



INHOUD

A. Jaarverslag

1. Bericht van de directeur/bestuurder en vooruitblik 2020 p. 2
 2. Bericht van de raad van toezicht p. 3
 3. Beleidsthema's gemeente Rotterdam p. 5
 4. Marketing & communicatie p. 9
 5. Bedrijfsvoering p. 12
 6. Governance, codes en risicoanalyse p. 16
 7. Facts & figures p. 17
-
- A. Tentoonstellingsoverzicht
 - B. Rooster van optredens raad van toezicht
 - C. Nevenactiviteiten raad van toezicht, directie en medewerkers

B. Jaarrekening

1. Bericht directeur/bestuurder

Kunsthall Rotterdam kijkt terug op een succesvol jaar. Met 300.000 bezoekers hebben we opnieuw een groot, divers en vaak nieuw publiek mogen verwelkomen. De Kunsthall positioneert zich al jaren met haar gevarieerde programma als een publieksvriendelijke en inclusieve instelling. Ons publiek is net zo veelzijdig als ons tentoonstellings- en activiteitenprogramma. Zo wisten in 2019 veel verschillende publieksgroepen de Kunsthall te vinden: van hiphoppers en fashionista's tot kunst- en muziekliefhebbers, senioren, trekkies en stripfanaten tot families en jongeren.

Publiekstrekkers waren *Trouble in Paradise* de tentoonstellingen samengesteld uit hedendaagse kunstcollectie van verzamelaar Rattan Chadha, de tentoonstelling *Street Dreams. How hip-hop took over fashion* over de invloed van hiphop op de mode en lifestyle en de grote installaties van de Portugese kunstenaar Joana Vasconcelos. De tentoonstelling van het werk van mode-legende Thierry Mugler was de grote uitsmijter van het jaar. Een greep uit ons programma levert nog meer bijzondere hoogtepunten op, zoals de tentoonstellingen *Picasso op papier*, *De duizelingwekkende verbeelding van Piranesi* en *Meesterlijk! Vier eeuwen teken- en schilderkunst* die allen onderdeel uitmaken van het *Boijmans bij de Buren* project. Catherine Coopers indringende portret van witte Afrikanen, het sociaal geëngageerde project *The Anarchist Citizenship/ Ode to Youthful Daredevils*, de Rotterdamse haven door de ogen van fotograaf Daniël van de Ven en de vijftigjarige jubileum viering van tekenaar en ontwerper Joost Swarte. We maakten wederom ruim baan voor jonge kunstenaars met het talentontwikkelingsprogramma *Kunsthall Light*.

Met ons veelzijdige programma willen we verrassen en we willen onze bezoekers met elkaar verbinden. In 2019 pakten we daarvoor flink uit met het activiteitenprogramma *Kunsthall LIVE*. Er werd gedanst in de tentoonstellingen, studenten en experts ontmoetten elkaar tijdens masterclasses, er waren *SmaakmakerTours* en bezoekers van andere generatie, achtergrond of leefwijze leerden elkaar kennen tijdens *Kunstkoppels*. Het zomerevenement *Kunsthall LIVE op ZONDAG* in het Museumpark beleefde haar tweede uitbundige editie.

'*All you can Art*' is misschien wel het beste bewijs dat kunst kan verbinden. Het programma is een samenwerking met Instituto Buena Vista Curaçao. In 2019 vestigde *All you can Art*, onder bezielende leiding van kunstenaars David Bade en Tirzo Martha, zich op Rotterdam-Zuid waarbij de Kunsthall als locatie een stap terug deed om het project in de stedelijke omgeving te laten groeien. Het '*All you can Art*' team werkte samen met talrijke buurtinitiatieven en Rotterdamse kunstenaars en ging bijzondere verbintenissen aan met mensen die in hun dagelijks leven niet of nauwelijks in aanraking komen met kunst.

Educatie was ook dit jaar een speerpunt. We maken programma's voor scholieren, het MBO, voor studenten en voor kinderen en families. Dit doen we omdat we jonge mensen, maar ook volwassenen willen helpen kunst en cultuur een actieve plek in hun leven te geven.

Graag wil ik onze vele partners bedanken voor het vertrouwen in de Kunsthall dat ze keer op keer uitspreken met hun genereuze steun. Mede dankzij de betrokkenheid van kunstenaars, musea, bruikleengevers, partners, bedrijven, fondsen, donateurs, de BankGiro Loterij, onze hoofdsponsor ING, Stichting Droom & Daad, de gemeente, onze ambassadeurs, de (culturele) samenwerkingen regionaal, nationaal en internationaal, de Vrienden van de Kunsthall en alle bezoekers hebben we wederom een uitzonderlijk rijk programma neer kunnen zetten. Verderop in dit jaarverslag vindt u een indrukwekkend overzicht van al onze partners. Wij zijn hen zeer erkentelijk.

2019 stond in het teken van de directiewissel. In de zomer nam Emily Ansenk afscheid van de Kunsthal. In 11 jaar tijd heeft zij het instituut internationaal op de kaart gezet. Tegelijkertijd is de Kunsthal onder haar leiderschap een belangrijke verbinder geworden in de stad. Het jubileumjaar 2018 was een kroon op haar werk. Wij danken Emily voor haar tomeloze inzet, haar ondernemerschap en haar creativiteit. In november heb ik het stokje van haar mogen overnemen. Op mijn eerste werkdag vond ik een brief op mijn bureau van een bezoeker. Zij schreef mij hoe belangrijk de Kunsthal voor haar is. Lange tijd dacht ze dat kunst niet voor haar was. De Kunsthal liet haar het tegenovergestelde zien. Ik ben vereerd om samen met het bevlogen Kunsthal team, kunstenaars en andere partners verder te bouwen aan een avontuurlijk en veelzijdig programma, waarmee we steeds opnieuw verrassen en mensen laten ervaren hoezeer kunst te maken heeft met henzelf en onze samenleving.

Het komende jaar kijken wij uit naar wederom een divers programma. Van imposante wandkleden naar ontwerpen van beroemde kunstenaars als Picasso, Le Corbusier, Miró, Vasarely en Louise Bourgeois in *Extra Large* tot een verrassende muzikale reis langs hedendaagse kunst in *Black Album / White Cube. A Journey into Art and Music*. We verheugen ons enorm om met *All you can Art* verder Rotterdam in de trekken met de Summerschool, open ateliers, meet-ups, workshops en lokale projecten. Met als uiteindelijke doel een permanent programma of een vaste locatie. Verder zal de coronacrisis grote invloed hebben op onze verder programmering en bedrijfsvoering. Wat de effecten precies zullen zijn, hoe ingrijpend deze zullen zijn en hoe lang zij zullen aanhouden is op dit moment niet aan te geven.

Ik sluit af met een dankwoord aan de leden van de Raad van Toezicht, die de Kunsthal op alerte en adequate wijze en vanuit een grote betrokkenheid terzijde staat. We namen afscheid van RvT-lid Vincent Mentzel, in verband met het verstrijken van zijn zittingstermijn, hij is opgevolgd door Marloes Krijnen. Daarnaast is een groot dankwoord aan het Kunsthal team op zijn plaats. Dankzij hun toewijding, professionaliteit, vindingrijkheid en vermogen om te verbinden hebben we er wederom een fantastisch jaar van kunnen maken.

Nathanja van Dijk
Directeur Kunsthal Rotterdam

2. Bericht voorzitter raad van toezicht

Na het recordjaar 2018 kijk de Kunsthal opnieuw terug op een van de best bezochte jaren uit haar geschiedenis met 300.000 bezoekers. Een resultaat waar we weer zeer trots op zijn. Des te meer omdat 2019 ook een turbulent jaar was met onder meer het vertrek van de algemeen directeur, Emily Ansenk na 11 jaar. Dit is door het team zeer professioneel opgevangen. Opnieuw stond er een rijk en gevarieerd programma van tentoonstellingen en (educatieve) programma's dat een zeer gevarieerd publiek trok. De totstandkoming hiervan was ook dit jaar weer niet mogelijk geweest zonder de intensieve samenwerking met onze partners: kunstenaars, (inter)nationale kunstinstellingen, de gemeente, bedrijven, fondsen en donateurs.

Werkzaamheden

De RvT is in 2019 vijf maal bijeengekomen. Behalve tijdens de vakanties overleggen de voorzitter van de RvT toezicht en de directie maandelijks. Ook is er regelmatig overleg tussen de directie en de auditcommissie. In dit overleg wordt ieder kwartaal de financiële stand van zaken besproken. Naast de inhoudelijke vergaderingen zijn er jaarlijks verschillende contactmomenten tussen leden van de RvT en medewerkers. Zo neemt de RvT deel aan openingen en aan andere zakelijke en culturele initiatieven en bijeenkomsten die door de Kunsthal worden georganiseerd. Veel van de onderwerpen die inhoud hebben gegeven aan de ambities en de strategie van de Kunsthal zijn besproken in de RvT-vergaderingen. Naast de monitoring van de bedrijfsvoering, is o.a. aan de volgende onderwerpen aandacht besteed:

- in maart is de jaarrekening 2018 goedgekeurd in aanwezigheid van de accountant (Mazars). In dezelfde vergadering de nieuwe accountant, Dubois, benoemd.
- in mei worden de opvolging van Vincent Mentzel (RvT) en Emily Ansenk besproken. De RvT-leden Bianca Tetteroo en Steven Lubbers worden herbenoemd. Aan Emily Ansenk wordt décharge verleend voor de jaren 2014-2018. De prijsstelling en entreegelden zijn besproken. Evenals het fondsenwervingsbeleid, de meerjareninvesteringsbegroting en de geactualiseerde risicomatrix. Tot slot is de voortgang rond het slepende liftendossier besproken.
- in juli was de jaarlijkse strategievergadering met de directie bij het Gemaal, de locatie op Zuid van *All You Can Art*. Daarbij is vooruitgekeken naar het Cultuurplan 2021-2024 en teruggekeken op het directeurschap door en Emily Ansenk. Speciale aandacht was er voor de nieuwe Governance Code Cultuur. De procedures rond de opvolging van Emily Ansenk en Vincent Mentzel worden vastgesteld. Herman van Karnebeek (zakelijk directeur) wordt per 1 september tijdelijk tot statutair directeur benoemd i.v.m. het vertrek van Emily Ansenk. Ook wordt een directiereglement vastgesteld met daarin o.a. een aangepaste volmacht voor de zakelijk directeur. De directie presenteerde een 'vlootshouw' van het personeelsbestand.
- in oktober wordt Nathanja Van Dijk per 11 november benoemd als directeur-bestuurder. Marloes Krijnen, oprichtster en voormalig directeur van FOAM, wordt voorgedragen als opvolgster van Vincent Mentzel in de RvT. De RvT gaat akkoord met de advies- en instemmingsaanvraag aan de OR voor het nieuwe personeelshandboek dat o.a. een nieuw functiehuis en –waarderingsstelsel bevat.
- in december is de begroting 2020 goedgekeurd. Het hoofd development presenteerde de fondsen- en sponsorwervingsstrategie. Het verzekeringspakket en bedrijfsnoodplan werden toegelicht door de zakelijk directeur. De zelfevaluatie van de RvT is besproken. De benoeming van Marloes Krijnen is goedgekeurd door de gemeente. De hoofdlijnen van de Cultuurplanaanvraag worden toegelicht door de algemeen directeur en goedgekeurd.

Personele wijzigingen

In september hebben wij afscheid genomen van Emily Ansenk als directeur. Zij was de afgelopen 11 jaar het boegbeeld van de Kunsthal. Zij heeft de Kunsthal uitgebouwd tot een van de toonaangevende kunstinstellingen van Nederland. Wij willen Emily bedanken voor haar tomeloze inzet als cultureel ondernemer en de duurzame basis die zij heeft gelegd voor de verdere ontwikkeling van de Kunsthal. Wij zijn erg blij dat wij in Nathanja van Dijk een ambitieuze, getalenteerde en ondernemend ingestelde opvolgster hebben gevonden. Nathanja was oprichtster en directeur van Tale of a Tub en daarvoor directeur van de Frankendael Foundation. Ook werkte zij als onafhankelijk curator en adviseur. Wij zien uit naar de samenwerking en wensen haar veel plezier en succes toe bij de Kunsthal.

Ook hebben wij in december na 8 jaar afscheid genomen van Vincent Mentzel als lid van de RvT. Vincent vertegenwoordigde de creatieve stem de RvT en was een waardevolle teamplayer. Wij willen hem hiervoor veel dank zeggen. Wij zijn blij met de komst van Marloes Krijnen als zijn opvolgster. Marloes is momenteel actief als adviseur en toezichthouder en was tot medio 2019 werkzaam algemeen directeur van FOAM. Marloes heeft een groot cultureel netwerk, lange bestuurlijke ervaring en ruime ervaring met fondsenwerving en sponsoring.

In de organisatie zijn er nog meer personele mutaties geweest. Zo heeft onder meer het hoofd marketing na 14 jaar elders een nieuwe functie aanvaard. Ondanks de wijzigingen heeft het kleine team van de Kunsthal ook dit jaar weer een prachtige prestatie neergezet. Wij willen het team bedanken voor hun inzet, flexibiliteit en enthousiasme.

Tot slot

Alles in oegenschouw genomen is de RvT van mening dat zij in 2019 adequaat toezicht heeft gehouden op de directie en de wijze waarop zij de organisatie aanstuurt. Er is geen sprake geweest

van ongewenste belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang. Voor ons beoordelingskader hebben wij gebruik gemaakt van de Governance Code Cultuur 2019. Voor overige zaken aangaande governance verwijst ik naar hoofdstuk 6 van dit jaarverslag.

Arjan Schakenbos,
Voorzitter raad van toezicht Kunsthal Rotterdam

Samenstelling van de RvT in 2019:

- De heer Drs. A.J.M. Schakenbos (1957), voorzitter raad van bestuur Vestia
- De heer V.S. Mentzel (1945), voormalig staffotograaf NRC Handelsblad (t/m 30 november)
- 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
- Mevrouw Mr. B. Sabourian (1976), directievoorzitter lokale banken, Rabobank Groep
- Mevrouw Drs. M.P. Krijnen (1955), adviseur en toezichthouder (vanaf 1 december)

Zie **Bijlage B** voor het rooster van aftreden per 31 december 2019 en **Bijlage C** voor een overzicht van de nevenactiviteiten van de RvT, directie en medewerkers in 2019.

3. Beleidsthema's gemeente

Vernieuwing

Kunsthal LIVE heeft een succesvolle tweede versie beleefd. Deze vernieuwende programmering, bestaand uit een reeks evenementen door het jaar heen, heeft als belangrijkste doel het aanspreken en engageren van een nieuw en divers publiek. Het aantal bezoekers van de verschillende evenementen steeg opnieuw in 2019. Bij de ontwikkeling van *Kunsthal LIVE* nemen wij de motivatie van onze bezoekers als uitgangspunt. Dit doen we door de bezoekers niet, zoals gebruikelijk, te verdelen in leeftijdscohorten of sociaaleconomische status, maar juist samen via de programmering aan te spreken op basis van hun intrinsieke motivatie. Hierdoor ontstaat relevantie, een gedeelde beleving en onderlinge betrokkenheid en wordt de band tussen de Kunsthal en de bezoeker sterker. Immers een bezoek aan de Kunsthal is geen individuele bezigheid meer, maar een beleving die je samen ervaart. De Kunsthal bevestigt hiermee haar rol als influencer wanneer het gaat om publieksbenadering, -ontwikkeling en -binding.

Daarnaast zien we de programmering van *Kunsthal LIVE* als mogelijkheid voor een brede samenwerking met creatieven binnen en buiten de Rotterdam. We selecteren onze partners zorgvuldig om de juiste aanknopingspunten te vinden voor een bijzondere kruisbestuiving van ervaring, expertise en doelgroepen. Door gebruik te maken van elkaars kracht, creativiteit en achterban leveren deze samenwerkingen vaak meer op dan de som der delen en maken steeds nieuwe groepen bezoekers kennis met de Kunsthal. Vier voorbeelden:

- Tijdens *Street Dreams* namen op zes drukbezochte zondagmiddagen Rotterdamse smaakmakers het publiek mee met persoonlijke verhalen over de betekenis van hiphop en streetwear op hun leven. Het eerste tweetal bestond uit Meryem Slimani en haar moeder Najate. Meryem heeft haar 66-jarige moeder omgeturnd in een stijlicoon en heeft meer dan 25.000 volgers op Instagram. Met hun beeldtaal laten dochter en moeder zien dat vrouwen, ongeacht religie, afkomst of sociale normen, zelf kunnen bepalen wat ze doen met hun lijf en leven. Hun focus op streetwear en de kleurrijke mix met Marokkaanse invloeden laat zien hoe verschillende werelden prima kunnen samenleven en dat verschillen gevierd mogen worden.
- Op zaterdag 23 en zondag 24 november organiseerden wij in het teken van *Thierry Mugler: Couturissime* een weekend waarin identiteit en persoonlijke uiting centraal stonden. Op zaterdag was er een verdiepend programma met uitbundige workshops, inspirerende

lezingen en special tours, in samenwerking met de nachtvinders van Club NYX en Rotterdam Pride. Op zondag een programmering voor het hele gezin.

- Op zes zondagen in juli en augustus organiseerden wij opnieuw het gratis toegankelijke festival *Kunsthal LIVE OP ZONDAG*. Een festival met muziek, een stadssafari door het Museumpark, een kinderprogramma, muzikale optredens (van hiphop tot fado), salsadansen, het *All you can Art*-atelier en de bovengenoemde rondleidingen door smaakmakers. 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.
- in het kader van de Week tegen Eenzaamheid, van 1 tot 8 oktober lanceerden we op dinsdag 1 oktober, in samenwerking met sociaal platform Klup en Stichting Oud Geleerd Jong Gedaan, het evenement *KunstKoppels*. Tijdens *KunstKoppels* worden verschillende generaties met elkaar verbonden en gestimuleerd met elkaar in gesprek te gaan. De deelnemers ontmoeten in de Kunsthal een 'onbekende' en zo wordt de drempel verlaagd om een verbintenis aan te gaan met iemand van een andere generatie – of met een andere achtergrond of leefwijze. Simpelweg door samen te kijken, te praten en na te denken over kunst. Deze editie stond in het teken van het 'larger than life' universum van de Portugese kunstenaar Joana Vasconcelos.

Internationale profilering

In 2018 hebben we in samenspraak 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 hoofdtentoonstellingen per jaar te programmeren, die de ruggengraat vormen van onze programmering en moeten zorgen voor een constante bezoekersstroom. Deze strategie is opnieuw succesvol gebleken. In 2019 werden eigenlijk alle hoofdtentoonstellingen met vooraanstaande internationale partners gemaakt:

- *Thierry Mugler: Couturissime* kwam tot stand dankzij de steun van Stichting Droom & Daad en werd gemaakt met het Montreal Museum of Fine Arts, de Clarins Group en Maison Mugler. De Kunsthal was de eerste locatie in Europa waar deze spectaculaire tentoonstelling werd getoond. Thierry Mugler was zelf bij de opening aanwezig.
- *Science Fiction. A Journey into the Unknown* werd gemaakt in samenwerking met Barbican International Enterprises (Londen), Brandts – Museum of Art & Visual Culture (Odense) en het Onassis Cultural Centre (Athene).
- De indrukwekkende overzichtstentoonstelling *Joana Vasconcelos. I'm Your Mirror*, met haar 'larger than life' installaties en kunstwerken, werd gemaakt met het Guggenheim Museum Bilbao en met het Serralves Museum of Contemporary Art (Porto). Joana Vasconcelos zelf was bij de opening aanwezig.

Ook *Street Dreams. How hiphop took over fashion* dient in dit kader vermeld worden. Deze tentoonstelling werd weliswaar in nauwe samenwerking met een lokale partner, het HipHopHuis, maar trok internationaal de aandacht, doordat het de eerste museale tentoonstellingen over hiphop in zijn soort was. Dit gegeven leidde tot samenwerking met Off White, het modemerken van topontwerper Virgil Abloh. En Angelo Baque, de voormalig brand director van het beroemde streetwear brand Supreme, opende de tentoonstelling en leverde een inhoudelijke bijdrage.

Cultuureducatie

De Kunsthal wil leerlingen en studenten uit het primaire, voortgezette, beroeps- en universitaire onderwijs op een actieve manier de inhoud van haar tentoonstellingen laten ervaren. Voor het primair en voortgezette onderwijs wordt bij de hoofdtentoonstellingen de Kunsthal-educatiekit, met materiaal om het bezoek voor te bereiden, aangeboden en zijn er kijkwijzers en 'kijk&doe'-tochten tijdens het bezoek. In 2019 bij *A Journey into the Unknown* en *I'm your mirror*. Ook was er

een speciaal ingericht KunsthallLAB 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. *A Journey into the Unknown* waarbij leerlingen onder begeleiding van kunstdocenten de tentoonstelling bezochten en vervolgens een intensieve workshop volgden.

De ING Kunstbuzz, een initiatief van de Kunsthall en ING om klassen waarvoor vervoer een probleem vormt met kunst in aanraking te brengen, stond in het teken van *Street Dreams*. We ontvingen leerlingen van De Hef (MBO) die door een aantal jonge gidsen door de tentoonstelling werden rondgeleid. Hierna verzamelde elk groepje zich in de laatste ruimte van de tentoonstelling en konden ze t-shirts 'customizen' terwijl een dj hiphop vanaf de late jaren '70 tot nu mixte.

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 Kunsthall Vrienden, hun werkwijze en oeuvre toe en gaan hierover met de deelnemers in gesprek. Ook in 2019 hebben we een bijzondere reeks 'Masters' in de Kunsthall verwelkomd: David Fischer, oprichter van het online lifestyle platform Highsnobiety, illustrator, ontwerper en architect Joost Swarte en kunstenaar Rafael Rozendaal. 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 Kunsthall.

Bij de tentoonstelling *D-Day Vlag. 75 jaar Vrijheid* was de eerste Amerikaanse D-Day vlag te zien. Het verhaal achter deze gerafelde en beplekte vlag is een van de vele binnen het grote verhaal van de Tweede Wereldoorlog. Een verhaal over vrijheid, dat door een uniek en tastbaar object wordt verteld. Naast de vlag werd een film met historische beelden van de landing vertoond. Bezoekers kregen de mogelijkheid om in het VrijheidsLAB hun eigen verbeelding van de vrijheid op te schrijven of te tekenen en achter te laten.

Bijzonder was het project "*Beeldkraken, je weet niet wat je ziet*". In samenwerking met Atlas Van Stolk en Onwijs, maakten we een educatieve en interactieve tentoonstelling met originele prenten, tekeningen, foto's, cartoons en affiches uit één van de belangrijkste Nederlandse beeldcollecties: Atlas Van Stolk. Deze tentoonstelling toonde de invloed van beelden op ons dagelijkse leven toonde en bood de bezoekers de mogelijkheid daarmee aan de slag te gaan en de beelden te kraken.

Talentontwikkeling

Kunsthall Light # is het talentontwikkelingsprogramma voor 'modern muralists', urban- en conceptuele kunstenaars die de kans krijgen om een site specific werk te maken voor de Kunsthall. Het maken en installeren van het werk en het in gesprek gaan met bezoekers vormen vaste onderdelen van het project. De Kunsthall begeleidt de kunstenaars hierbij en zet hen letterlijk in de etalage in onze hal langs de hellingbaan. Verder zorgen wij voor artist talks, een publicatie en pers aandacht. Zo geven wij een belangrijk 'push' aan de beroepspraktijk van de kunstenaar. Na een periode van ongeveer tien weken wordt het werk overgeschilderd of gedemonteerd. Wat overblijft is een persoonlijke publicatie en de ervaring. In 2019 waren er drie edities van Kunsthall Light te zien (Willem Besselink, Joris Strijbos en Saïd Kinos).

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

Zoals vorig jaar aangekondigd zijn in 2019 de *Stadstekenaars* definitief terug in Rotterdam. Drie kunstenaars, Cox Janssens, Isra Páez en Kay Hessels, kregen de opdracht om de stad in 2019

vast te leggen. Het project is een initiatief van het Stadsarchief Rotterdam, het Centrum voor Beeldende Kunst en de Kunsthal. In 2020 volgt een nieuwe editie.

Na drie succesvolle edities is *All you can Art* niet meer weg te denken uit het culturele landschap van Rotterdam. Dit jaar was de vaste locatie in de Kunsthal wat kleiner. Daarentegen waren er drie extra vaste locaties in Rotterdam-Zuid: het Gemaal op Zuid en twee aan de Groene Hilledijk. Hier ging het AYCA team, onder de bezielende leiding van kunstenaars David Bade en Tirzo Martha, aan de slag om nieuwe inzichten en connecties tussen mensen, kunst en cultuur te realiseren. Daarbij werd samengewerkt met buurtinitiatieven, lokale kunstenaars en nieuwe partners - waaronder Wijkatelier op Zuid en de Willem de Kooning Academie - en vertrouwde partners Stichting Laurens (ouderenzorg), Zuiderpark College (VMBO) en Antes (verslavingszorg). Al deze locaties fungeren als 'maker spaces', als plek waar kunstenaars, kunstacademie-alumni, vmbo leerlingen, summerschool studenten, cliënten van Stichting Laurens, Antes, vluchtelingencollectief 'We are here' en anderen, samen komen om kunst te maken, elkaar te inspireren, met elkaar te discussiëren en te presenteren. Hierbij is er een speciale focus op mensen die in hun dagelijks leven niet of nauwelijks in aanraking komen met kunst. Ook de Summerschool vormde weer een belangrijk onderdeel van AYCA. Met OPEN Rotterdam is nauw samengewerkt om verschillende verhalen, ontmoetingen en resultaten vast te leggen.

Samenwerken

Samenwerking vormt een belangrijke strategische doelstelling van de Kunsthal. Al was het maar omdat de Kunsthal geen eigen collectie heeft. De Kunsthal werkt dus altijd intensief samen. Hieronder worden een aantal specifieke voorbeelden belicht, maar hierboven zijn ook al verscheidene voorbeelden de revue gepasseerd.

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.

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. Deze Naked Tours zijn jaar na jaar een groot succes. In 2019 leidde de Naked Tour langs de kunst van Joana Vasconcelos in *I'm Your Mirror*.

De Kunsthal werkte in 2019 natuurlijk mee aan het zichtbaar houden van de collectie van Museum Boijmans Van Beuningen, als onderdeel van het stadsbrede project '*Boijmans bij de Buren*' waarin acht musea participeren. De Kunsthal programmeerde drie tentoonstellingen: *Picasso op papier*, *De duizelingwekkende verbeelding van Piranesi* en *Meesterlijk!* (een groots overzicht van vier eeuwen schilder- en tekenkunst uit de collectie Boijmans).

De samenwerking met Poetry International en IFFR zorgde ook in 2019 voor een innovatieve impuls in onze programmering; de interdisciplinaire deelnemende kunstenaars zijn immers vaak vooruitlopend. Anderzijds kan de Kunsthal de deelnemende kunstenaars een (groter) en vaak diverser nieuw publiek bieden.

De tentoonstelling *'Ik ben dertien'* gaf een kijkje in de leefwereld van Rotterdamse dertienjarigen en is in nauwe samenwerking met het Rotterdamse Beeldfonds gemaakt. Het bevolkingsonderzoek Generation R van het Erasmus MC en de Erasmus Universiteit Rotterdam volgt de groei en ontwikkeling van de dertienjarigen al vanaf voor hun geboorte. De resultaten van dit onderzoek vormen een onderdeel van de tentoonstelling.

4. Marketing & Communicatie

Publiek: onderzoek, bereik en profiel

De Kunsthal werkt voortdurend aan verbreding en vergroting van haar publiek. De Kunsthal leert haar bezoekers steeds beter kennen door deelname aan het continue benchmark publieksonderzoek van Hendrik Beerda, postcodeonderzoek voor het Whize-model van Rotterdam Festivals en kwalitatieve enquêtes rondom het Kunsthal LIVE-programma met R2Research. De bezoekerskenmerken variëren naar gelang het programma en de tijd van het jaar. De hoofdtentoonstellingen zijn de belangrijkste 'drivers' om de Kunsthal te bezoeken. Binnen de waaier aan zeer diverse bezoekersprofielen zijn enkele kerndoelgroepen aan te wijzen.

Gemiddeld is 63% vrouw, 37% man en het opleidingsniveau is gemiddeld 64% hoog, 31% middelbaar en 5% praktisch opgeleid. Bijna 50% van de bezoekers is jonger dan 55 jaar, 14% is tussen de 18 en 31 jaar. Sinds 2017 is een duidelijk opwaartse trend te zien in bezoekers onder 26 jaar. Bijna 20% (19,6%) van het totaalbezoek aan de Kunsthal is onder de 26 jaar. Dit zijn jongeren die individueel of in schoolverband de Kunsthal bezoeken. Voor 2019 betekent dit dat maar liefst 58.892 bezoekers onder de 26 jaar waren. Ongeveer 30% van onze bezoekers bezocht de Kunsthal voor het eerst.

Op de vraag hoe men de tentoonstellingen in de Kunsthal beoordeelt, scoort de Kunsthal voor haar totale programma een 8,4, met uitschieters van een 8,8 voor *I'm Your Mirror* en 9 een voor *Thierry Mugler*.

Onderscheidend profiel binnen de Rotterdamse cultuursector

De Kunsthal positioneert zich onderscheidend binnen de cultuursector in Rotterdam en trekt in verhouding meer jonge doelgroepen: Stadse Alleseters en Stedelijke Toekomstbouwers. Verder weten we de Randstedelijke Gemakszoekers goed te vinden. Met programma's als *All you can Art* en de gratis *Smaakmaker Tours* tijdens *Kunsthal LIVE* bereiken we een divers en vaak nieuw publiek, dat niet altijd uit het postcode-onderzoek zichtbaar wordt. Veelal bestaat dit uit de achterban van onze partners. Van onze bezoekers komt 17% uit Rotterdam en 10% uit de regio.

Internationaal

Het aantal internationale bezoekers is wederom gestegen tot 15% in 2019. De Kunsthal profiteert van het toegenomen toerisme in de stad en draagt daaraan bij met een programmering die ook voor internationale bezoekers zeer aansprekend is, zoals *I'm Your Mirror* in de zomer en *Thierry Mugler* in het najaar. Deze bezoekers hebben gemiddeld een hogere opleiding en zijn jonger. In 2019 gaven meer respondenten dan in 2018 aan specifiek voor de architectuur van 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 2019 totaal 22.275 keer bezocht door bezoekers met een Rotterdampas dwz ongeveer 8% van het totale bezoek. Een percentage dat vergelijkbaar is met dat uit 2018. Ook binnen deze groep zagen we een groei onder jongere bezoekers. De Kunsthal zet actief in op het bereiken van de Rotterdampashouder met onder meer advertenties in het Rotterdampas Magazine.

Museumkaarthouders

In 2019 werd de Kunsthal 111.993 keer bezocht door Museumkaarthouders, 37,4 % van het totaal aantal bezoekers. Een lichte afname ten opzichte van 2018. De communicatiekanalen van de Museumvereniging worden volop benut ons programma en specifieke acties onder de aandacht te brengen.

Website en online ticketing

De Kunsthal website is door 652.556 personen bezocht, een stijging van 22%. De rijke tentoonstellingspagina's en de geïntegreerde pagina's met Kunsthal LIVE programmering zorgden voor 2.356.314 pageviews. In 2019 heeft de Kunsthal geïnvesteerd in een nieuw ticketingsysteem dat beter kan worden ingezet bij online marketing acties. In totaal werden 29.487 tickets online verkocht, dit is 9,8% van het totale aantal toegangstickets. Een sterke stijging ten opzichte van 2018, die het gevolg is van doelgerichte marketing, maar ook door het feit dat de bezoekers bij *Thierry Mugler* een tijdslot moesten boeken. Naast Google AdWords, display advertising en online bannering, maakte de Kunsthal ook in 2019 gebruik van het gratis advertentiebudget ANBI instellingen van het Google Grants. De combinatie van campagnes zorgde voor optimale online vindbaarheid en een verhoogde click rate.

Social media

De Kunsthal is ook actief bezig geweest in het betrekken van haar publiek op social media. Met ruim 74.694 Facebook fans, meer dan 96.000 volgers op Twitter, een actieve aanwezigheid op YouTube - met tentoonstellingstrailers, aftermovies en de Masterclasses - en ruim 51.000 volgers op het snel groeiende Instagram account heeft de Kunsthal een stevig sociaal netwerk, dat nog steeds groeit. Dit netwerk wordt ingezet om het programma onder de aandacht te brengen en vooral om de betrokkenheid van ons publiek te vergroten.

Media-aandacht

Uit publieksonderzoek blijkt dat mond-tot-mond reclame nog altijd het hoogst scoort bij de vraag hoe men van het Kunsthal programma heeft gehoord (28%). 15% geeft aan zelf actief op zoek te gaan naar informatie op de Kunsthal website, 10% haalt haar informatie van sociale platforms en 17% besluit de Kunsthal te bezoeken op basis van zichtbaarheid in betaalde media, zoals advertenties, affiches en folders. Voor 19% is redactionele aandacht van doorslaggevend belang.

De intensieve persbenadering van de Kunsthal zorgde in 2019 voor grote (inter)nationale media-aandacht. Naast talrijke artikelen in landelijke dagbladen en magazines haalde de Kunsthal veelvuldig de landelijke televisie, waaronder in Nieuwsuur, Hart van Nederland, Koffietijd en 'M'. Ook was de Kunsthal maar liefst vier keer het hoofdonderwerp in kunstprogramma's van AVROTROS. Internationaal was er aandacht van het Franse tv programma *Télématin* (goed voor 40% van de ochtendkijkers) uitgebreide reportages in de Kunsthal maakte over *I'm Your Mirror* en *Street Dreams*. Reuters en The Washington Post besteedden aandacht aan de *D-Day vlag*. Zowel in binnen- als buitenland besteedden landelijke dagbladen en gerenommeerde tijdschriften uitgebreid aandacht aan *Thierry Mugler*. Ook kleinere tentoonstellingen kregen goede persaandacht, waaronder *The anarchist citizenship* in The British Journal of Photography. In samenwerking met OPEN Rotterdam werd een reportage serie gemaakt over *All you can Art*. Opvallend was de hoeveelheid aan longreads (Nouveau, Numero Homme, de Volkskrant en L'Officiel). De totale media-waarde van alle media-uitingen bedroeg ruim € 6,8 miljoen.

Speciale campagnes

De Kunsthal ontwikkelde mediagenieke campagnes en publieksactivaties die zorgden voor opvallende zichtbaarheid in de stad en in de media veel aandacht wisten te genereren. In samenwerking met RET werden tramreizigers door middel van augmented reality verrast door aliens en een samenwerking met techplatform Bright.nl zorgde voor meer bezoek door de 'digitale generatie'; beide acties voor *A Journey into the unknown*.

De Nederlandse kunstenaar Victor D. Ponten maakte voor *Street Dreams* de film 'A Trip Down the Memory Block'. Zestig Rotterdammers – aangekleed door fashion stylist Isis Vaandrager – vormden een levende tijdlijn, met de Rotterdamse West-Kruiskade als decor. Deze film werd na afloop van de tentoonstelling aan het stadarchief Museum Rotterdam geschonken. Op het limited edition shirt dat de wereldberoemde Virgil Abloh van streetwear merk Off-White ontwierp ontstond een run.

Voor *Joost Swarte overal* werd een coverwedstrijd georganiseerd in samenwerking met kunstmagazine See All This. De Europese première van *Thierry Mugler* lokte veel prominente gasten uit binnen- en buitenland naar de Kunsthal en zette Rotterdam wederom internationaal op de kaart als 'City of Fashion'. De samenwerking met Sober Industries zorgde voor een rode loper lichtinstallatie op het voorplein van Rotterdam CS, een passend welkom voor alle reizigers. Met Club Nix, Rotterdam Pride en Now&Wow werd een jong, modieus, uitgaanspubliek bereikt tijdens verschillende evenementen in en buiten de Kunsthal.

Visitors journey

Het verbeteren van de totaalbeleving van de bezoeker is een speerpunt van de Kunsthal, waarmee we herhaalbezoek willen stimuleren en de binding met de Kunsthal willen versterken. In samenwerking met servicedesignbureau Livework hebben wij de verschillende visitors journey's in kaart gebracht en een aantal concrete verbeteringspunten en –trajecten vastgesteld die wij in 2020 zullen invoeren. Ook leert deze samenwerking ons hoe wij de visitors journey hoog op de agenda kunnen houden bij alle medewerkers en hoe we bezoekers de juiste vragen kunnen stellen. Zo kunnen we nieuwe ideeën ontwikkelen en deze testen.

Publicaties

De Kunsthal heeft in 2019 verschillende catalogi gepubliceerd bij haar tentoonstellingsprogramma. De rijk geïllustreerde, Nederlands- en Engelstalige catalogus *Trouble in Paradise* werd in samenwerking met nai010 Uitgevers gemaakt, met bijdragen van kunsthistorici Jhim Lamoree en Sacha Bronwasser. Bij *Into the Unknown* verscheen een catalogus die werd gemaakt door Barbican International Interprises, Londen. De catalogus bij *I'm your mirror* werd uitgegeven door Fundação de Serralves en La Fabrica. Bij uitgeverij Scratch Books verscheen ter gelegenheid van de jubileumtentoonstelling over Joost Swarte de bijzondere uitgave 'Joost Swarte overal': een groot formaat cahier met 32 prenten om in te lijsten. De eerste uitvoerige en rijk geïllustreerde monografie over Thierry Mugler, onder redactie van Thierry-Maxime Loriot, werd uitgebracht door de publicatieafdeling van het Montreal Museum of Fine Arts en uitgeverij Phaidon. Ook maakten we kleine boekjes die het proces van de site specific installaties van Kunsthal Light kunstenaars Joris Strijbos en Saïd Kinos vastlegden.

Economische spin-off

De economische spin-off van culturele instellingen zoals de Kunsthal waar de stad Rotterdam van profiteert is van grote waarde. Uit publieksonderzoek blijkt dat een groot deel van het Kunsthalpubliek in 2019 hun bezoek combineert met o.a. winkelen, horeca, hotelovernachting en/of bezoek aan andere attracties. De bestedingsimpuls aan de stad bedroeg in 2019 meer dan € 12 miljoen. Daarnaast verschaft de Kunsthal werk aan tientallen Rotterdamse ZZP-ers, de creatieve industrie, bedrijven en detailhandel door de inrichting en vormgeving van de tentoonstellingen, de organisatie en productie van andere evenementen, het programmeren van artiesten, het bieden van rondleidingen 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 genoteerd en gearchiveerd.

Al jaren noemen wij de liften in het jaarverslag. Helaas zijn de problemen nog steeds niet opgelost. De gemeente en het consortium hebben inmiddels erkend in principe (financieel) verantwoordelijk te zijn voor de oplossing. Men is het er ook over eens dat het vervangen van de liften de beste en op termijn goedkoopste optie is. Over de verdeling van de kosten bestaat nog steeds onenigheid. Om tot een oplossing te komen hebben de gemeente en het consortium een onafhankelijke derde partij ingeschakeld die een bindend advies zal uitbrengen. De verwachting is dat dit advies medio 2020 zal zijn gegeven. De Kunsthal gaat ervan uit dat daarna het vervangingsproces spoedig kan worden aangevangen.

In 2019 is de klimaatinstallatie verbeterd en uitgebreid. Ook is een kantoor van dakramen voorzien om daar daglicht en desgewenst frisse lucht te hebben. Vanzelfsprekend zijn het hoofd veiligheidszaken en onze beveiligingspartner ASR hierbij betrokken geweest. In 2020 volgt de modernisering van de bekabeling (data en elektriciteit) en zal het 25 jaar oude kantoormeubilair worden vervangen voor meubilair dat wel aan de eisen van de huidige tijd voldoet.

De voorgenomen herinrichting van het entreegebied is opnieuw uitgesteld in verband met het eerder beschreven traject m.b.t. verbetering van de visitor's journey. De herinrichting wordt binnen dat kader als apart traject behandeld.

Inkomsten

In 2019 bedroeg het aandeel eigen inkomsten van de Kunsthal 60% van de totale inkomsten. De eigen inkomsten bestaan uit entreegelden, winkelverkoop, horecaomzet en giften van sponsors, fondsen, loterijen en particuliere donoren. Met alle hierbij betrokken stakeholders wordt regelmatig overleg gevoerd door de directie en de betrokken afdelingen, vooral de afdeling development.

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 2019 bracht de Kunstbuzz ongeveer 300 jongeren naar de Kunsthal. Er werd intensief samengewerkt rondom de tentoonstelling *Street Dreams* en er was bij iedere grote tentoonstelling een photo-booth aanwezig die mede door de ING mogelijk is gemaakt. De Kunsthal is ING dankbaar voor haar niet aflatende steun en de inspirerende samenwerking.

Kunsthall Ambassadeurs

Naast hoofdsponsor ING heeft de Kunsthall een Ambassadeursnetwerk van vaste sponsors, die ons inhoudelijk en/of financieel steunen. In 2019 waren dit ROC Albeda College, Kneppelhout & Korthals Advocaten en Nationale-Nederlanden. Nationale Nederlanden is al bijna tien jaar als ambassadeur aan de Kunsthall verbonden. Een trouwe partner waar de Kunsthall met veel plezier mee samenwerkt, zowel binnen als buiten de Kunsthall. Zo werd er in het NN/DE Café naast het Centraal Station uitgebreid aandacht besteed aan de tentoonstelling *Thierry Mugler* door middel van grote expoblokken en werden er unieke Mugler/NN *loqi bags* ontworpen voor klanten van Nationale Nederlanden. De Kunsthall dankt haar ambassadeurs voor hun nauwe en inhoudelijke betrokkenheid en kijkt uit naar nieuwe mooie samenwerkingsprojecten in 2020.

Begunstiger – BankGiro Loterij

De belangrijkste begunstiger van de Kunsthall is de BankGiro Loterij. Naast een jaarlijkse vaste bijdrage kunnen bezoekers die de Kunsthall een warm hart toedragen 'geormerkt' met de loterij meespelen. Zij kopen dan een lot bij hun bezoek aan de Kunsthall. Via dit geormerkt werven hebben wij dit jaar ruim € 310.000,- ontvangen. De Kunsthall is gratis toegankelijk met een BankGiro Loterij VIP-pas en organiseert jaarlijks meerdere bijeenkomsten voor de deelnemers. In 2019 organiseerden wij de tweede editie van *KUNSTHALL LIVE op ZONDAG*, die wordt mogelijk gemaakt door de BankGiro Loterij. Ook droeg de BankGiro Loterij, via het Blockbusterfonds bij aan de tentoonstelling *Thierry Mugler*. De Kunsthall is de BankGiro Loterij en haar deelnemers bijzonder dankbaar en kijkt uit naar verdere samenwerking in 2020.

Fondsen en sponsors

De Kunsthall wordt jaarlijks door vele fondsen gesteund. In 2019 was de steun van Stichting Droom & Daad aan de internationale samenwerking met Montreal Museum of Fine Arts bij *Thierry Mugler* van groot belang voor de verdere internationale positionering van de Kunsthall. Het VSB-fonds deed wederom een substantiële bijdrage voor het vernieuwende *Kunsthall LIVE*. Wij zijn Stichting Droom en Daad en het VSB-fonds 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 Kunsthall in 2019 dankbaar. En hopen natuurlijk dat zij ook in de toekomst ons diverse aanbod blijven ondersteunen.

De Kunsthall Zakenkring

De Zakenkring is een laagdrempelig platform voor ondernemers met als thuisbasis de Kunsthall: 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. Kunsthall Zakenkringleden dragen met hun jaarlijkse steun bij aan de algemene financiering van tentoonstellingen en mogen als tegenprestatie de Kunsthall gebruiken als platform voor relatiemarketing. In 2019 telde de Zakenkring 15 leden.

Vrienden en Major Donors

De Kunsthall heeft in 2016 ingezet op een groei van het Vriendenbestand en de Major Donors als inkomstenbron en om de (maatschappelijke) betrokkenheid bij de Kunsthall te verhogen. De Kunsthall 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 KunsthallLAB en de daaruit voortvloeiende inkomsten zijn in 2019 opnieuw toegenomen. Zo was er de opening van het culturele seizoen door wethouder Kasmi. Er waren bijeenkomsten van onder andere het Erasmus MC, Deloitte, Nationale Nederlanden, Achmea, ING, CX Company, de Rabobank, EY, CX Company en de Vrije Academie. 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 iets beter resultaat dan in 2018. Er waren dit jaar twee pop-up shops: tijdelijke winkels die voor de duur van een tentoonstelling op zaal, met aan het onderwerp gerelateerde producten, worden neergezet. In 2019 stonden de pop-up shops bij *A journey into the unknown* en *Thierry Mugler*. Vooral de laatste pop-up shop draaide erg goed. In de gewone winkel werden vooral de Joost Swarte-producten goed verkocht.

De horeca kende opnieuw een zeer goed jaar door de hoge bezoekersaantallen. Vermaat is onze vaste horecapartner waar wij al jaren naar volle tevredenheid mee samenwerken.

Afdeling veiligheidszaken

De afdeling veiligheidszaken heeft met zijn klantvriendelijke opstelling op professionele wijze in 2019, evenals in voorgaande jaren de wisselende en soms zeer grote drukte opgevangen. De afdeling heeft het "continuous learning program" succesvol voortgezet met trainingen voor zowel de eigen afdeling, als voor medewerkers die in de publieke ruimtes van de Kunsthall werken. De goede samenwerking met de veiligheids- en automatiseringspartners, Automatic Signal en Reset heeft zijn vruchten afgeworpen met een voltooide systeem migratie op CCTV en security managementvlak. Ook zijn een aantal upgrades van de Veiligheidsbewustzijn, cybersecurity en AVG, blijven speerpunten. De Kunsthall doet geen mededelingen over de aard, omvang en uitvoering van concrete veiligheidsmaatregelen.

Organisatie & Personeel

Natuurlijk was de directeurswisseling na 11 jaar een van de belangrijkste gebeurtenissen, zo niet de belangrijkste, op personeelsgebied. Zoals eerder gememoreerd is dit proces goed verlopen.

De OR had in 2019 haar eerste volledige kalenderjaar achter de rug. De OR is uitgebreid met een vierde lid om een representatievere afspiegeling van de organisatie te vormen. Zij heeft vijf keer een formele vergadering met de directeur gehad en één met een lid van de raad van toezicht. In deze vergaderingen is de algehele gang van zaken binnen de Kunsthall besproken. Daarnaast zijn de volgende onderwerpen het vermelden waard: i) de OR heeft geadviseerd over de directeursbenoeming (een van de OR-leden maakte deel uit van de selectiecommissie), ii) de kantoorverbouwing is besproken, evenals iii) het voorstel van de directie om een personeelshandboek in te voeren. Dit heeft geresulteerd in een formele adviesaanvraag, die nog in behandeling is. Tot slot is op advies van de OR een externe vertrouwenspersoon benoemd.

Het personeelsbestand is niet verder uitgebreid. Het is echter lastig, zo niet onmogelijk, om het huidige niveau en frequentie van activiteiten op langere termijn vol te houden met de huidige bezetting en financiering. Het feit dat de inzet van beveiligingspersoneel sinds 2017 met 30% is gestegen illustreert dit goed. Deze stijging wordt veroorzaakt door de vele extra activiteiten die wij organiseren, zoals de *Kunsthall LIVE* programmering. Deze leggen ook een groot beslag op de marketingafdeling, die al deze activiteiten moet communiceren. En op het inhoudelijke, productieve team dat alles moet organiseren. Specifiek bij educatie, dat maar één vaste medewerker heeft en die ook zwaarder belast door de sluiting van Museum Boijmans van Beuningen. Hierdoor is de vraag van scholen voor educatieve programma's bij de Kunsthall sterk toegenomen.

Kunsthall 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, In-Holland, Zadkine en de Willem de Kooning Academie. Met deze partijen is regelmatig overleg.

6. Codes Governance, Diversiteit, Fair Practice en risicoanalyse

Governance Code Cultuur

De Governance Code Cultuur (2019) wordt door de RvT als richtlijn gebruikt haar functioneren. De in de code beschreven principes en 'best practices' worden toegepast. De maatschappelijke doelstelling van de Kunsthall is verankerd in de statuten en wordt in de praktijk gebracht door de diverse programmering. Daarbij worden veel culturele en maatschappelijke partners betrokken. De Kunsthall wil voor alle geledingen van de bevolking toegankelijk zijn.

De directie is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken. De RvT is onafhankelijk en verantwoordelijk voor de instandhouding en continuïteit van de Kunsthall en vervult ten opzichte van de directeur-bestuurder de werkgeversrol. Jaarlijks vindt er een evaluatie plaats van het functioneren van de directeur-bestuurder door tenminste twee leden van de RvT, waaronder de voorzitter. De beloning van de directeur-bestuurder is in overeenstemming met de WNT en vastgelegd in haar arbeidscontract. De directeur-bestuurder heeft in eerste instantie een aanstelling voor een jaar gekregen.

In het algemeen ziet de RvT er op toe dat directie en staf op adequate wijze invulling geven aan de doelstellingen van de Kunsthall, zoals van tijd tot tijd in nauwe samenspraak tussen de RvT en de directie vastgesteld. Binnen het kader van de jaarlijks door de RvT vastgestelde begroting is de algemeen directeur (tevens bestuurder) 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). De onderlinge werkwijze en verdeling van verantwoordelijkheden tussen beide directeuren is vastgelegd in een directiereglement. De werkwijze van de RvT, ook in relatie tot directie, is tevens vastgelegd in een RvT reglement.

De RvT vergadert tenminste vier keer per jaar. De voorzitter en de 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 leden wordt regelmatig een beroep gedaan. In de statuten is een regeling omtrent mogelijke belangenverstremming opgenomen. Komend jaar zal in het RvT reglement een aparte paragraaf omtrent belangverstremming worden opgenomen.

Samenstelling en profielschets RvT

De RvT bestaat in 2019 uit zes leden. De RvT beschikt over algemene en over meer specifieke, voor een museale instelling gewenste, competenties zoals: kennis van de culturele sector, financiële deskundigheid, juridische 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. In de samenstelling van de RvT wordt streefd naar op diversiteit met betrekking tot culturele migratieachtergrond, leeftijd, geslacht en competentie. De helft van de raad van toezicht bestaat uit vrouwen. Een lid heeft een bi-culturele achtergrond.

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 statuten worden in 2020 aangepast, omdat deze nog voorzien in een langere zittingsduur voor de voorzitter. De leden van de RvT zijn onbezoldigd. In 2019 is Vincent Mentzel afgetreden en Marloes Krijnen heeft hem opgevolgd. Zij heeft, evenals Vincent Mentzel, een cultureel/inhoudelijk profiel.

Interne en externe belanghebbenden

Als collectieloze instelling, die voor 60% haar eigen inkomsten verwerft, kent De Kunsthall vele externe belanghebbenden. Van inhoudelijke partners tot financiële en natuurlijk de gemeente. Met al deze partijen wordt het gehele jaar op verschillende niveaus, door de verschillende afdelingen (development, marketing, inhoud en educatie) en de directie, overleg gevoerd. Een deel van deze overlegging staat in het voorgaande specifiek beschreven.

Onze voornaamste interne belanghebbenden zijn natuurlijk onze medewerkers. In de voorgaande zijn de overleggingen met de OR beschreven. Zowel de algemeen, als de zakelijk directeur hebben regelmatig (bilateraal) overleg met de medewerkers die aan hen rapporteren. Maandelijks vindt er een algemene vergadering plaats, waarin de directie en alle afdelingen elkaar informeren over de belangrijke zaken die voor het gehele personeel van belang zijn. Bij deze vergadering is het vaste kantoorpersoneel aanwezig, alsmede vertegenwoordigers van het zaalpersoneel. Deze vergaderingen worden genotuleerd en de verslagen worden gearchiveerd

Code Culturele diversiteit

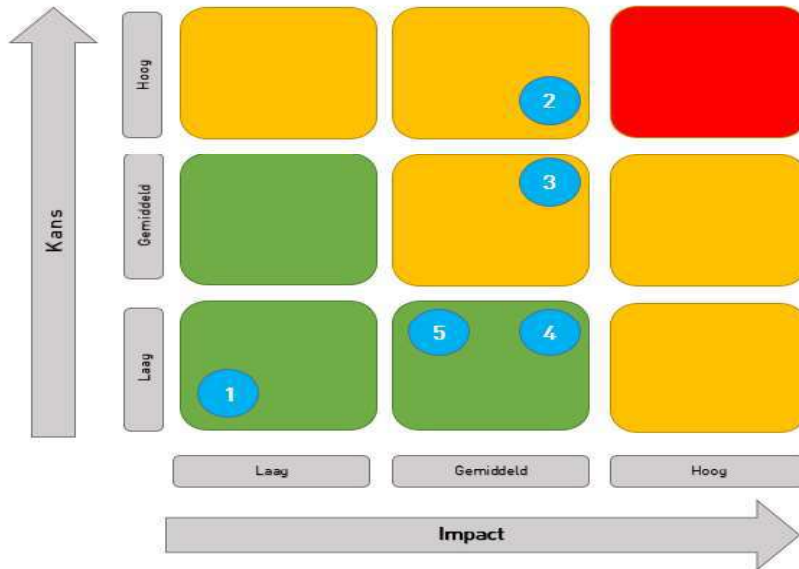
Inclusie ligt in onze missie besloten: de Kunsthall laat een zo breed en divers mogelijk publiek kunst en cultuur beleven. Wij kunnen dit dankzij ons veelzijdige en contrastrijke programma dat inspeelt op specifieke publieksgroepen. Een programma dat tot stand komt in nauwe samenwerking met vele zeer diverse partners. Ook is het inhoudelijk team eind 2018 versterkt met een curator die specifiek verantwoordelijk is voor tentoonstellingen en presentaties met partners in de stad. Daarmee geeft zij mede vorm aan het diversiteits- en inclusiebeleid en is zij een onmisbare, kritische stem in de totstandkoming van ons programma. De Kunsthall heeft een werkgroep inclusie, die vormgeeft aan het diversiteitsbeleid op het gebied van personeel, programmering, partners en publiek. Diversiteit gaat in onze beleving niet alleen over de culturele, maar ook over sociale achtergrond, fysieke beperkingen, leeftijd, enzovoort. Op het gebied van personeelsbeleid weegt culturele diversiteit zwaar.

Fair Practice Code

De Kunsthall onderschrijft de Fair Practice Code en zeker het principe dat tegenover werk altijd een eerlijke vergoeding moet staan. De salarissen van ons personeel zijn voor het overgrote deel in lijn met de Museum-cao. De Kunsthall is niet aangesloten bij deze cao, maar gebruikt deze wel als richtsnoer bij haar beloningsbeleid. Kunstenaars waar wij mee samenwerking ontvangen in principe een beloning die overstemming is met de Richtlijn Kunstenaarshonoraria van het Mondriaan Fonds.

Risicoanalyse

De Kunsthall 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. De risicomatrix wordt jaarlijks geactualiseerd en besproken met de RvT. Schematisch ziet de risicomatrix er als volgt uit:



1. **Afhankelijkheid van gemeentesubsidie:** in 2019 is de structuur waarop gemeentelijke subsidie wordt toegekend aan culturele instellingen herzien door de invoering van de Rotterdamse Culturele Basis (RCB). De Kunsthal maakt onderdeel uit van de RCB, hiermee is gemeentelijke subsidie gegarandeerd.
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. **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. De Kunsthal is niet onderkend als vpb-plichting, rekening houdend met de geldende aftrekposten zijn de lasten uit hoofde van vpb geschat op nihil.
5. **Komst Depot BvB:** vormt een reëel risico op verdringing, zowel inhoudelijk als op gebied van inkomstenwerving, zoals subsidie, sponsoring, major donors, horeca en verhuur.

Een speciale vermelding verdient de crisis rond het COVID-19 virus. De door de overheid getroffen maatregelen om verdere verspreiding van het COVID-19 virus te voorkomen zullen in ieder geval in 2020, en daarna, van grote invloed zijn op de bedrijfsvoering van de Kunsthal. Wat de effecten precies zullen zijn, hoe ingrijpend deze zullen zijn en hoe lang zij gaan aanhouden is op dit moment niet aan te geven.

7. Facts & figures

Financiële ontwikkeling

De Kunsthal heeft over 2019 positief resultaat van € 6.000 gerealiseerd. Er is € 44.000 in mindering gebracht op bestemmingsreserve financiering activa en € 51.000 toegevoegd aan de algemene reserve. Hiermee komt deze per 31 december 2019 op € 1.118.000. De eigen inkomsten in

2019 waren € 400.000 hoger dan begroot in het jaarplan, tegelijkertijd was sprake van hogere activiteiten- en beheerslasten. De hogere activiteitenlasten zijn afgedekt door specifieke bijdragen van sponsors en fondsen. De hogere beheerslasten werden vooral veroorzaakt door noodzakelijke hogere inzet van beveiligingspersoneel en incidentele kosten samenhangend met de verbouwing van het kantoorgedeelte van de Kunsthal. Het positieve resultaat is toegevoegd aan het weerstandsvermogen.

De oorspronkelijke begroting 2020 bedroeg € 7.301.000 met een nihil resultaat. Als gevolg van de corona-crisis lijkt het zeer onwaarschijnlijk dat dit resultaat gehaald zal worden. Een (zeer) negatief resultaat lijkt realistischer. Hoe negatief valt nog niet te zeggen.

Bestemming eigen vermogen

Om calamiteiten in de exploitatie op te vangen en om de continuïteit van de Kunsthal op langere termijn te waarborgen, 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 ons in staat, om bij gelijkblijvende subsidie, in ieder geval een jaar de vaste lasten te dekken.

In 2019 is het kantoor verbouwd. Deze verbouwing was noodzakelijk om de werkomstandigheden (klimaat, lucht en licht) aan de huidige normen voor een goede werkomgeving aan te passen. De bekabeling wordt in 2020 gedaan. Nieuwe verlichting is aangebracht in de winkel en er is geïnvesteerd in de tentoonstellingsverlichting. Hierdoor kan beter worden voldaan aan de eisen van onze bruikleengevers en tentoonstellingspartners, nemen de onderhoudskosten af en wordt een substantiële energiebesparing bereikt. In 2020 zal opnieuw een deel van de tentoonstellingsverlichting worden vervangen.

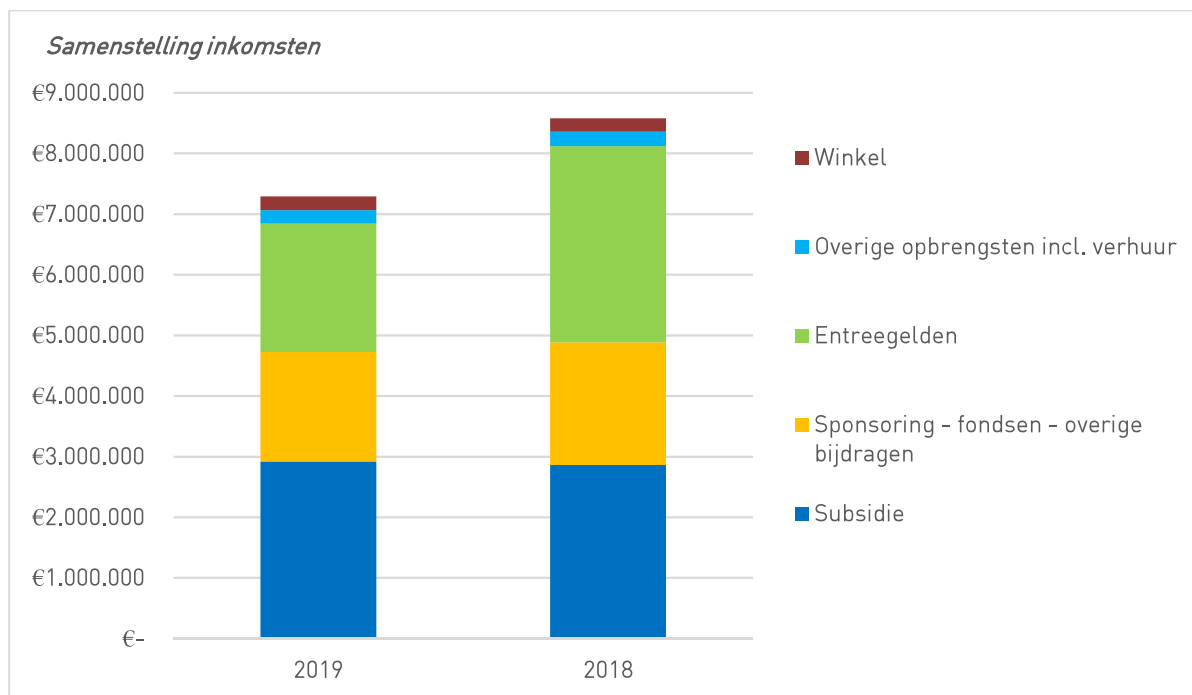
Zoals vermeld lopen vanaf 2020 een aantal belangrijke sponsorcontracten af. Het is onzeker of deze zullen worden verlengd, dan wel of hiervoor vervanging kan worden gevonden. Teneinde het hoge niveau van programmering na 2020 te kunnen handhaven is hiervoor in 2018 een specifieke bestemmingsreserve gevormd.

Kengetallen

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

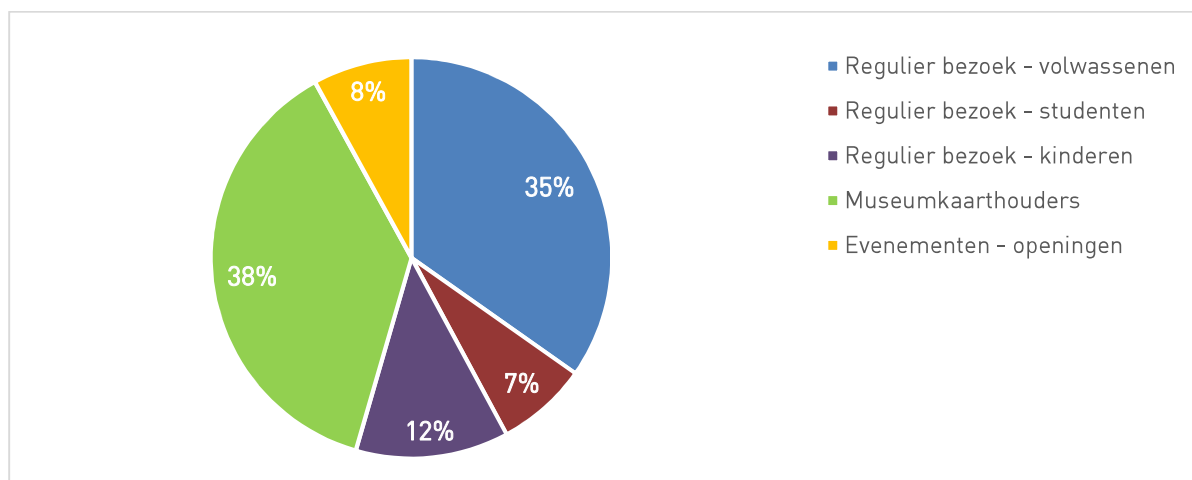
Inkomsten

Financiële ratio's	2019	2018
Eigen inkomsten versus totale inkomsten	60%	67%
Structurele bijdragen (incl. subsidie) vs totale bijdragen	77%	72%
Solvabiliteit (eigen vermogen vs totaal vermogen)	71%	66%
Current ratio (vlottende activa vs kortlopende schulden)	2,64	2,39



Bezoekersstroom

Afrekenbare prestaties	2019	2018
Aantal tentoonstellingen	25	23
Uren openstelling (per week)	41	41



Kengetal bezoeken	Totaal aantal bezoeken	In Rotterdam
Totaal aantal bezoeken	299.876	299.876
Waarvan betalend (inclusief kinderen t/m17)	276.804	276.804
Waarvan in schoolverband (PO-VO-MBO-HBO-WO)	18.928	18.928

KUNSTHAL ONLINE OP SOCIAL MEDIA DECEMBER 2019



BEZOEKERS VAN
DE WEBSITE

2019	652.556
2018	534.624
2017	531.199



pageviews
kunsth.nl

2019	2.356.314
2018	2.736.858
2017	1.828.602



TWITTER
TOTAAL AANTAL VOLGERS

2019	96.329
2018	96.845
2017	98.000



FACEBOOK
TOTAAL AANTAL PERSONEN
VINDEN DIT LEUK

2019	74.694
2018	71.843
2017	69.000



INSTAGRAM
TOTAAL AANTAL VOLGERS

2019	51.000
2018	37.360
2017	24.600