteel zijn dit Aisa Winter via Nieuwe Makers regeling van FPK en Lorenzo (RMB) Jonathas via de Urban Coach regeling. Dit doen wij vanuit ons gebouw door het bieden van repetitieruimte en onze zalen. Daarnaast begeleiden we hen in hun ondernemerschap, met marketing, met technische en zakelijke aspecten en met het organiseren van tours. Voor het nieuwe cultuurplan vragen we aan bestaande makers mee te denken en nieuwe makers aan te dragen. Ook betrekken we hierbij de partners van Luxor Art Hub bij de selectie van deze makers en de inhoudelijke begeleiding in de uitvoering van de trajecten. Bij de selectie van de makers wordt gekeken of er een match is met het programma en profiel van Luxor.

ONTWIKKELTRAJECT NAAR GROTE ZAAL

In de komende periode 2025-2028 ondersteunt Luxor ARK/Connor Schumacher. Een traject waarin Connor zich ontwikkelt naar voorstellingen voor de grote theaterzalen. We ondersteunen in de vorm van mentorschap, zichtbaarheid, publieksonwikkeling, mogelijke repetitieruimte en kantoorruimte.

MET HULP VAN ONZE HUISGENOTEN

Met Luxor Theater en Luxor Linked helpen we een diversiteit aan makers op weg. Van jonge makers en autodidacten tot mid-career makers. Ook hebben we een aantal huisgenoten verwelkomd met specifieke aandacht voor ontwikkeling van talent, zoals Marc Vlemmix, Women Connected, Xclusiv, Spraakuhloos, IMPACT en Well Played. Deze Rotterdamse organisaties met hun eigen culturele doelstellingen houden kantoor binnen Luxor. We werken waar mogelijk inhoudelijk samen, zowel voor programmering als bij het begeleiden van makers.

FOCUS AANBRENGEN

Vanuit Luxor ligt de focus op mid-career makers. Hun specifieke leerbehoefte zit veel vaker in vraagstukken rond opschalen, het uitbreiden van een team en het optimaliseren van een verdienmodel. Voor deze ontwikkelbehoefte – binnen de genres waar we sterk in zijn – zetten wij de deuren letterlijk open. In Café Dox, in de Containertrap en de Luxor Art Hub.



Een actueel voorbeeld van een Rotterdams talent en nieuwe maker is Aisa Winter, die met haar solovorstelling **HIER** optrad.

“

Als ik kijk naar productie, marketing en programmering helpt Luxor mij als maker om out of the box te denken. Het zijn veelal jonge mensen die ook nog eens gewend zijn om commercieel en groots te denken. Niets is hen te gek! En het is het heel fijn om daarnaast ook nog een zakelijk leider van Luxor erbij te hebben, die heel veel ervaring heeft in het werken met makers en weet hoe het werkt. Ik zeg: de perfecte combinatie van maken (creatief) en leren om commercieel te denken (zakelijk). Aisa Winter

”

BEDRIJFSVOERING EN FINANCIË- RINGSMIX

(FINANCIËEL) BOUWEN AAN AMBITIES

We staan als Luxor voor een uitdagende periode. Een transitie waarin we onze waarde voor de stad en de Rotterdammers enorm vergroten. Tegelijk loopt de dagelijkse bedrijfsvoering voor onze twee theaters gewoon door. De combinatie gaat veel van ons vragen. Maar dat pakken we als echte Rotterdammers graag aan. Toch kunnen we dat vanuit het huidige vertrekpunt niet alleen.

INVESTEREN IN ONDERHOUD EN DUURZAAMHEID

Onze organisatie is inhoudelijk klaar voor de transitie. Maar we komen uit een moeilijke periode. In 2022 schreven we zwarte cijfers, maar de 10 jaren ervoor waren ze rood. Onder meer door afgenomen subsidies. In al die tijd was er geen financiële ruimte voor gedegen onderhoud van de gebouwen. Inmiddels is de noodzaak daarvoor hoog. Daar zullen we dus financiële middelen voor vrij moeten maken. Met als positieve kanttekening dat we hiermee wel gelijk in duurzaamheid kunnen investeren.

→ ZIE MEER OP PAGINA 17 OVER DUURZAAMHEID

GEEN GROEI IN KAARTVERKOOP

In de lopende beleidsperiode werden we net als andere culturele instellingen geraakt door de coronapandemie. Het betekende veel minder inkomsten. Enerzijds door minder aanbod (lockdowns) en anderzijds door tijdelijk voorzichtiger consumentengedrag. Een nog grotere impact was het moeten schrappen van de open einde bespeling van *Matilda* in het oude Luxor Theater. Deze productie was voor minimaal anderhalf jaar gepland en van een opvolgende productie waren de rechten al aangekocht. Zowel bij Luxor als haar partner waren de financiële middelen uitgeput. Met het toenmalige en huidige consumentengedrag is de verwachting dat we met één voorstelling niet zo lang een grootschalig publiek uit het hele land kunnen trekken. Daarmee zijn dit soort business cases niet langer rendabel waardoor we ook niet de geplande

forse groei in kaartverkoop konden en kunnen realiseren. We mikken nu op het programmeren van losse voorstellingen en kortere seriebespelingen. In tegenstelling tot het verleden prefereren we het behalen van een hoge(re) zaalbezetting boven het aantal te presenteren voorstellingen. Met deze keuze optimaliseren wij het rendement per voorstelling en blijft er meer ruimte voor het boeken van actuele last minute programmering (hypes) en evenementen. Beide kunnen een substantieel rendement genereren. Met deze keuze zijn wij in staat het inkomsten- en rendementsverlies van de open einde bespelingen op te vangen.

TRANSITIE VERGT GELD

De komende jaren ontwikkelen we ons volop naar een theater met nog meer betekenis voor de stad. Die transitie kost tijd, maar ook geld. Onze nieuwe Rotterdamse samenwerkingspartners zijn van zeer grote betekenis voor de stad, maar nog financieel onvermogen. Ze kunnen geen huur betalen en vragen ons daarnaast vaak letterlijk om een financiële bijdrage. Om deze (nieuwe) makers – die passen in onze nieuwe positionering – daadwerkelijk een plek te geven, zijn onder andere aanpassingen aan ons gebouw nodig. Zo kunnen we de benodigde repetitie-, kantoor-, vergader- en studioruimte bieden. Daarnaast zijn de programma's die we in het kader van Luxor Linked presenteren bijna allemaal gratis toegankelijk, omdat we hiermee de drempel voor light users willen verlagen. De inspanningen die wij als partner leveren kunnen we niet financieren uit de opbrengsten van onze kaartverkoop.

→ ZIE PAGINA 13 HOOFDSTUK 4. PUBLIEK

NIEUWE FINANCIËRINGSMIX NODIG

De ambities van Luxor zijn essentieel voor Rotterdammers en het culturele klimaat in de stad. Die ambities realiseren we niet met de huidige financiering. Daarom kijken we naar onze financieringsmix, waarvan kaartverkoop en subsidie nu de belangrijkste componenten zijn. Hiervoor hebben we de afdeling Development ingericht. Die werkt hard aan alternatieve financiering, zoals gerichte subsidies, fondsenwerving, crowdfunding en donaties van particulieren en het bedrijfsleven.

We hebben al mooie subsidies verkregen. Maar omschakelen naar een nieuwe financieringsmix en hiervan de vruchten plukken vraagt tijd. Bij particulieren en het bedrijfsleven moet bewustwording van onze herpositionering nog groeien. Kaartverkoop blijft een essentieel onderdeel van onze financieringsmix.

TIJDELIJK EXTRA FINANCIËLE STEUN NODIG

Als Luxor willen we onze ambities waarmaken en daarvoor graag verantwoordelijkheid nemen. Deze transitie vraagt tijdelijk meer van ons, in menskracht en in geld. We doen er alles aan om dit zelf op te vangen middels genoemde aanpassing in onze financieringsmix. Maar die is dus niet van vandaag op morgen gerealiseerd. We gaan daarom een beleidsperiode in waar extra financiële steun van de gemeente meer dan welkom, eigenlijk noodzakelijk is. Zodat we op de middellange termijn doorgroeien naar een krachtige organisatie die draait op een gezonde en diverse financieringsmix.

PERSONEEL

Luxor transformeert van kaartverkoper naar een cultuurdrager. Voor Luxor een paradigma shift met gevolgen voor de interne organisatie. Zowel qua organisatie indeling en -cultuur als manier van werken. Die moet wendbaarder en flexibeler worden. In 2019 is de verandering in de organisatie in gang gezet. De nare gevolgen van corona, namelijk collectief ontslag en de daarop aansluitende arbeidsmarktkrapte, gaven als positief effect de ruimte om deze noodzakelijke verandering in 2022 snel door te kunnen voeren.

De focus hierbij lag op 4 grote veranderingen in de organisatie indeling:

1. Nieuw opgerichte afdeling Development, die werkt aan hybride financiering.
2. Nieuw opgerichte afdeling Productie. Met de komst van Luxor Linked zal Luxor nog meer maatwerk moeten gaan bieden aan al haar partners. De afdeling Productie, ook wel het interne evenementenbureau genoemd, heeft een team aan specialisten om alle programma's en voorstellingen goed te kunnen faciliteren en maatwerk te leveren.
3. Uitbreiding afdeling Programmering met een stadsprogrammeur en een community builder.
4. Uitbreiding directie met een zakelijk directeur. Kennis en kunde op gebied van financiën, fondsenwerving en makersbegeleiding is hiermee verrijkt. Het directieteam bezit nu de benodigde skills om de nieuwe rol van Luxor goed en succesvol te kunnen aansturen.

Als organisatie gaan we meer en meer toe naar co-creatie en gelijkwaardigheid. Daar past het niet-hiërarchische en ondernemende

karakter van een netwerkorganisatie bij met gedeelde waarden, doelen en saamhorigheid. We integreren daarom nog meer werkvormen van een netwerkorganisatie in onze manier van werken. Naast een cultuurverandering betekent dit concreet bijvoorbeeld meer projectmatig en afdeling overstijgend werken.

MARKETING

De merktransitie die we doormaken vraagt de nodige actie van ons, ook op gebied van marketing. In de verandering moeten we ervoor zorgen dat de vertrouwde Luxorbezoeker niet van ons vervreemd raakt terwijl we voor de nieuwe bezoekers de drempels van Luxor willen verlagen. Dit monitoren we goed met een kwantitatieve en kwalitatieve meting. Daarnaast zetten we sterker in op datagedreven marketing (meten is weten). Zo kunnen we indien nodig tijdig bijsturen.

- Op basis van de associaties uit het kwantitatieve onderzoek formuleren we doelstellingen en ontwikkelen we branding campagnes. Door jaarlijkse metingen kunnen we de campagnes bijsturen.
- Datagedreven marketing zetten we in om meer gepersonaliseerd aanbod te kunnen doen en om bredere, meer diverse doelgroepen te kunnen aanspreken.
- De activiteiten onder Luxor Linked gaan we zo veel mogelijk (visueel) vastleggen om deze rol van Luxor meer zichtbaar te maken en 'bewijsmateriaal' te creëren. Zo kunnen we ons verhaal van betekenis beter vertellen en geloofwaardiger maken.

Voor de marketing voor activiteiten in Café Dox en de Containertrap gaan we meer samenwerking zoeken met makers. Zo leren we over het bereiken van nieuwe doelgroepen en kunnen we onze krachten bundelen voor het aantrekken van (nieuwe) bezoekers. Met de komst van de Containertrap komt er een extra medewerker die fungeert als brug tussen de community builder en de marketingafdeling.

DUURZAAMHEID

Duurzaamheid is voor de gemeente Rotterdam nog geen speerpunt in het cultuurbeleid, maar bij Luxor wel, net als bij de landelijke fondsen en overheden. Daarom hebben we dit onderwerp voor onszelf wel op de agenda gezet. Aan de hand van het Theatre Greenbook, een internationaal

initiatief waarvan wij de Nederlandse versie volgen, nemen we de verschillende mogelijkheden onder de loep op het gebied van duurzame gebouwen en bedrijfsvoering en het opstellen van een duurzaamheidsplan. Met als praktische eerste stappen:

- We gaan in onze theaters in 2024 over op Maaswaterkoeling, wat een aanzienlijke reductie oplevert in uitstoot van CO2.
- We investeren alleen nog in LED theaterverlichting. De verlichting in alle foyers van onze gebouwen worden op dit moment al vervangen door LED.
- Onze afvalstromen zijn gescheiden. Afval wordt opgehaald door Oscar Circulair met elektrische auto's.
- We stimuleren cultuurbezoek met OV of fiets in plaats van de auto.
- We verminderen papieren uitgaves en hebben geen seizoensbrochures meer voor het theaterprogramma.



LEES MEER OVER
THE THEATRE
GREENBOOK



EVENEMENTEN EN HORECA

Voor de financieringsmix zijn de inkomsten van evenementen en horeca extra van belang.

EVENEMENTEN

Met onze focus op volle zalen in plaats van een volle programmering hebben we extra ruimte voor evenementen. Luxor leent zich uitstekend voor eendaagse zakelijke evenementen zoals congressen, borrels, netwerkactiviteiten en diners. We organiseren deze evenementen vaak in samenwerking met nationale cateringpartners zoals Martinair Party Service en Hutten Business Catering, maar ook met Rotterdamse partners als De Tafel van Zeven, Dunya Lokanta en Cuzina. Vooral het nieuwe Luxor theater met haar ligging, mogelijkheden en equipment vormen een uniek en volwaardig alternatief voor de grote Rotterdamse congreslocaties.

Ook voor evenementen als diploma-uitreikingen en jaaropeningen zijn onze locaties geschikt. We hebben diverse scholen als vaste partners, zoals het Emmauscollege, Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit, InHolland, Hogeschool Rotterdam en Albeda.

HORECA

In plaats van horeca hebben wij het graag over Hospitality. Het draait uiteindelijk om gastheerschap en goede gastbeleving. Een blijde gast komt vaker terug. Daarnaast is ook gebleken dat goed gastheerschap tot hogere rendementen leidt. Mensen besteden graag rondom een voorstelling als ze zich welkom voelen. Zo werken wij aan een grotere binding met ons publiek én aan een substantiële verhoging van de rendementen die een voorstelling oplevert.

DE 3 I'S – SAMENVATTEND

De uitspraak 'Luxor is er voor iedereen', blijven wij omarmen. De gemeentelijke uitgangspunten van het cultuurbeleid: Innovatie, Interconnectiviteit en Inclusie, zijn voor ons dan ook allerm minst nieuwe begrippen. Ons hele plan, onze hele bedrijfsvoering is ervan doortrokken. Zijn wij er dan? Nee, nog lang niet. Maar wij zijn er ons van bewust en wij willen nog innovatiever, nog connectiever en nog inclusiever worden. Die wens zit diep in onszelf. Voor het gemak zetten wij de kern van hoe wij hierin bewegen op een rij.

INNOVATIE

Innovatie is nodig om relevant en van betekenis te blijven in een continu veranderende stad. Met Luxor Linked onderstrepen we dit: hier vindt volop innovatie plaats, bijvoorbeeld:

- Initiëren van de Containertrap als innovatieplatform. Voor een laagdrempelige totaalervaring die verder gaat dan alleen theater (festivalisering). En voor nieuwe theaterervaringen via nieuwe technologieën, zoals VR, hologrammen en AI.
- Bieden van ruimte aan nieuwe makers en talenten via de Luxor Art Hub.
- Vernieuwing van aanbod en genres via co-producties en cross-overs.
- Opzetten Creative Lab. Een creatief laboratorium en veilige plek voor Rotterdammers om te innoveren en nieuwe stromingen te ontwikkelen.
- Café Dox als derde plek. Een 'huiskamer' met een klein podium voor Rotterdammers.

Wij zetten kunst en cultuur in voor het creëren van deze plek en daarmee onderscheiden we ons van diverse andere derde plekken.

INTERCONNECTIVITEIT

Luxor omarmt en vertaalt interconnectiviteit in écht samenwerken en co-creatie. Gelijkwaardigheid, het stellen van doelen en behalen van resultaten voor alle partijen is daarbij een vanzelfsprekendheid. Voorbeelden:

- Wij geloven in het bundelen van de krachten van onderwijs, cultuur en welzijn om zo een creatief, nuttig en veelzijdig project neer te zetten, waarbinnen jongeren zich kunnen verwonderen, uit hun comfortzone stappen en zo groeien. Inholland, Netwerk Nieuw Rotterdam en het nieuwe Luxor Theater slaan de handen ineen om jongeren die uitvallen de kans te bieden zich persoonlijk te blijven ontwikkelen. Met **MDT Treasure Hunt** gaan jongeren op zoek naar hun verborgen kwaliteiten buiten de schoolbanken en doen ze nieuwe inspiratie op in de stad voor een passende vervolgstap. **MDT Treasure Hunt** is er voor alle studenten van Inholland op de locatie Rotterdam Zuid.
- **Café Dox als derde plek** zorgt voor onverwachte verbindingen tussen makers, artiesten en alle Rotterdammers. Hierin werken we samen met maatschappelijke instellingen zoals Netwerk Nieuw Rotterdam tijdens de **Doing Good Meetings**. En met SuConnect voor bijeenkomsten om het studiesucces en de integratie van Surinaamse studenten te vergroten.
- Met Cultuur Concreet leggen we meer connecties in de haarvaten van de wijken rond het nieuwe Luxor.
- Coalitie met Albeda en Hospitality Innovation Campus om de doorstroom van mbo-studenten naar onze sector te vergroten. Voor de periode 2025-2028 willen we meer van dit soort coalities smeden.
- Continueren van het **Luxor stadsdiner**. Dit is een door Luxor geïnitieerde jaarlijks terugkerende tafel met bij de stad sociaal betrokken bedrijven. Maatschappelijke uitdagingen binnen Rotterdam worden er besproken en er wordt van elkaar geleerd. Hierdoor zijn we in contact met (MKB) bedrijven buiten onze sector zoals Rotterdam Topsport en Diergaarde Blijdorp.
- Sinds 2023 is Luxor aangesloten bij de Merkantalliantie en lid van de Green Business Club van de Kop van Zuid om samen na te denken

over verduurzaming. We blijven actief nieuwe samenwerkingspartners zoeken om samen de uitdagingen rondom grootstedelijke vraagstukken aan te gaan.

- Wij hebben een aantal huisgenoten die permanent gebruik maken van nieuwe Luxor als werkplek. Daarbij streven we ernaar ook op inhoudelijk gebied samen te werken, zoals we doen met Well Played en IMPACT voor Luxor Art Hub. Met Xclusive Company organiseerden we een blockparty tijdens **Zomer op Zuid** (2023). Met Women Connected zijn we in gesprek of wij partner kunnen zijn voor hun aankomende project. Spraakuhloos en Marc Vlemmix Dance Company bieden we een podium.
- **Steducatie** (stad en educatie) is een werktitel van het door het Ministerie van OC&W geïnitieerd leernetwerk voor kansengelijkheid. Luxor is onderdeel van een alliantie van culturele en educatieve partijen die een programma ontwikkelt en activeert om invulling te geven aan de 'vijfde schooldag'. Doel is om via vier grote maatschappelijke thema's (burgerschap, vitaliteit, talentontwikkeling en cohesie) een bijdrage te leveren aan een veerkrachtigere samenleving. En studenten beter toe te rusten op de maatschappelijke transities en de regionale arbeidsmarkt.
- Uiteraard werken we veel samen en is er veel uitwisseling binnen de sector. Er is een programmeurs- en marketingoverleg tussen grotere theaters. Ook op gebied van directie is er uitwisseling. We werken samen en overleggen met instellingen op De Kaap (LantarenVenster en Fotomuseum). Luxor is onderdeel van het DO (Directeurenoverleg Rotterdamse Kunstinstituten), de RCB (Rotterdamse Culturele Basis instellingen) en van Netwerk Katendrecht (op gebied van educatie en marketing).

INCLUSIE (ZIE OOK CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE)

Diversiteit en inclusie is al jaren een leidende code in onze sector. Om het echt te laten leven maakten wij het onderdeel van onze missie en visie. Bij alles wat we doen of juist laten, bedenken we wat het voor waarde en impact heeft op iedere bezoeker, de Rotterdammer. Net zo lang tot het in ons DNA zit. Daarin zijn we lerende. Wij realiseren ons dat dit tijd kost die er eigenlijk niet is. Om ons hierin snel en toch zorgvuldig te ontwikkelen heeft de hele organisatie – van vrijwilliger tot MT – een cursus inclusief leiderschap gedaan. Inclusie is ook een

onmisbaar onderdeel van onze visie op talentontwikkeling. Kansengelijkheid, gelijkwaardigheid en representatie zijn leidend in de programma's die we ontwikkelen. In 2024 maken we een plan van aanpak voor een meer inclusieve bedrijfscultuur dat we als vast onderdeel in ons managementoverleg bespreken. Betrokkenheid en draagvlak zijn de sleutel om sneller knelpunten bloot te leggen.

STILSTAND IS ACHTERUITGANG

We zijn nog niet waar we willen zijn. We zoeken hulp van partners als we het zelf nog niet kunnen. Zo bekeken we recent kritisch onze panden met behulp van de kennisorganisatie Onbeperkt Genieten. We hadden al voorstellingen in ons programma met doventolk of met audiodiscriptie. Hoe we de totaalervaring voor neurodiverse personen kunnen verbeteren, is voor ons de volgende stap in onze theaters. Ook hier ontwikkelen we een plan van aanpak zodat we dit kunnen aanpassen. Onze website die vernieuwd wordt, is met audio-ondersteuning straks ook toegankelijk voor slechtzienden.

CODES

Voor Luxor zijn de 3 codes onderdeel van het eigen DNA. De Governance Code Cultuur staat beschreven in de bijlage Governance.

CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE

Luxor is al een aantal jaar bezig om de code diversiteit en inclusie te institutionaliseren. Uit een analyse bleek dat diversiteit nog niet verankerd is in de gehele organisatie. In de nieuwe positionering van Luxor is inclusie meegenomen in de missie en visie. Het kost tijd die tot bloei te laten komen. Om unconscious bias tegen te gaan, laten we ons in dit proces begeleiden door de externe partijen, Behr Groep, Eye for You, SER (charter diversiteit) en O10 inclusief,

	PERSONEEL	PROGRAMMA
Doelstelling	Meerstemmige en inclusieve organisatie waarin iedereen zich welkom en veilig voelt. Focus in eerste instantie op diversiteit in geslacht, leeftijd, culturele achtergrond en opleidingsniveau.	Naast de theaterfunctie ook een platform worden voor ontmoeting, co-creatie en innovatie. Waar alle Rotterdammers zich thuis voelen: publiek en makers.
Stand van zaken	Er is een plan van aanpak met duidelijke doelen. Uitgangspunten: personeelsplan, heldere communicatie, kwalificaties breder meten dan via diploma's, goede onboarding en participatie in team.	Het programma transformeert komende jaren verder. Via de 5 functies onder Luxor Theater en Luxor Linked voeden we onze programmering met nieuwe perspectieven.
Verbetering/bestendiging	Zo snel mogelijk blinde vlekken in beeld krijgen en wegwerken door kennisoverdracht voor draagvlak binnen organisatie.	Community builder en stadsprogrammeur aangesteld die in contact staan met stad en makers. Via publieksonderzoek blijven we volgen wat huidig publiek van veranderingen en accenten in programma vindt.
Situatie eind 2028	Multicultureel vakmanschap is breed aanwezig onder het personeel van Luxor. Zowel nieuwe als jarenlange collega's voelen zich thuis binnen de organisatie.	Luxor omvat programma's waarin steeds de betekenis voor onze bezoekers en deelnemers centraal staan. Het huidige en nieuwe publiek voelt zich thuis.

die hierin gespecialiseerd zijn en die helpen met het vormgeven van een doorlopend programma en opleidingen. Alle stappen die we doorlopen doen we met het gehele personeel, dus ook de vrijwilligers en oproepkrachten. Zodat er bij iedereen draagvlak ontstaat. En er is een plan van aanpak voor de 4 p's.

FAIR PRACTICE CODE

Luxor voert een eerlijke, duurzame en transparante bedrijfsvoering en gaat respectvol, solidair en in vertrouwen met elkaars belangen om. De 5 kernwaarden die onder deze code liggen zijn voor Luxor vanzelfsprekend.

- **Solidariteit.** Werk verdient een eerlijke financiële tegenprestatie. Die is binnen Luxor geborgd via de cao Nederlandse Podia, waar Luxor bij is aangesloten.
- **Transparantie.** Geen verborgen agenda's. Zaken doen met Luxor is transparant.
- **Duurzaamheid.** Luxor gaat altijd voor de lange termijn. We gaan voor een duurzame samenwerking.
- **Diversiteit.** Als je onderdeel wilt zijn van een inclusieve sector, dan moet je daar je verantwoordelijkheid in nemen. Luxor doet dat.
- **Vertrouwen.** Luxor staat voor kwaliteit en vertrouwen. Zonder vertrouwen geen echte samenwerking.

	PUBLIEK	PARTNERS
Doelstelling	Luxor verbindt zich met alle bewoners van Rotterdam en wil het huidige publiek behouden en nieuwe doelgroepen aantrekken. En zo relevant en toegankelijk zijn voor de stad.	Samen met een breed scala aan partners willen we verantwoordelijkheid dragen voor een toegankelijk en divers cultuurklimaat in Rotterdam.
Stand van zaken	Financiële motieven en de statige en luxe uitstraling van Luxor vormen volgens onderzoek een hoge drempel voor nieuwe doelgroepen.	We openden onze deuren voor organisaties als Women Connected, Xclusiv Company, IMPACT, Spraakhuloos, Marc Vlemmix en Well Played.
Verbetering/bestendinging	We doen doorlopend bezoekersonderzoek. Hiermee meten we vooruitgang en sturen we bij via merkcampagnes, communicatie, programma en gebouwaanpassingen.	We zoeken veel meer vanuit co-creatie de samenwerking op. Luxor is geen bedrijfsverzamel pand, maar een plek waar culturele instellingen, makers en maatschappelijke partners samenwerken om het Rotterdamse culturele klimaat sterker te maken.
Situatie eind 2028	We hebben ons huidige publiek behouden en nieuw publiek omarmd. Binnen de 5 functies zijn de focusgroepen bepaald en er is een nulmeting uitgevoerd.	De 5 functies worden samen met culturele en maatschappelijke partners geprogrammeerd. Met deze partners co-producen we nieuwe programma's gericht op inclusie, talentontwikkeling en belangrijke momenten voor de stad. Binnen Luxor Art Hub werken we samen met IMPACT en Well Played aan het oplossen van de hiaten in het talentontwikkelingslandschap voor jonge professionals en mid-career makers.

ROTTERDAMSE CULTURELE BASIS

De Rotterdamse Culturele Basis (RCB) is per 2021 ingesteld en bestaat uit acht culturele instellingen die volgens de gemeente Rotterdam van groot belang zijn voor (het culturele leven in) de stad. De RCB heeft voor cultuurplanperiode 2021 – 2024 een werkagenda ontwikkeld met vier werkgroepen die met de onderwerpen talentontwikkeling (achter en voor de schermen), publieksoontwikkeling en 'duurzaamheid, klimaatneutraal, omgeving, gebouw' aan de slag zijn gegaan. Naast deze vier thema's gaf de RCB als strategische gesprekspartner gevraagd en ongevraagd advies aan de wethouder.

In 2023 is de RCB over de periode 2021 – 2023 geëvalueerd. De focus van deze evaluatie lag op de toekomst, met als doel aanscherpingen voor de komende twee jaar en de volgende Cultuurplanperiode 2025 – 2028. Het advies aan de RCB is om de ervaringen en inzichten te gebruiken om de functionele rol van de RCB nader in te vullen. De RCB heeft vervolgens in afstemming met het culturele veld, zoals binnen het Directeurenoverleg, een aanpak 2025 – 2028 geschreven.



LEES MEER IN HET PLAN VAN
AANPAK ROTTERDAMSE
CULTURELE BASIS



De ambitie van de RCB is om als onderdeel van een florerend ecosysteem te bouwen aan een veerkrachtige en toekomstbestendige sector.



Latin Café