



INHOUD

A. Jaarverslag

- | | |
|--|-------|
| 1. Bericht van de Directeur
en vooruitblik 2019 | p. 2 |
| 2. Bericht van de Raad van Toezicht | p. 4 |
| 3. Beleidsthema's gemeente Rotterdam | p. 5 |
| 4. Marketing & communicatie | p. 8 |
| 5. Bedrijfsvoering en risicoanalyse | p. 11 |
| 6. Toelichting governance | p. 16 |
| 7. Facts & Figures | p. 17 |
-
- A. Tentoonstellingsoverzicht
 - B. Rooster van aftreden Raad van Toezicht
 - C. Nevenactiviteiten Raad van Toezicht, directie en medewerkers

B. Jaarrekening

1. Bericht directeur

Kunsthall Rotterdam trekt in haar jubileumjaar 450.000 bezoekers, waarvan 30.000 naar het Museumpark tijdens het kunstwerk *WATERLICHT* van Daan Roosegaarde en andere gratis buitenactiviteiten, zoals *Kunsthall LIVE OP ZONDAG* en *All you can Art*. Het is het hoogste aantal ooit in haar 25-jarig bestaan. Tot nu toe stond het record van de Kunsthall op 334.000 bezoekers in 1998.

Met haar gevarieerde tentoonstellings- en activiteitenprogramma positioneert de Kunsthall zich al jaren als een publieksvriendelijk museum voor alle doelgroepen: van fashionista's tot kunst- en muziek liefhebbers, surfers tot senioren, design freaks tot families en jongeren. De Kunsthall is trots dat haar missie dit jaar tot zo een prachtig resultaat heeft geleid. Als erkenning voor deze inspanningen en het succesvolle resultaat ontving de Kunsthall de Marketing Award Rotterdam 2018.

Het jaar kende vele hoogtepunten. In grote getale omarmde ons publiek de tentoonstellingen '*Hyperrealisme Sculptuur*' en '*Viktor&Rolf: Fashion Artists 25 Years*' en '*Actie←→Reactie. 100 jaar kinetische kunst*'. Andere pareltjes waren de tentoonstellingen over de Deense beeldend kunstenaar *Michael Kvium*, de onbekende kant van *Dick Bruna* en over de levensgenieter en alleskunner *Hugo Claus*. Waar de Kunsthall in 2017 de focus legde op haar internationaal reizende Peter Lindbergh-tentoonstelling, stond dit jaar het 'naar buiten gaan' centraal. De Kunsthall trad actief buiten haar muren om het Museumpark te verlevendigen en nieuw publiek te betrekken bij haar programma. Zoals met het meerjarige programma '*All you can Art*'. Een uniek project in samenwerking met Instituto Buena Bista Curaçao, waarbij kunstenaars zes weken lang diverse maatschappelijke groepen betrekken bij het maken van kunst. Met een Summerschool, open ateliers, denktanks, een tentoonstelling en een mobiel atelier in de vorm van een SRV-wagen die door de stad reed, bracht dit project vele bijzondere ontmoetingen teweeg.

In de zomer werd *Kunsthall LIVE* gelanceerd. Onder dit speciale label zijn alle activiteiten samengebracht die niet direct aan een tentoonstelling gerelateerd hoeven te zijn. Dit vernieuwende programma, dat uit meer dan 25 onderdelen bestaat, werd zeer goed bezocht en ondersteund door het VSB Fonds. Het gratis buitenfestival *Kunsthall LIVE OP ZONDAG* zorgde zes zondagen vol live muziek, DJ's, food & drinks voor een bruisende dynamiek in het Museumpark. *WATERLICHT* trok drie avonden in oktober velen naar het Museumpark, die vol verwondering dit droomlandschap zelf wilden ervaren. Dit evenement vond plaats in het kader van *Actie←→Reactie*; de tentoonstelling over licht en beweging in de kunst, dankzij een bijdrage van Rotterdam Festivals.

Educatie was wederom een speerpunt en werd op verschillende wijze ingevuld met mooie kijkwijzers, ontmoetingen, Masterclasses, ingerichte werkplaatsen, de Kunstbuzz in samenwerking met onze hoofdsponsor ING en speciale rondleidingen, expert meetings, denktanks, en ruim 21.000 kinderen die de Kunsthall in schoolverband hebben bezocht.

De Kunsthall won samen met Instituto Buena Bista (IBB) Curaçao voor '*All you can Art*' de &Award. Een nieuwe prijs voor een bijzonder project dat cultuur, creativiteit en diversiteit met elkaar verbindt. De prijs van € 25.000 is geïnitieerd door Cultuur en Creatief Inclusief en mogelijk gemaakt door de Rijkscultuurfondsen met als doel inclusiviteit en diversiteit in de culturele sector te stimuleren.

Niet alleen in de programmering en in de keuze van samenwerkende partners stonden diversiteit en inclusiviteit dit jaar centraal, maar ook in de invulling van vacatures. Nadat Mr Peter Drion was terug getreden uit de Raad van Toezicht, in verband met het verstrijken van zijn zittingstermijn, is hij opgevolgd door mevrouw Mr Baharak Sabourian. Ook bij andere vacatures binnen het Kunsthal-team is geworven op meer diversiteit. Op 3 december is Shehera Grot begonnen als junior curator. Zij is verantwoordelijk voor tentoonstellingen en presentaties met partners in de stad en gaat mede vorm geven aan het diversiteitsbeleid.

De maand oktober was bijzonder omdat ik een maand lang van stoel heb gewisseld met Jeroen Chabot, directeur van de Willem de Kooning Academie. Over dit avontuur is onder het kopje Experiment meer te vinden.

De Kunsthal werkte weer samen met talrijke inhoudelijke partners zoals het IFFR, AfroVibes, Operator Radio, Willem de Kooning Academie, Rotterdam Festivals, ING, Het Doelen Ensemble en de Rotterdam Running Crew aan sprankelende publieksevenementen als het Hyper Weekend, The Perfect Night, Naked Tour, MASH-UP!, Masterclasses, Artists Talks, de Kunstbuzz, de Kunsthal Night Light Run, het Kunsthallucinaties weekend en de nieuwste activiteit See you later, Illustrator!, waar kinderen een beeldverhaal maken samen met een dichter en een illustrator.

Graag wil ik onze vele partners bedanken voor het vertrouwen in de Kunsthal dat ze keer op keer uitspreken met hun loyale steun. Ik noem hoofdsponsor ING, gemeente Rotterdam, BankGiro Loterij en BankGiro Loterij Fonds, VSBfonds, Prins Bernhard Cultuurfonds en het Prins Bernhard Cultuurfonds Breeman Tallefonds, Stichting Droom&Daad, VandenEnde Foundation, Mondriaan Fonds, Nationale Nederlanden, Coolblue, Stichting Elise Mathilde Fonds, Stichting Retourschip, Stichting Bevordering van Volkskracht, Fonds21, Stichting Zabawas, MediaCenter Rotterdam, Rotterdam Festivals, Rotterdam Partners, Hans Boodt Mannequins, Winsor&Newton, de Bijenkorf, Mainport Hotel, Vogue en natuurlijk de Vrienden van de Kunsthal.

De Kunsthal heeft voor 2019 weer een prachtig en contrastrijk programma samengesteld dat in samenwerking met vele (inter)nationale partners tot stand komt. Van hedendaagse kunst uit de collectie van Rattan Chadha in *'Trouble in Paradise. Collection Rattan Chadha'* tot een ontdekkingsstocht door de verschillende genres van sciencefiction in *'Science Fiction: A Journey into the Unknown'*. In het kader van *'Boijmans bij de Buren'*, georganiseerd vanwege de sluiting van Museum Boijmans Van Beuningen, programmeert de Kunsthal drie tentoonstellingen uit de collectie van het museum. Eerst *'Picasso op papier'*, dan de prenten van *'Piranesi'* en vervolgens schilderijen met als thema *'Landschappen'*. In de zomer presenteren wij, samen met het Guggenheim Museum Bilbao, het Serralves Museum in Porto en kunstenaar *Joana Vasconcelos*, een groots overzicht van haar werk. Haar internationale reputatie rijst snel en we zijn blij dat we deze tentoonstelling met zulke prestigieuze partners kunnen maken. We verheugen ons enorm op de *HipHop* tentoonstelling die we maken in samenwerking met het HipHopHuis, gastcurator Lee Stuart en tal van andere mensen uit de internationale scene. De uitsmijter van het jaar is het grote overzicht van modegigant *Thierry Mugler*. Wederom een samenwerking met het Museum of Fine Arts in Montreal. Het belooft spectaculair te worden.

Rest mij om de leden van de Raad van Toezicht te danken voor hun toezicht, hun klankbord-functie, hun aanwezigheid tijdens openingen en andere events en hun niet aflatende steun aan de Kunsthal. En uiteraard verdient het hele Kunsthal team, inclusief publieksmedewerkers, oproepkrachten, café personeel en het opbouwteam een groot applaus dat zij tijdens de enorme drukte het hoofd koel hebben gehouden, de schouders eronder hebben gezet en met hun glimlach hebben bijgedragen aan het succes van het afgelopen jaar. Hulde!

Emily Ansenk,
Directeur Kunsthal Rotterdam

2. Bericht voorzitter Raad van Toezicht

Met 450.000 bezoekers kijkt de Kunsthal terug op het best bezochte jaar uit haar geschiedenis. Een prachtig resultaat behaald met hetzelfde flexibele en efficiënte team als in 2017, dat ook in 2018 weer een zeer rijk en gevarieerd programma van tentoonstellingen, evenementen en (educatieve) programma's wist neer te zetten. Een geweldige prestatie.

De totstandkoming van dit programma was niet mogelijk geweest zonder de intensieve samenwerking met onze partners: kunstenaars, (inter)nationale kunstinstellingen, de gemeente, bedrijven, fondsen en donateurs. Een prachtige bekroning van het jaar was de toekenning van de Marketing Award van de gemeente Rotterdam. Volgens de vakjury heeft de Kunsthal met haar bijzondere prestaties Rotterdam nationaal en internationaal het best op de kaart gezet in 2018.

De RvT is in 2018 vijf maal bijeengekomen. Er is ongeveer eenmaal per maand een overleg tussen de voorzitter van de RvT en de directie. Er is regelmatig overleg tussen de directie en de auditcommissie en de commissie fondsenwerving en sponsoring. Buiten deze inhoudelijke vergaderingen zijn er jaarlijks nog vele contactmomenten tussen de RvT en medewerkers. Zo neemt de RvT deel aan openingen van tentoonstellingen en aan andere zakelijke en culturele initiatieven en bijeenkomsten die door de Kunsthal zijn georganiseerd.

Veel van de onderwerpen die inhoud hebben gegeven aan de ambities en de strategie van de Kunsthal zijn besproken in de vergaderingen van de RvT. Naast de monitoring van de bedrijfsvoering, is o.a. aan de volgende onderwerpen aandacht besteed:

- in maart is de jaarrekening 2017 goedgekeurd in aanwezigheid van de accountant en is besloten de gemeente te verzoeken om de statuten zodanig te wijzigen dat de RvT zelf nieuwe leden kan (her) benoemen en dit niet langer een besluit van het College van B&W hoeft te zijn. Het hoofd Veiligheidszaken hield een inhoudelijke presentatie.
- in juni zijn de kandidaten voor de opvolging van de heer Drion besproken. Vervolgens is, middels een buiten vergadering genomen besluit, mevrouw Sabourian voorgedragen als zijn opvolgster. Het groot onderhoud van de Kunsthal en vooral de slechte technische staat van de liften, was een belangrijk onderwerp dat uitgebreid is besproken. De tentoonstellingsplanning voor 2019 is door de directeur toegelicht.
- in juli was de jaarlijkse extra strategievergadering met de directie, waarbij wij gastvrij zijn ontvangen in het nieuwe pand van Stichting Droom & Daad. Daarbij is stilgestaan bij de lange termijn ontwikkeling van de Kunsthal, de voortgang van de huidige strategie met de focus op 5 hoofdoelen en hebben wij vooruitgekeken naar het Cultuurplan 2021-2024. Speciale aandacht is besteed aan de wens van de directie om te onderzoeken of het zeer succesvolle *All you can Art*-project in de toekomst een vaste plek zou kunnen krijgen in Rotterdam, maar buiten de Kunsthal. Ook zijn de strategische risicomatrix en governance in het algemeen besproken. De directie presenteerde een 'vlootshouw' van het personeelsbestand.
- in september heeft voorafgaand aan de vergadering de externe zelfevaluatie plaatsgevonden. Deze is uitgevoerd onder begeleiding van het Nationaal Register. Voorafgaand aan de evaluatie is door de leden van de RvT en de directeur een vragenlijst ingevuld die heeft gediend als input voor het gesprek. Van de evaluatie is een verslag gemaakt waarin ontwikkelpunten zijn opgenomen. Zo werd aanbevolen om de taken van de commissies vast te leggen in charters/statuten en om de visie op toezicht en de governance code als vast onderdeel van de vergaderingen op te nemen. Opnieuw is uitgebreid aandacht besteed aan de situatie rond de liften, aangezien er nog steeds knelpunten waren. Er is een aanpak besproken om er voor te zorgen dat het consortium en de gemeente samen zo snel mogelijk een oplossing realiseren. De strategie fondsenwerving en relatiebeheer is besproken na een presentatie van het hoofd Development. Ook is de meerjaren-investeringsbegroting goedgekeurd.

- in december is de begroting 2019 goedgekeurd en het jaarplan 2019 besproken. Het hoofd marketing hield een presentatie. Het verzekeringspakket en bedrijfsnoodplan zijn toegelicht door de zakelijk directeur. Opnieuw is over de liften gesproken en besloten dat de voorzitter van de Raad van Toezicht contact zou opnemen met de verantwoordelijk wethouder om de voortgang te verzekeren. Verder was dit de laatste vergadering van de heer Drion als RvT lid waarbij hij feestelijk is toe gezongen door alle medewerkers . Het was tevens de eerste vergadering van zijn opvolgster, mevrouw Sabourian.

De heer Drion heeft acht jaar deel uitgemaakt van het bestuur en de RvT van de Kunsthal. Wij zijn hem zeer veel dank verschuldigd voor zijn tomeloze inzet en betrokkenheid in de afgelopen jaren.

Wij zijn blij met de komst van mevrouw Sabourian als opvolgster van de heer Drion. Zij is momenteel werkzaam als general counsel bij de Rotterdamse Nedspice groep en heeft daarvoor o.a. in de advocatuur en bij het ministerie van Financiën gewerkt. Mevrouw Sabourian is een allround jurist met gedegen kennis van vennootschaps- en contractenrecht, corporate governance en compliance vraagstukken. Ook heeft zij veel ervaring opgedaan met strategische besluitvorming en juridische analyse van complexe en politiek gevoelige processen. Wij menen met haar een uitstekende opvolgster voor de heer Drion te hebben gevonden.

Alles in ogenschouw genomen is de RvT van mening dat zij in 2018 adequaat toezicht heeft gehouden op de directie en de wijze waarop zij de organisatie aanstuurt.

Arjan Schakenbos,
Voorzitter raad van toezicht Kunsthal Rotterdam

Samenstelling van de RvT in 2018:

- De heer Drs. A.J.M. Schakenbos (1957), voorzitter bestuurder Vestia
- De heer V.S. Mentzel (1945), voormalig staffotograaf NRC Handelsblad
- De heer S. P. Lubbers (1967), directeur van de Hollandia Groep
- Mevrouw Drs. B. E. M. Tetteroo (1969), lid Raad van Bestuur van Achmea
- De heer Drs. D.J. A. Dokman (1971), CCO CX Company
- De heer Mr. P.J.M. Drion (1947), partner Van Traa Advocaten N.V. (t/m 31/11/2018)
- Mevrouw Mr. B. Sabourian (1976), general counsel Nedspice Group (vanaf 01/12/2018)

Zie **Bijlage B** voor het rooster van aftreden per 31 december 2018 en **Bijlage C** voor een overzicht van de nevenactiviteiten van de raad van toezicht, directie en medewerkers in 2018.

3. Beleidsthema's gemeente

Vernieuwing

Vernieuwend is de introductie van *Kunsthal LIVE*, onze randprogrammering die het uiterlijk heeft van een reeks evenementen, maar feitelijk een strategie is met als belangrijkste doel het aanspreken en engageren van een breed en divers publiek. Om dit voor elkaar te krijgen wordt *Kunsthal LIVE* geprogrammeerd naar bezoekersmotivatie en niet voor specifieke doelgroepen. Deze motivaties zijn: learn, entertain en enrich (leren, vermaken en verrijken), die afzonderlijk en samen leidend zijn bij de activiteiten. Het programma haakt aan bij de tentoonstellingen en kent eigen evenementen. *Kunsthal LIVE* komt tot stand door intensieve samenwerking met verschillende partners. *Kunsthal LIVE* wordt als eigen merk, onder de paraplu van het Kunsthalmerk, gepositioneerd. Drie voorbeelden:

- Bij *Hyperrealisme Sculptuur* werd tijdens *The Perfect Night*, een talkshow op zaal, het menselijk lichaam onder de loep genomen, evenals de geschiedenis van onze lichamelijke

integriteit en de toekomst van het mensbeeld. De rol en positie van de LGBT gemeenschap, met spokes person en queer activist Non La Decadence, stonden centraal. De uitzending werd gemaakt met Operator Radio dat de hele avond integraal streamde via haar eigen website, Facebook en andere sociale media en via kanalen van de Kunsthal. De avond ging over in een exclusief feest.

- Bij *Afrovibes Take Over* is het Auditorium volledig overgenomen door Afrikaanse en Nederlandse makers voor een dag vol mode, dans, muziek en film.
- Op zes zondagen in juli en augustus organiseerden wij, in en vooral buiten de Kunsthal, een gratis toegankelijk festival: *Kunsthal LIVE OP ZONDAG*. Een festival met muziek, een stads-safari door het Museumpark, een kinderprogramma, muzikale optredens, salsa, het *All you can Art*-atelier en rondleidingen in de Kunsthal. Dit festival legt de verbinding tussen binnen en buiten. Op de buitenprogrammering komen veelal nieuwe bezoekers af die verleid worden om naar binnen te gaan. Terwijl de (reguliere) tentoonstellingsbezoeker verrast wordt door de buitenprogrammering.

Experiment

Nu de Kunsthal steeds meer samenwerkt met jonge makers en kunstenaars, zoals bij *All you can Art*, *Kunsthal Light* en in de programmering van *Kunsthal LIVE*, realiseren we ons steeds beter hoe moeilijk het is voor deze groep om de 'voorkeur' van de grote instellingen te vinden. In stadsbrede discussies is dit onderwerp, het gat tussen kunstvakonderwijs en presentatieplek, steeds vaker voorbijgekomen. De directeurs van de Kunsthal en Willem de Kooning hebben hier ook regelmatig over gesproken. Een van de resultaten is de samenwerking rond de serie Masterclasses, die de Kunsthal een aantal jaren geleden is begonnen. Tegen deze achtergrond is ook het idee ontstaan om een maand van stoel te wisselen om zo deze problematiek vanuit het perspectief van de ander te kunnen benaderen. Een andere belangrijke doelstelling was het verder versterken van de duurzame relatie tussen de twee instellingen.

Door aan den lijve te ondervinden hoe een kunstacademie werkt en wat de studenten over dit onderwerp vertellen, is bij de directeur van de Kunsthal beter begrip ontstaan voor de uitdagingen van een kunstvakonderwijsinstelling. Andersom is het voor de directeur van de Willem de Kooning Academie veel duidelijker geworden hoe een (grote) instelling als de Kunsthal werkt, hoe wij tot onze programmering komen en hoe wij ons 'life long learning' educatieve aanbod samenstellen. Er is bewust voor gekozen het geen kortstondige stage te laten zijn, maar een langere periode – waarin letterlijk van stoel is geruild en alle verantwoordelijkheden van elkaar werden overgenomen. De wederzijdse observaties en ervaringen zijn publiekelijk in Rotterdam gedeeld en ook nog een keer met medewerkers van het ministerie van OC&W.

Internationale profilering

Vorig jaar hebben wij in overleg met Stichting Droom & Daad de strategische keuze gemaakt om tenminste één hoofdtentoonstelling per jaar met een gerenommeerde internationale partner te maken. Deze keuze is onderdeel van onze algemene strategie om drie, in plaats van twee, hoofdtentoonstellingen per jaar te programmeren. Deze tentoonstellingen vormen de ruggengraat van onze programmering en zorgen voor een constante bezoekersstroom. Deze strategie is vorig jaar en dit jaar succesvol gebleken en hebben wij onder meer dankzij de steun van Stichting Droom & Daad kunnen verwezenlijken.

In 2018 hebben vooral de drie hoofdtentoonstellingen, *Hyperrealisme Sculptuur*, *Viktor & Rolf: Fashion Artists 25 Years* en *Actie←→Reactie, 100 jaar kinetische kunst* bijgedragen aan onze internationale profilering. Twee van deze tentoonstellingen werden met gerenommeerde buitenlandse partners gemaakt: *Hyperrealisme Sculptuur* met het Institut für Kulturaustausch uit Tübingen en *Actie←→Reactie* met het Grand Palais in Parijs. Bij beide tentoonstellingen en ook bij *Viktor&Rolf* waren werken te zien uit collecties van vooraanstaande nationale en internationale musea en verzamelaars. Daarnaast trokken deze tentoonstellingen veel

buitenlandse bezoekers en zeer veel aandacht in de internationale media (zie ook bij Marketing). Zoals elk jaar is het iconische gebouw van Rem Koolhaas zelf ook een grote trekpleister voor internationale toeristen en studenten.

Cultuureducatie

Educatieprogramma's werden aangeboden bij de tentoonstellingen *Hyperrealisme Sculptuur, Viktor&Rolf* en *Actie←→Reactie*. Deze programma's bestonden uit 'Kijk & Doe'-tochten voor het primair onderwijs en Kijkwijzers voor het voortgezet onderwijs. Ook was er een speciaal ingericht KunsthalLAB waarin leerlingen en reguliere bezoekers kennis konden maken met de thema's en technieken uit de tentoonstellingen. In samenwerking met de SKVR waren er rondleidingen bij *Actie←→Reactie* waarbij leerlingen onder begeleiding van kunstdocenten de tentoonstelling bezochten en vervolgens een intensieve workshop volgden.

Voor het HBO en WO was er opnieuw de serie *Masterclasses*, die wij samen met de Willem de Kooning Academie maken. Gerenommeerde makers lichten exclusief voor studenten en Kunsthal Vrienden, hun werkwijze en oeuvre toe en gaan hierover met de deelnemers in gesprek. Na een bijzondere reeks in 2017 hebben we in 2018 opnieuw bijzondere 'Masters' in de Kunsthal verwelkomd: kunstenaars Melanie Bonajo (genomineerd voor de Prix de Rome Beeldende Kunst), modeduo Viktor&Rolf, fotograaf Stephan Vanfleteren en kunstenaar en innovator Daan Roosegaarde. Het programma blijkt elk jaar een enorme bron van inspiratie voor de deelnemers. Elke masterclass wordt gefilmd en is terug te zien via het YouTube kanaal van de Kunsthal.

Vier keer per jaar rijdt de ING Kunstbuzz, een initiatief van de Kunsthal en ING, om klassen waarvoor vervoer een probleem vormt naar de Kunsthal te brengen. Op deze manier komen jaarlijks ruim 750 Rotterdamse leerlingen, die daar anders niet de mogelijkheden voor hebben, met kunst in aanraking. Dit jaar was daar ook een groep leerlingen uit het bijzonder onderwijs bij.

In de zomer van 2018 vond opnieuw de Summerschool plaats bij *All you can Art*. Met het Zuiderparkcollege als een van de vaste partners, heeft kunstenaar David Bade een week lang met verschillende klassen aan een kunstwerk gewerkt. Dit 'open atelier' vond plaats in de aula van het Zuiderparkcollege. Daarnaast was er een Summerschool in de Kunsthal waar meer dan dertig gemotiveerde leerlingen aan deelnamen, en elke dag in de Kunsthal in een meester-gezel situatie mee werkten. Samen met vijf verschillende kunstenaars die bij het project betrokken zijn, ontwikkelden ze hun eigen werk.

Talentontwikkeling

Kunsthal Light # is het talentontwikkelingsprogramma voor 'modern muralists', urban- en striptekenaars en conceptuele kunstenaars die de kans krijgen om een site specific werk te maken voor de Kunsthal. Het maken en installeren van het werk en het in gesprek gaan met bezoekers vormen vaste onderdelen van het project. Na een periode van ca tien weken wordt het werk overgeschilderd of gedemonteerd. Wat overblijft is een persoonlijke publicatie en de ervaring. In 2018 waren er drie edities van *Kunsthal Light*. Het programma is in de praktijk een springplank naar meer bekendheid en succes voor veel van de deelnemende jonge kunstenaars, soms zelfs internationaal.

Het KunsthalLAB is de permanente educatieve ruimte waar kinderen en volwassenen actief participeren door middel van een combinatie van leren, entertainment en sociale interactie. Het KunsthalLAB wordt intensief gebruikt tijdens workshops van het Cultuurtraject en in de vakanties. Op zondagmiddagen zijn er gratis workshops die aansluiten bij de tentoonstellingen.

Samenwerken

Samenwerking vormt een belangrijke strategische doelstelling van de Kunsthal. Al was het maar omdat de Kunsthal geen eigen collectie heeft. Bij *Kunsthal LIVE* doen wij dit door met diverse

artiesten, kunstenaars, (maatschappelijke) instellingen, media- en andere partners een cross-disciplinair programma samen te stellen, waarbij de partners ieder op hun eigen manier input leveren. Zij krijgen de ruimte om de regie tijdelijk over te nemen, hun eigen achterban te activeren, events toe te voegen, talenten te ontwikkelen en originele campagnes te bedenken. Deze partners worden zorgvuldig geselecteerd op kwaliteit waarbij de focus ligt op het ontwikkelen van een duurzame relatie. De kaders, doelstellingen en budgetten zijn transparant en worden gezamenlijk opgesteld. Met deze 'van buiten naar binnen' aanpak vergroten we de participatie van nieuwe en bestaande bezoekers en sluiten we nog beter aan op hun motivatie volgens de drie pijlers: leren, verrijken en vermaken.

De Kunsthal heeft een voorbeeldfunctie in het ontwikkelen van bijzondere formats om kunst en cultuur op andere manieren te beleven en specifieke doelgroepen te trekken. Sinds 2017 werkt de Kunsthal samen met Naturisten Federatie Nederland (NFN) in het organiseren van Naked Tours passend bij specifieke tentoonstellingen. Na een succesvolle editie in 2017 tijdens de *Robert Mapplethorpe* tentoonstelling, zijn er in 2018 vanwege grote belangstelling tijdens *Hyperrealisme Sculptuur* zelfs twee Naked Tours georganiseerd. Deze activiteit zal jaarlijks gecontinueerd worden.

In het kader van *Actie* ↔ *Reactie* werd tijdens de herfstvakantie het kunstwerk *WATERLICHT* van de internationaal vermaarde Rotterdamse kunstenaar Daan Roosegaarde drie avonden vertoond op het plein en in het park achter de Kunsthal. Tegelijkertijd was *Actie* ↔ *Reactie* geopend. Deze combinatie was een daverend succes. Ongeveer 25.000 mensen vonden hun weg naar het Museumpark en voor de tentoonstelling stond elke avond een lange rij. Dit project toont aan dat de activering van het Museumpark, waarbij een verbinding tussen binnen en buiten tot stand komt, succesvol kan zijn. De Kunsthal wil graag met de gemeente in gesprek hoe deze activering structureel vorm kan krijgen, noodzakelijk in de periode dat Museum Boijmans Van Beuningen gesloten is en het Depot nog niet geopend.

De tentoonstelling '*Ik sta hier goed. 65 jaar Groot Handelsgebouw*' werd in nauwe samenwerking met de organisatie van het Groot Handelsgebouw samengesteld. Met het CBK en het Stadsarchief werd de tentoonstelling '*Maaskant getekend*' georganiseerd ter ere van het 40 jarig bestaan van de Maaskant-prijs. Tien Rotterdamse kunstenaars gaven een impressie van een Maaskantgebouw. Zo werd op een succesvolle manier een oude traditie van stadstekenaars nieuw leven ingeblazen. Deze traditie willen wij in 2019 graag voortzetten.

Voor de vijfde keer op rij is met IFFR de MASH-UP! georganiseerd. De film '*Girl*' werd vertoond, het internationaal bejubelde debuut van de Vlaamse filmmaker Lukas Dhont dat in Cannes de Camera d'Or (beste debuutfilm) won. Na afloop was er een optreden van singer-songwriter Luka en een feest met DJ Git Hyper in het Kunsthalcafé. De tentoonstellingen *Hyperrealisme Sculptuur* en *Viktor&Rolf* waren open voor het publiek

4. Marketing & Communicatie

Publieksonderzoek en -bereik

De Kunsthal werkt voortdurend aan verbreding en vergroting van haar publiek. Om kennis over het publiek te vergaren, maakt de Kunsthal gebruik van verschillende bronnen. In 2018 is de Kunsthal weer aangesloten bij het Continue Bezoekersonderzoek van Hendrik Beerda, om beter te kunnen benchmarken ten aanzien van (kunst)musea die meedoen met dit onderzoek. Daarnaast zijn anonieme gegevens van Rotterdampas en Museumkaart geanalyseerd evenals anonieme data uit verkochte e-tickets aangeleverd voor het postcodeonderzoek van Rotterdam Festivals (het Publieksonderzoeksrapport dd. mei 2018 is gebaseerd op data uit 2017). De analyse van de data over 2018 is bij het schrijven aan dit jaarverslag nog niet bekend.

Via het dashboard van Rotterdam Festivals maakt de Kunsthal gebruik van het Mosaic-model om meer inzicht in haar doelgroepen te krijgen, de juiste communicatiekanalen te identificeren om deze te bereiken en om mogelijke samenwerkingsverbanden te initiëren.

Kunsthalpubliek

In 2018 ontvangt de Kunsthal ca. 419.000 bezoekers, waarvan circa 30% nieuw publiek dat voor het eerst de Kunsthal bezoekt. Daarnaast trokken *WATERLICHT* en de andere activiteiten buiten, zoals *Kunsthal LIVE OP ZONDAG*, ca 30.000 bezoekers. Gemiddeld bestaat het publiek uit 63% vrouw, 37% man en komt ca 15% uit het buitenland, 17% uit Rotterdam, 10% uit de regio en 58% uit de rest van Nederland. Het opleidingsniveau is 64% hoog-, 31% middelbaar en 5% praktisch opgeleid. De bezoekerskenmerken variëren naar gelang het programma en de tijd van het jaar. Veel bezoekers geven aan specifiek te komen voor de hoofdtentoonstellingen: *Hyperrealisme Sculptuur* (82%), *Viktor&Rolf* (67%), *Actie←→Reactie* (72%) en *Surf Tribe* (57%). Ongeveer 40% bezoekt ook de horeca en de Kunsthalwinkel.

Op de vraag hoe men de tentoonstellingen in de Kunsthal beoordeelt, scoort de Kunsthal voor haar totale programma een 8,2, met uitschieters van 8,9 voor *Hyperrealisme Sculptuur*, 8,9 voor *Viktor&Rolf*, en een 8,6 voor *Actie←→Reactie*. Ook evenementen als Kunsthallucinaties en *Kunsthal LIVE OP ZONDAG* scoren bovengemiddeld hoog met respectievelijk 8,8 en 8,5.

Merkwaarde t.a.v benchmark culturele sector

De Kunsthal is een sterk merk onder haar bezoekers en de intentie om terug te komen is hoog evenals het daadwerkelijke herhaalbezoek. Op merkprestatiefactoren als afwisselend, goede horecavoorziening en onderscheidend aanbod scoort de Kunsthal hoog, evenals op de merkpersoonlijkheidsfactoren: actief, creatief, gedurfd en zelfverzekerd.

Internationaal

Er komen steeds meer internationale bezoekers naar de Kunsthal, vooral in juli en augustus. In 2018 waren het vooral Belgen, Duitsers, Japanners, Chinezen en Koreanen en buitenlandse studenten in het algemeen. Enkele kenmerken van deze doelgroep: hoog opgeleid en beduidend jonger. Meer respondenten geven aan specifiek voor het gebouw te komen. Een groot deel van de buitenlandse bezoekers is zeer lovend over de Kunsthal en geeft hoge rapportcijfers voor het inspirerende programma. Ook vindt men de Kunsthal zeer aanbevelingswaardig.

Rotterdampas

De Kunsthal is in 2018 bezocht door 31.657 Rotterdampashouders. Een stijging van bijna 38% ten opzichte van 2017. In 2017 was er ook al een grote stijging van 42%. De Rotterdampas-houder weet de Kunsthal dus steeds beter te vinden. Het lijkt er dus op dat het beleid van de Kunsthal om (herhaal)bezoek van Rotterdampashouders te stimuleren, onder meer door advertenties in het Rotterdampas Magazine en de UITagenda, zijn vruchten af werpt. Vooral *Hyperrealisme Sculptuur* heeft het goed gedaan bij de Rotterdampashouders. Van deze doelgroep komt 78% uit Rotterdam en de rest uit randgemeenten. De doelgroep bestaat voor 12% uit volwassenen met het reductietarief en voor 61% uit volwassenen met het standaardtarief.

Museumkaarthouders

In 2018 ontvangt de Kunsthal 177.864 Museumkaarthouders. Zij vormen daarmee 42% van het totaal aantal bezoekers. Dit is in lijn met 2017. Uiteraard blijft de focus gericht op zichtbaarheid via de communicatiekanalen van de Museumvereniging.

Online en social media

De Kunsthalwebsite is in 2018 door 534.624 mensen bezocht (vergelijkbaar met 2017) met 2.736.858 pageviews (een stijging van 49%). Deze stijging wordt onder meer veroorzaakt doordat

men langer op de website van de Kunsthal bleef, onder andere om tickets te kopen of filmpjes te bekijken. Ook is de *Kunsthal LIVE*-programmering in de website geïntegreerd, zodat de vele events en activiteiten online beter zichtbaar zijn. De Kunsthal is steeds actiever op sociale media met als doel een nieuw en jonger publiek te bereiken. In 2018 is het aantal likes op Facebook met 4% gestegen van 69.000 naar ruim 71.000. Twitter daalde licht van 98.000 naar 96.845. Instagram steeg van 24.600 naar 37.360 volgers (52%). Deze ontwikkelingen passen in de trend dat Facebook en Twitter afnemen in populariteit ten opzichte van Instagram.

Met betrekking tot informatievoorziening valt op dat de grootste reclame voor de Kunsthal via haar bezoekers gaat (26% gaat mond-tot-mond via vrienden en kennissen) en de website (15%). Voor de Nederlandse bezoekers geldt verder dat redactionele aandacht (14%) en advertenties van belang zijn, terwijl buitenlandse bezoekers meer via zoekmachines op internet te weten komen (16%). Social media is voornamelijk voor Nederlandse bezoekers een informatiebron.

Media-aandacht

De Kunsthal houdt van de media en de media houden van de Kunsthal. Nationaal en internationaal. De Kunsthal genereert veel free publicity en zet gerichte advertenties in om specifieke doelgroepen te bereiken.

Naast talrijke artikelen heeft de Kunsthal in 2018 veelvuldig de landelijke televisie gehaald, twee maal NOS Journaal, Nieuwsuur, RTL Boulevard, SBS Shownieuws, kunstprogramma's van AVROTROS, en zelfs VRT Nieuws (België) met een totale mediawaarde van circa 1 miljoen euro. Ook op publieksactivatie is sterk ingezet met bijzondere, mediagenieke activiteiten die online en op social media veel aandacht wisten te genereren, zoals het Hyperweekend bij *Hyperrealisme Sculptuur* en Kunsthallucinaties en *Waterlicht* tijdens *Actie←→Reactie*.

Internationaal besteedden talrijke media aandacht aan de Kunsthaltentoonstellingen. Van La Republica tot de Tagesspiegel, van 'Le Quotidien' tot 'Apollo Magazine'. Niet alleen binnen Europa in landen als Frankrijk, België, Duitsland, Italië, Oostenrijk en Griekenland, maar ook daarbuiten in de USA, China, Japan en Korea. Vooral *Viktor&Rolf* heeft tot veel aandacht in buitenlandse media geleid, van CNN tot Holland Herald en van de Arabische Vogue tot Volkskrant Magazine. Maar ook *All you can Art* wist tijdens haar derde editie meer media-aandacht te genereren.

In 2018 is de Kunsthal in print en online media zichtbaar geweest met een totale mediawaarde van ruim 9 miljoen, waarvan 5,6 miljoen in Nederlandse media inclusief radio en televisie. Daarnaast heeft de Kunsthal via haar social media kanalen aan zichtbaarheid een mediawaarde van ruim 5 miljoen weten te genereren.

Publicaties

De Kunsthal heeft in 2018 verschillende catalogi gepubliceerd bij haar tentoonstellingsprogramma. De catalogus 'Hyperrealisme: Sculptuur' werd in samenwerking met Uitgeverij Waanders & de Kunst gemaakt. Bij Viktor&Rolf verscheen de jubileumpublicatie 'Viktor&Rolf: Fashion Artists 25 Years', samengesteld door gastcurator Thierry-Maxime Lorient. Evenals een edition met gesigeneerde C-print van Viktor&Rolf en een speciaal kinderboek 'Viktor&Rolf Modekunstenaars, een tekenboek voor kinderen'. In het najaar verscheen in samenwerking met Uitgeverij Lannoo de rijk geïllustreerde catalogus 'Actie←--→Reactie. 100 jaar kinetische kunst' met bijdragen van Serge Lemoine en Marianne Le Pommeré. Ook maakten wij een leporello met highlights over de architectuur van het Kunsthalgebouw, een All you can Art brochure en kleine boekjes die het proces van de site specific installaties van Kunsthal Light kunstenaars Gijs van Lith, Nazif Lopulissa en Willem Besselink vastleggen.

Economische spin-off

De economische spin-off van culturele instellingen zoals de Kunsthal waar de stad Rotterdam van profiteert is van grote waarde. Uit eigen publieksonderzoek blijkt dat circa 70% van het Kunsthalpubliek in 2018 hun bezoek combineert met o.a. winkelen, horeca, hotelovernachting en/of bezoek aan andere attracties. De bestedingsimpuls aan de stad bedroeg in 2018 meer dan € 15,5 miljoen. Daarnaast verschaft de Kunsthal werk aan tientallen Rotterdamse ZZP-ers, bedrijven en detailhandel door de inrichting en vormgeving van de tentoonstellingen, de organisatie en productie van andere evenementen en haar marketingactiviteiten.

5. Bedrijfsvoering inclusief risicomatrix

Gebouw en toegankelijkheid

Het structurele onderhoud verloopt conform het door het consortium en de gemeente vastgestelde MJOP. Hierover is maandelijks overleg tussen het consortium en de Kunsthal. Een vertegenwoordiger van het consortium maakt tweewekelijks een ronde met een facilitair medewerker van de Kunsthal om alle onderhoudszaken te signaleren. Daarna worden ze in het reguliere onderhoud opgenomen. Ook zijn er geregeld ad-hoc besprekingen. De stuurgroep - directieleden van de consortiumpartners (DuraVermeer, Roodenburg en Eneco) en de Kunsthal - is dit jaar meerdere malen bijeengekomen. Enerzijds om de algehele gang van zaken te bespreken en de strategie ten aanzien van de belangrijkste onderhoudszaken te bepalen. Anderzijds vanwege het nog steeds niet opgeloste punt van de haperende liften. Deze vergaderingen worden genotuleerd en gearhiveerd.

Vorig jaar hebben wij de liften ook genoemd in het jaarverslag. Helaas zijn de problemen niet opgelost, maar toegenomen. De museale publieksliften waren een groot deel van het jaar bijna wekelijks in storing. Om veiligheidsrisico's tot een minimum te beperken heeft de Kunsthal maatregelen genomen die binnen haar bereik lagen zoals duidelijke afspraken met de onderhoudspartij en de brandweer. De gemeente en het consortium zijn verantwoordelijk voor de oplossing. Volgens het consortium is het vervangen van de liften de beste en op termijn goedkoopste optie. De gemeente heeft medio 2018 een verzoek van het consortium voor een bijdrage aan de vervangingskosten afgewezen. Hierdoor is grote vertraging in het vinden van een oplossing ontstaan. Na langdurig en intensief aandringen van de Kunsthal heeft de gemeente zich eind 2018 bereid verklaard om weer mee te praten over een oplossing. De Kunsthal gaat ervan uit dat de gemeente en het consortium hun verantwoordelijkheid nemen en tot een zeer spoedige oplossing komen in 2019.

De vervanging van de liften was onderdeel van een, zoals afgesproken, door de Kunsthal aan de gemeente voorgelegd integraal voorstel. Daarin werden maatregelen voorgesteld om de bedrijfsvoering van de Kunsthal structureel te versterken en om de Kunsthal in staat te stellen haar rol als aanjager van het Museumpark – zeker in het licht van de sluiting van Museum Boijmans van Beuningen – de komende jaren goed te kunnen uitvoeren. Het gaat o.a. om de volgende urgente maatregelen:

- Voltooiing van de noodzakelijke kantoorverbouwing door verbetering van de luchtkwaliteit en het klimaat, meer daglicht en modernisering van (elektrische) bekabeling om er voor te zorgen dat het kantoor op deze punten voldoet aan de eisen van deze tijd.
- Verbetering toegankelijkheid, verlichting en routing van het Museumpark en in de Museumparkgarage.
- Renovatie van het plein tussen de Kunsthal en het Natuurhistorisch Museum. Het plein is lastig begaanbaar voor mensen die slecht ter been zijn. Bij het Kunsthalcafé is de situatie ronduit slecht, doordat boomwortels de keien steeds verder omhoogduwen.

Tot op heden heeft de Kunsthal, behoudens de eerder genoemde afwijzende reactie op de vervanging van de liften, geen reactie ontvangen van de gemeente op dit voorstel. De Kunsthal heeft inmiddels in haar meerjareninvesteringsbegroting een post opgenomen om de belangrijkste aanpassingen aan het kantoor, voor verbetering van het werkklimaat, zelf te financieren. Voor een aantal andere gebouwgerelateerde zaken is de gemeente aan zet.

De Kunsthal blijft investeren in de fysieke en online customer journey. Om de toegankelijkheid voor mensen met een beperking te verbeteren hebben wij samengewerkt met de Vereniging van Gehandicaptenorganisaties Rotterdam. In 2018 hebben we dankzij een gift van de Stichting Bevordering voor de Volkskracht een ringleiding voor doven en slechthorenden kunnen aanleggen in het Auditorium. In de garderobe werd een extra trapleuning aangebracht en werden sommige trappen van markering voorzien. Goed functionerende liften en een begaanbaar terras zijn natuurlijk ook voor deze groep mensen van groot belang. Op online vlak zijn de eerste stappen gezet met speciale e-ticketing en zichtbaarheid van evenementen op de website om online bezoekers meer service te bieden.

De audiovisuele infrastructuur van het Auditorium is gemoderniseerd met dank aan het Job Dura Fonds en een particuliere schenker. In 2019 worden de stoelen van het Auditorium gerenoveerd. Wij gaan in 2019 ook het entreegebied (winkel en kassa) herinrichten. Dit hadden wij in 2018 willen doen, maar dat is door de grote drukte niet gelukt. Het doel is tweeledig: het verbeteren van de customer journey door een betere doorloop en verhoging van de opbrengsten door uitbreiding van het winkeloppervlak.

Inkomsten

In 2018 bedroeg het aandeel eigen inkomsten van de Kunsthal 67% van de totale inkomsten. De eigen inkomsten bestaan uit entreegelden, winkelverkoop, horecaomzet en giften van sponsors, fondsen, loterijen en particuliere donoren.

In 2018 heeft de Kunsthal haar tariefstructuur gewijzigd. De reguliere prijs voor volwassenen werd van €12 naar €14 verhoogd en het kindertarief van €2 werd afgeschaft. Kinderen tot 18 jaar mogen vanaf 2018 gratis naar binnen; ook in schoolverband. De administratiekosten bij online tickets werden eveneens afgeschaft. Door de nieuwe tariefstructuur werden de tarieven van de Kunsthal in lijn gebracht met die van vergelijkbare musea in en buiten de stad. Ook heeft de tariefswijziging het beoogde positieve effect gehad op de ontwikkeling van de eigen inkomsten.

Hoofdsponsor - ING

ING is sinds 2015 hoofdsponsor van de Kunsthal. Onze gezamenlijke missie is kunst en cultuur voor een breed publiek toegankelijk te maken. Onze visie "Door beter te leren kijken, kan je meer zien" dragen we samen uit en vertaalt zich in een samenwerking die zich laat kenmerken door een grote verscheidenheid aan activiteiten. Een van de belangrijkste onderdelen van het hoofdsponsorschap is dat ING het busvervoer mogelijk maakt van Rotterdamse scholieren die anders niet naar de Kunsthal komen. In 2018 werden vijf Kunstbuzzen georganiseerd die ongeveer 750 jongeren naar de Kunsthal brachten. Er werd intensief samengewerkt rondom de tentoonstelling *Viktor&Rolf*. Zo werd er een Viktor&Rolf ING betaalpas ontworpen, kleurden speciale Viktor&Rolf-ING tasjes Rotterdam rood en was de ING Photobooth een hit bij jong en oud. De Kunsthal is ING dankbaar voor haar niet aflatende steun en de inspirerende samenwerking.

Kunsthal Ambassadeurs

Naast hoofdsponsor ING heeft de Kunsthal een Ambassadeursnetwerk van vaste sponsors, die ons inhoudelijk en/of financieel steunen. In 2018 waren dit ROC Albeda College, Kneppelhout & Korthals Advocaten, Colart (Winsor & Newton) en Nationale-Nederlanden. Colart heeft zich in 2018 zowel inhoudelijk als financieel verbonden aan *All you can Art* en *Kunsthal Light*,

wat een bijzondere meerwaarde opleverde voor beide projecten. Nationale Nederlanden is al meer dan vijf jaar als ambassadeur aan de Kunsthal verbonden. Een trouwe partner waar de Kunsthal met veel plezier mee samenwerkt, zowel binnen als buiten de Kunsthal. Zo werd er in het NN/DE Café naast het Centraal Station uitgebreid aandacht besteed aan de tentoonstelling *Viktor&Rolf* door middel van grote expoblokken en organiseerde Nationale Nederlanden twee evenementen in de Kunsthal. De Kunsthal dankt haar ambassadeurs voor hun nauwe en inhoudelijke betrokkenheid en kijkt uit naar nieuwe mooie samenwerkingsprojecten in 2019.

Begunstiger – BankGiro Loterij

De belangrijkste begunstiger van de Kunsthal is de BankGiro Loterij. Naast een jaarlijkse vaste bijdrage kunnen bezoekers die de Kunsthal een warm hart toedragen 'geormerkt' met de loterij meespelen. Zij kopen dan een lot bij hun bezoek aan de Kunsthal. Via dit geormerkt werven hebben wij dit jaar ruim € 240.000,- ontvangen. De Kunsthal is gratis toegankelijk met een BankGiro Loterij VIP-pas en organiseert jaarlijks meerdere bijeenkomsten voor de deelnemers. 2018 was het eerste jaar (van drie) waarin wij met de toegekende extra projectbijdrage van € 350.000,- *Kunsthal LIVE OP ZONDAG* hebben kunnen organiseren. Dit was een groot succes, zowel voor de Kunsthal als het Museumpark. In 2019 organiseren wij de tweede editie. Ook heeft de BankGiro Loterij een extra bijdrage geleverd aan de tentoonstelling *Viktor&Rolf*. De Kunsthal is de BankGiro Loterij en haar deelnemers bijzonder dankbaar en kijkt uit naar verdere samenwerking in 2019.

Fondsen en sponsors

De Kunsthal wordt jaarlijks door vele fondsen gesteund. In 2018 was de steun van Stichting Droom & Daad aan de internationale samenwerking met het Grand Palais bij *Actie←→Reactie*, van groot belang voor de verdere internationale positionering van de Kunsthal. Het VSBfonds deed een substantiële bijdrage voor het vernieuwende *Kunsthal LIVE*. Wij zijn Stichting Droom en Daad en het VSBfonds zeer erkentelijk voor hun visie en durf. Voor een gedetailleerd overzicht verwijzen wij graag naar de jaarrekening. Wij zijn alle fondsen die een bijdrage hebben gedaan aan de Kunsthal in 2018 dankbaar. En hopen natuurlijk dat zij ook in de toekomst ons diverse aanbod blijven ondersteunen.

Coolblue was hoofdsponsor van *Actie←→Reactie*. Een betere partner bij een tentoonstelling over licht, beweging en techniek was nauwelijks denkbaar. De samenwerking gaf ons een grote glimlach, waar wij Coolblue voor bedanken.

De Kunsthal Zakenkring

De Zakenkring is een laagdrempelig platform voor ondernemers met als thuisbasis de Kunsthal: dé locatie om nieuwe ideeën op te doen en nieuwe mensen te ontmoeten. Alle branches zijn welkom: van architect tot orthodontist en van consultant tot graphic designer. Kunsthal Zakenkringleden dragen met hun jaarlijkse steun bij aan de algemene financiering van tentoonstellingen en mogen als tegenprestatie de Kunsthal gebruiken als platform voor relatiemarketing. Menig Zakenkring-lid, o.a. Twigt en de CX Company, heeft in 2018 een relatie-evenement gehouden in de Kunsthal.

Al negen jaar organiseert de Kunsthal samen met VNO-NCW Rotterdam een keer per jaar een programma voor leden van de Kunsthal Zakenkring en het Rotterdamse MKB. Een inspirerende gastspreker, meestal afkomstig uit het bedrijfsleven, de politiek of de wetenschap, maakt de verbinding met zijn of haar vakgebied en een tentoonstelling die op dat moment in de Kunsthal te zien is. De tentoonstelling kan uiteraard worden bezocht en er is een borrel in het Kunsthal-café. Deze avonden worden altijd goed bezocht. Dit jaar was de voorzitter van de Rotterdamse Rekenkamer, Paul Hofstra, de gastspreker.

Vrienden en Major Donors

De Kunsthal heeft in 2016 ingezet op een groei van het Vriendenbestand en de Major Donors als inkomstenbron en om de (maatschappelijke) betrokkenheid bij de Kunsthal te verhogen. De Kunsthal streeft er naar Vrienden en Major Donors voor een langere periode aan zich te binden. Het Vriendenprogramma bestaat naast gratis toegang, uit verschillende voordelen als sneak previews, korting in de winkel en toegang tot de Masterclass serie. Voor Major Donors is een speciaal programma opgezet. Deze aanpak werpt zijn vruchten af.

Winkel, verhuur en horeca

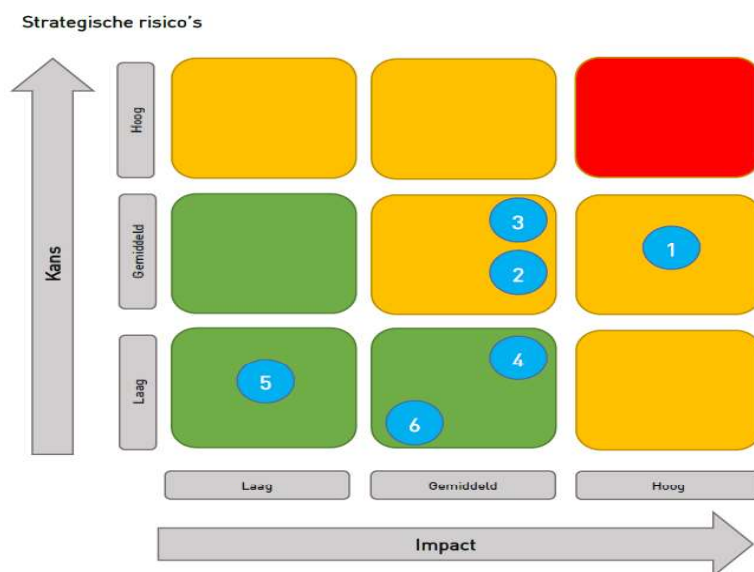
Het gebruik van het Auditorium en het KunsthalLAB en de daaruit voortvloeiende inkomsten zijn in 2018 opnieuw toegenomen. Zo werden de afscheidsbijeenkomsten van Jan-Peter Balkende als voorzitter van de International Advisory Board en die van Pex Langeberg als wethouder van Cultuur in de Kunsthal gehouden. Er waren bijeenkomsten van onder andere VanTraa Advocaten, Stedin, ASIS Benelux, ING, HAL Investments, Achmea, ASN Bank, Hollandia Services, Erasmus MC 010 Zakenvrouwen en de uitreikingen van de Job Dura Prijs en de Maaskant Prijs vonden plaats in het Auditorium. Wij streven naar verbindingen met het bedrijfsleven in de stad, met kwalitatieve en inspirerende netwerkbijeenkomsten, en naar een verdere groei van de inkomsten. Deze groei is begrensd door het gebruik van het Auditorium voor ons inhoudelijke programma.

De winkel kende een beter resultaat dan in 2017. Er waren dit jaar naast de vaste winkel twee pop-up shops. Dat zijn tijdelijke winkels die voor de duur van een tentoonstelling op zaal, in het verlengde van die tentoonstelling, worden neergezet. De producten die worden verkocht staan in het teken van (het onderwerp van) de tentoonstelling. In 2018 stonden de pop-up shops bij *Viktor&Rolf* en *Actie* \leftrightarrow *Reactie*. De stijging van inkomsten is het gevolg van de hogere bezoekersaantallen en de verkoop van meer zelf ontwikkelde merchandise. Hierop zitten hogere marges dan op ingekochte producten.

De horeca had een zeer goed jaar door de hoge bezoekersaantallen. De uitbreidingsvergunning voor het terras heeft in deze prachtige zomer zijn waarde bewezen.

Risicoanalyse

De Kunsthal heeft een risicomatrix opgesteld waarin de belangrijkste strategische risico's zijn benoemd. Wij hebben de bestemming van ons eigen vermogen onder meer afgestemd op deze risicomatrix. Schematisch ziet de risicomatrix er als volgt uit:



1. **Afhankelijkheid van gemeentesubsidie:** elke vier jaar beslist de gemeenteraad over de hoogte van onze structurele exploitatiesubsidie. Daarmee staat ons voortbestaan elke vier jaar ter discussie. De huidige subsidie loopt tot en met 2020.
2. **Afhankelijkheid van sponsors en fondsen:** steeds meer partijen vissen in dezelfde 'sponsorvijver' en het is lastig om meerjarige contracten met bedrijven te sluiten. In 2020 en 2021 lopen de drie grootste sponsor- en donatiecontracten af (ca 50% van de totale inkomsten uit deze categorie).
3. **Stijgende productie-, programmerings- en bedrijfskosten:** door het ontbreken van een eigen collectie (geen mogelijkheid tot ruilen) en omdat het Kunsthal-model wordt gekopieerd stijgen programmeringskosten. Kosten van productie, beveiliging, verzekering en transport stijgen permanent, o.a. door wetgeving, prijsindexaties en belasting- en premieverhogingen.
4. **Reputatiemanagement:** wordt steeds belangrijker. Via internet, vooral social media, verspreidt slecht- of nepnieuws zich razendsnel.
5. **Compliance:** er komt steeds meer formele en informele regel- en wetgeving die nageleefd moet worden. Denk aan de AVG en de codes Cultural Governance en Diversiteit. Compliance-eisen kunnen ook extra kosten veroorzaken.
6. **Komst Depot BvB:** vormt een reëel risico op verdringing, zowel inhoudelijk als op gebied van inkomstenwerving, zoals subsidie, sponsoring, major donors, horeca en verhuur.

Bestemming eigen vermogen

Om calamiteiten in de exploitatie op te vangen houdt de Kunsthal een weerstandsvermogen aan. Wij vinden het wenselijk als dit gelijk is aan een jaar publieksinkomsten (entree, horeca, winkel en verhuur). Immers als b.v. bezoekersaantallen onverwacht sterk achterblijven worden deze inkomsten navenant minder. In combinatie met tegenvallende inkomsten van derden kan het resultaat snel zeer negatief worden. Een toereikend weerstandsvermogen stelt de Kunsthal in staat, om bij gelijkblijvende subsidie, in ieder geval een jaar de vaste lasten te dekken.

In 2019 wordt het kantoor verbouwd en het sterk verouderde meubilair gemoderniseerd. Deze verbouwing is noodzakelijk om de werkomstandigheden (klimaat, lucht, licht en bekabeling) aan de huidige normen voor een goede werkomgeving aan te passen. Ook wordt het entreegebied (winkel en kassa) heringericht om de doorstroming van bezoekers en de akoestiek te verbeteren. Dit draagt bij aan de bezoekerservaring en de werkomstandigheden voor het personeel. Om de verdien capaciteit van de winkel te vergroten wordt de kast- en displayruimte vergroot en de verlichting op de nieuwe indeling aangepast.

Ook zal worden geïnvesteerd in de tentoonstellingsverlichting. De huidige voorraad is bijna op en modernisering is nodig om te voldoen aan de eisen van onze inhoudelijke partners. Tevens zal hiermee een substantiële energiebesparing worden bereikt.

Zoals vermeld lopen vanaf 2020 een aantal belangrijke sponsorcontracten af. Het is onzeker of en voor welke bedragen hiervoor vervanging kan worden gevonden. Teneinde het hoge niveau van programmering ook na 2020 te kunnen handhaven wordt hiervoor een specifieke bestemmingsreserve gevormd.

Afdeling veiligheidszaken

De afdeling veiligheidszaken verdient, evenals de kassa- en winkelmedewerkers, een groot compliment door de geruisloze en professionele manier waarop men in 2018 de soms extreme drukte heeft opgevangen. Dit was niet altijd makkelijk. De afdeling heeft een training predictive profiling verzorgd voor medewerkers, die regelmatig in de publiekstoegankelijke ruimtes van de Kunsthal werken. Deze training wordt jaarlijks gegeven. 2018 was het eerste jaar van de nieuwe constructie met onze beveiligingspartner, Automatic Signal, die goed heeft gefunctioneerd. In verband met het van kracht worden van de AVG hebben wij advies ingewonnen bij een

gespecialiseerd jurist over de maatregelen wij o.a. op het gebied van cybersecurity moesten treffen. Deze hebben wij samen met onze automatiseringspartner, Reset.nl, ingevoerd. De Kunsthal doet geen mededelingen over de aard en omvang van concrete veiligheidsmaatregelen.

Organisatie & Personeel

In september 2018 is een ondernemingsraad ingesteld. De medewerkers die, na een verkiezing, in de OR zijn benoemd, hebben onder leiding van een externe deskundige een inwerkprogramma gevolgd. Zij hebben hun eerste bijeenkomsten, onderling en met de directeur/bestuurder, gehad.

Om de vele extra activiteiten, zoals Kunsthal *LIVE*, in goede banen te leiden is de organisatie op een paar cruciale onderdelen versterkt. Er werd een projectmedewerker *Kunsthal LIVE* aangenomen. Zij zal ook in 2019 aan de Kunsthal verbonden zijn. En wij hebben eind 2018 een projectmedewerker tentoonstellingen aangenomen. Hij vormt de schakel tussen curatoren, productie en logistiek en is verantwoordelijk voor de overall planning. Daardoor kunnen de andere afdelingen zich meer op hun kerntaken richten.

Kunsthal als ervaringsplek voor stagiaires

De afdelingen veiligheidszaken, educatie en communicatie zijn ondersteund door stagiaires vanuit diverse opleidingen. Wij werken onder andere samen met het ROC Albeda College en de Willem de Kooning Academie.

6. Toelichting Governance

Algemeen

De toezichthoudende taken bij de Kunsthal worden vervuld door een Raad van Toezicht (RvT). Bestuur en toezicht verhouden zich tot elkaar conform het RvT-model, zoals beschreven in de Governance Code Cultuur (2016). De RvT is verantwoordelijk voor de instandhouding en continuïteit van de Kunsthal en vervult ten opzichte van de directeur/bestuurder de werkgeversrol.

Binnen het kader van de jaarlijks door de RvT vastgestelde begroting is de directeur belast met het algemeen beleid, de strategie, programmering, organisatie van tentoonstellingen, marketing en communicatie, educatie en fondsenwerving/sponsoring. De zakelijk directeur is mede belast met het algemeen beleid en de strategie en daarnaast met governance en de algemene bedrijfsvoering (onderhoud, veiligheidszaken, personeel, financiën, horeca en winkel). In het algemeen ziet de RvT er op toe dat directie en staf op adequate wijze invulling geven aan de doelstellingen van de Kunsthal, zoals van tijd tot tijd in nauwe samenspraak tussen de RvT en de directie vastgesteld. De RvT stelt de jaarrekening vast.

De RvT vergadert tenminste vier keer per jaar. De voorzitter van de RvT en diverse RvT commissies worden door de directie regelmatig geïnformeerd over de gang van zaken. De RvT bespreekt met de directie de plannen die de organisatie ontwikkelt op inhoudelijk en financieel gebied. Op de expertise van de individuele raadsleden wordt regelmatig een beroep gedaan.

Samenstelling en profielschets

De RvT van de Kunsthal bestaat in 2018 uit zes leden inclusief de voorzitter. Bij het opstellen van een voordracht voor een nieuw lid gaat de RvT uit van een profielschets waarin de meest gewenste deskundigheden en andere kwalificaties zijn opgenomen.

De RvT als geheel beschikt over algemene en over meer specifieke, voor een museale instelling gewenste, competenties zoals: kennis van de culturele sector, financiële deskundigheid, commerciële kennis, technische/ict kennis, affiniteit met "het Rotterdamse", een breed netwerk

in het bedrijfsleven en de overheid, en ervaring met de besturing en inrichting van non-profit organisaties. Daarbij streeft de RvT naar diversiteit in zijn samenstelling met betrekking tot achtergrond, leeftijd, geslacht en competentie. Bij de invulling van nieuwe vacatures zal hier zeer specifiek op worden gelet.

De RvT kent een rooster van aftreden dat enerzijds doorstroming bewerkstelligt en anderzijds de continuïteit van het toezicht garandeert. De leden van de RvT worden benoemd voor een periode van vier jaar met een mogelijkheid voor herbenoeming van nog 4 jaar. De leden van de RvT zijn onbezoldigd. In 2018 is de heer Drion afgetreden en mevrouw Sabourian heeft hem opgevolgd. Zij heeft, evenals de heer Drion, een juridisch profiel. De RvT verwacht in 2019 de opvolger van de heer Mentzel te benoemen.

Cultural Governance

De Governance Code Cultuur (2016) wordt door de RvT als richtlijn gebruikt bij het evalueren van zijn werkzaamheden en de samenwerking met de directeur/bestuurder. De in de code beschreven principes en 'best practices' worden toegepast.

7. Facts & figures 2018

Financiële ontwikkeling

De Kunsthall heeft over 2018 een totaal positief resultaat van € 1.372.066 en na toewijzing aan bestemmingsreserves van € 424.677. Vooral de uitzonderlijk hoge bezoekersaantallen hebben aan het positieve resultaat bijgedragen. De bijdragen uit fondsen, sponsors en particulieren hebben zich wederom positief ontwikkeld. De hogere lasten ten opzichte van de begroting zijn afgedekt door specifieke bijdragen voor tentoonstellingen en het hogere resultaat uit entreegelden. Het positieve resultaat is toegevoegd aan het weerstandsvermogen en aan specifieke bestemmingsreserves. Het weerstandsvermogen betreft het deel van het eigen vermogen dat wordt aangehouden om de continuïteit van de Kunsthall op langere termijn te waarborgen.

De begroting 2019 bedraagt € 6.888.000 met een licht positief resultaat. Wij gaan uit van een groei van de eigen inkomsten uit bijdragen van particulieren en bedrijven. Een groei van de totale inkomsten uit entreegelden ten opzichte van 2018 verwachten wij niet, gezien het uitzonderlijk hoge aantal bezoekers in 2018.

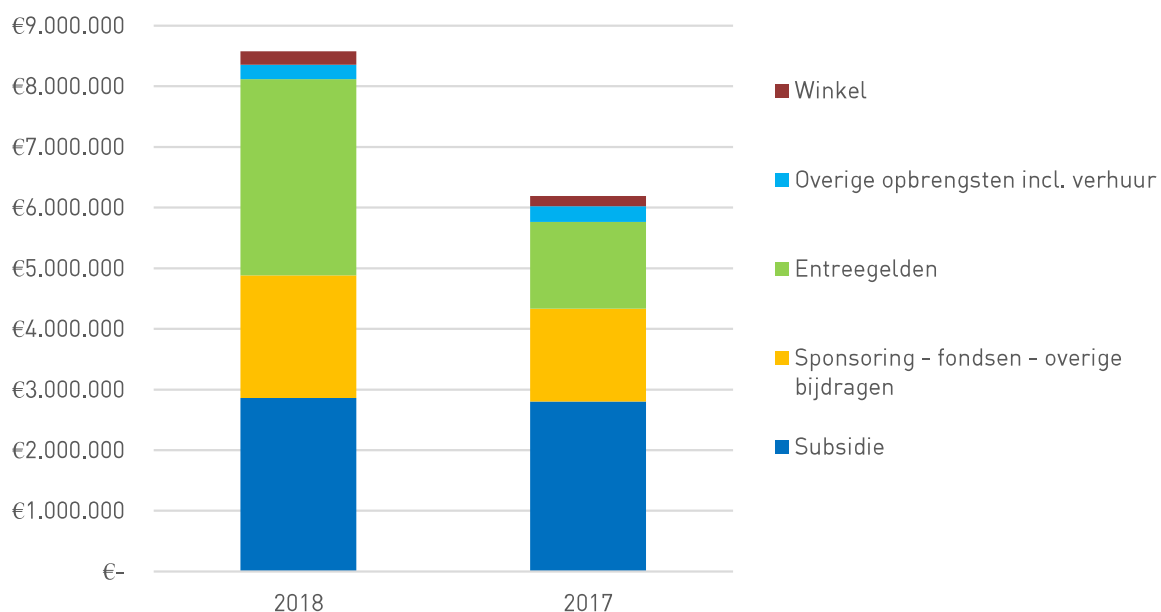
Kengetallen

Onderstaande kengetallen geven een overzicht van de meest relevante cijfers. De Kunsthall wordt voor minder dan de helft van haar activiteiten gesubsidieerd en verdubbelt iedere euro aan subsidie. Een analyse van de financiële resultaten is te vinden in de toelichting bij de jaarrekening.

Inkomsten

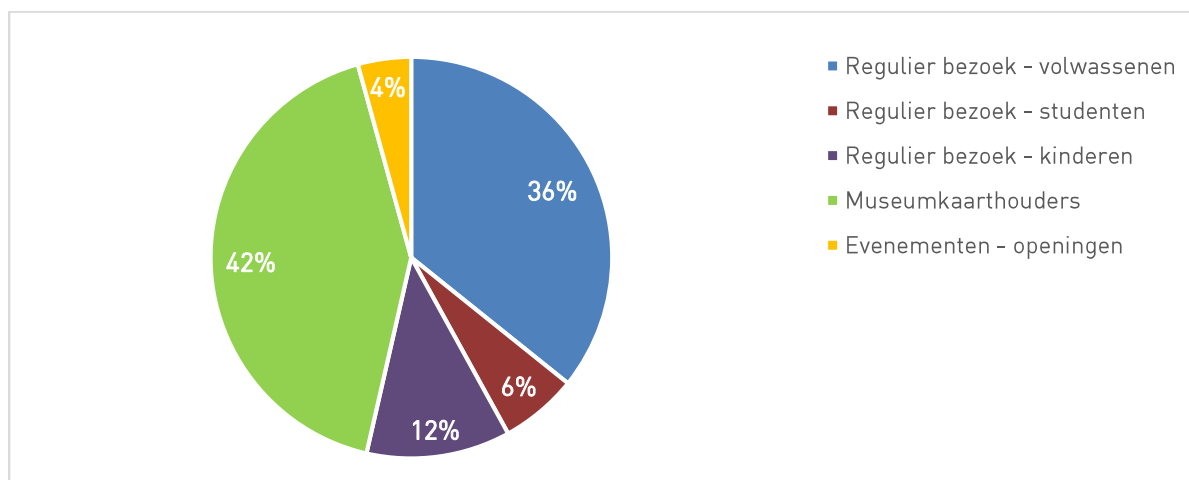
Financiële ratio's	2018	2017
Eigen inkomsten versus totale inkomsten	67%	55%
Structurele bijdragen (incl. subsidie) versus totale bijdragen	72%	77%
Solvabiliteit (eigen vermogen versus totaal vermogen)	66%	59%
Current ratio (vlottende activa versus kortlopende schulden)	2,39	1,63

Samenstelling inkomsten



Bezoekersstroom

Afrekenbare prestaties	2018	2017
Aantal tentoonstellingen	23	25
Uren openstelling (per week)	41	41



Kengetal bezoeken	Totaal aantal bezoeken	In Rotterdam
Totaal aantal bezoeken	418.832*	418.832
Waarvan betalend (inclusief kinderen t/m17)	400.777	400.777
Waarvan in schoolverband (PO-VO-MBO-HBO-WO)	21.152	21.152

* Exclusief onze gratis toegankelijke buitenprogrammering (waaronder Waterlicht) die ca 30.000 bezoekers trok.

Marketing

Marketing	2018	2017
Bezoekers www.kunsth.nl	534.624	531.199
Pageviews www.kunsth.nl	2.736.858	1.832.515
Facebook	71.843	69.000
Twitter	96.845	98.000
Instagram	37.360	24.600