

Agent schnap Hospital ality

Activiteitenverslag
2025

KANAL

Agentschap Hospitality		1
1. Inleiding		3
2. Het project		4
De Stichting	4	
Het architecturale project	4	
De agentschappen	8	
Het Agentschap Hospitality	8	
3. Sociaal verslag		9
4. Activiteiten		10
Actualisering en ontwikkelingen van het bedrijfsmodel	10	
Een organisatie die zich uitbreidt en stabiliseert	11	
Reeds talrijke commerciële successen	11	
5. MVO		12
6. Controle van het beheer en de financiën		13
Een geïntegreerde en goed uitgeruste structuur vanaf de startfase	13	
Boekjaar 2025: implementatie, beheer en voorbereiding van de opening	14	

1. Inleiding

28 november 2026 is de datum die is vastgesteld voor de opening van de Stichting Kanal voor het publiek. De investering van 230 miljoen euro voor de aankoop en renovatie van de iconische voormalige Citroëngarage, een project van ongekennde omvang in de geschiedenis van Brussel, getuigt van de ambities van het Gewest voor wat veel meer zal zijn dan een museum voor hedendaagse kunst. De Stichting Kanal is ontworpen als een stedelijke ruimte die talrijke projecten en dynamieken huisvest en met elkaar verbindt. Ze zal zich ontplooien in een stedelijk ecosysteem waarmee ze één wil worden door al haar levenskrachten te verwelkomen en te stimuleren.

Sinds de eerste politieke beslissingen tot het doorlopen van de vele operationele stappen die ons naar dit openingsjaar hebben geleid, krijgt het project Kanal steeds meer vorm. Op spectaculaire wijze krijgt het geleidelijk vorm als een architectuur die respect heeft voor het erfgoed, het milieu en de wijken, en die een kader en openbare ruimtes biedt aan de Brusselse scene en burgers. Op een minder zichtbare maar even bepalende manier wordt het ook belichaamd door toegewijde teams die dag na dag bouwen aan het menselijke raamwerk, de structuur, de organisaties, de processen, de uitrusting...

Om een modern en rigoureuus beheer te kunnen implementeren in een context waarin de structurele financiering van culturele en sociale overheidsmaatregelen een echte uitdaging blijft, wordt het project gedragen door een Stichting Kanal en vier commerciële agentschappen. Deze opzet moet het mogelijk maken om stabiele perspectieven te schetsen, met name door te steunen op de vakkennis van elke medewerker.

Dit rapport is het eerste activiteitenverslag dat door Agenstchap Hospitality wordt gepubliceerd. Het geeft een kort overzicht van de verschillende belangrijke aspecten van het Kanal-project en gaat vervolgens in detail in op de situatie en de resultaten van het agentschap voor het jaar 2025.

2. Het project

De Stichting

De Stichting Kanal is opgericht door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en is een stichting van openbaar nut die als voornaamste taak heeft het project voor de herbestemming van de Citroëngarage aan de IJzerplein tot een belangrijk cultureel centrum van de Europese hoofdstad tot een goed einde te brengen.

Daartoe heeft de Maatschappij voor Stedelijke Inrichting (hierna «MSI» genoemd) in 2018 aan de Stichting Kanal een erfpachtovereenkomst toegekend voor de genoemde garage, voor een periode van 70 jaar die afloopt in 2089.

De site zal plaats bieden aan een centrum voor moderne en hedendaagse kunst, in samenwerking met het Centre Pompidou, een architectuurcentrum, in samenwerking met de Stichting CIVA, en talrijke openbare ruimtes voor podiumkunsten, concerten, filmvertoningen, debatten, gastronomie en ontspanning.

Als grootste Brusselse instelling voor cultuur en kunst wil de Stichting Kanal de productie en verspreiding van alle vormen van moderne en hedendaagse kunst en architectuur bij het publiek bevorderen door middel van tentoonstellingen, voorstellingen en concerten en de verspreiding van diverse artistieke creaties. In het kader van haar missie zal zij bijzondere aandacht besteden aan de productie van originele artistieke en culturele inhoud, het samenstellen van collecties en archieven, het ontstaan van onderzoeks- en opleidingscentra op het gebied van cultuur en kunst, waarbij zij er steeds naar streeft hedendaagse kunst toegankelijk te maken voor het grote publiek.

Het architecturale project

Het gebouw «Garage Citroën», gelegen op het kruispunt van de Place de l'Yser en de Quai de Willebroeck, werd door de MSI aangekocht voor een bedrag van 27 miljoen euro.

Zoals hieronder vermeld, heeft de MSI in 2018 bij authentieke akte een erfpachtovereenkomst gesloten met de Stichting Kanal voor een duur van 70 jaar en een jaarlijkse erfpacht van 1.000.000 euro, geïndexeerd.

Het project beoogt nieuwbouw door de bouw van drie «uitsteeksels» in de garage zelf (dozen in de doos) die bestemd zijn voor (i) het museum, (ii) de CIVA-stichting en haar tentoonstellingsruimtes en bibliotheek, (iii) een theaterzaal en kantoren.

Daarnaast omvat het een ingrijpende renovatie van de buitenkant van de garage, de daken en de gevels, de sloop van de verdiepingen van de showroom en een oud kantoorgebouw, de aanleg van nieuwe verkeerswegen, enz.

De oplevering omvat een totale bruto bruikbare oppervlakte van

49.000

m², waarvan

een Kanal-museum met een bruto oppervlakte van

12.000

m², uitsluitend bestemd voor tentoonstellingen (9.800 m² netto),

ruimtes voor het CIVA met een bruto oppervlakte van

10.000

m², met een bibliotheek, een leeszaal en een archiefcentrum (8.240 m² netto)

10 polyvalente ruimtes met een bruto oppervlakte van

7.000

m² voor livevoorstellingen of evenementen (openbaar of
privé, cultureel of commercieel, 5.800 m² netto)

5 eet- en drinkgelegenheden met een bruto oppervlakte van

2.000

m² - een restaurant, een brasserie, een bakkerij, een rooftop/
panoramabar en een extra bar (mobiele kiosk) met een
totale netto oppervlakte van 1.400 m²

3 commerciële ruimtes van

400

m² - waaronder de ticketbalie en twee winkels (cultuurmarkt
en boekhandel) - met een totale netto oppervlakte van 300 m²

De rest, ongeveer

19.0000

m2 bruto, is verdeeld over openbare ruimte, technische lokalen, toiletten, kantoren, opslagruimtes, enz.

De studies met betrekking tot de werkzaamheden zijn van start gegaan in mei

2018

De sloopwerkzaamheden zijn begonnen in november

2020

De agentschappen

Er zijn vier agentschappen opgericht om bepaalde commerciële activiteiten van de Kanal-stichting voor hun rekening te nemen:

- Agentschap Kanal F&B (Food & Beverage), verantwoordelijk voor het beheer van de vijf ruimtes die op het terrein zijn gecreëerd om horecagelegenheden te huisvesten (brasserie, restaurant, bakkerij, kiosk en rooftop);
- Agentschap Kanal Experience (ontvangst-ticketverkoop-winkel & uitgaven) is verantwoordelijk voor het onthaal- en bemiddelingspersoneel, het beheer van de toegangsrechten tot de site en de detailhandelsruimtes die bij de tentoonstellings- en podiumkunstenruimtes horen;
- Agentschap Kanal Hospitality (privatiseringen) is verantwoordelijk voor de tijdelijke verhuur en evenementenverhuur van ruimtes met dienstverlening;
- Agentschap Kanal Development (sponsoring en reclameregie), verantwoordelijk voor de promotie van de activiteiten van de Kanal-stichting en haar merk bij sponsor- en/of advertentiepartners.
- De oprichting van deze commerciële bedrijven heeft tot doel de commerciële functies in een culturele instelling te herwaarderen, de expertise van deze commerciële beroepen te benutten en de samenhang van deze beroepen te waarborgen (verschillende paritaire commissies, werkkader en -ritme, enz.) en zo het risico in geval van economisch verlies of crisis te beperken.

Het Agentschap Hospitality

De vennootschap met beperkte aansprakelijkheid Agentschap Kanal Hospitality werd opgericht op 3 december 2024. Ze is ingeschreven bij de KBO onder nummer 1016.905.933. Ze is sinds 1 april 2025 btw-plichtig.

Het Agentschap Hospitality van de Stichting Kanal houdt zich bezig met het ter beschikking stellen en beheren van evenementenruimtes en met het coördineren van de diensten die nodig zijn voor het welslagen van evenementen die door externe klanten worden georganiseerd. Door verhuur, catering, ervaring, technische ondersteuning, pakketten op maat en mobiliteitsoplossingen aan te bieden, wil het Agentschap Hospitality een totaalervaring bieden dankzij modulaire, inclusieve en milieuvriendelijke locaties voor originele en prestigieuze evenementen.

Het doel is om een 'evenement'-ervaring te bieden die aansluit bij het culturele aanbod om de eigen culturele en evenementenprogrammering van Kanal te promoten. Daartoe wil het bureau partnerschappen aangaan met bedrijven (bedrijfsevenementen en co-branding), evenementenbureaus (organisatie van complexe projecten) en onafhankelijke organisatoren (conferenties, openbare of particuliere beurzen, enz.).

3. Sociaal verslag

Wat de sociale balans betreft, moet worden opgemerkt dat Pablo Mayor sinds november 2025 het agentschap ondersteunt op het vlak van HR. Onder zijn leiding heeft het agentschap dit jaar de opbouw van het team in 2026 voorbereid.

4. Activiteiten

Terwijl het zijn professionele verantwoordelijkheden al volledig op zich nam, heeft het Agentschap Hospitality het jaar 2025 benut om zijn strategie en organisatorische implementatie verder uit te werken.

Actualisering en ontwikkelingen van het bedrijfsmodel

Het businessplan (BP) dat door het projectteam van de Stichting Kanal werd opgesteld, werd geleidelijk geactualiseerd en getoetst aan de eerste operationele resultaten. Met name het HR-gedeelte werd onder impuls van de HR-verantwoordelijke en met de steun van het adviesbureau OptimHR opnieuw bekeken en verdiept. Zo werd het loonbeleid van het agentschap volledig uitgewerkt en werden de gekozen hypothesen gemodelleerd op basis van de activiteitenprognoses.

De BP's werden bovendien uitgediept vanuit twee invalshoeken: de btw-impact en de eerste ratio's die in de beheerscontrole van het agentschap zullen worden opgenomen.

Ten slotte werden de contractuele relaties, financiële stromen, overdrachten en wederzijdse diensten tussen de Stichting Kanal en het agentschap verduidelijkt en opgenomen in een ontwerpovereenkomst.

Een organisatie die zich ontplooit en stabiliseert

Op HR-vlak heeft het jaar 2025, zoals reeds vermeld, de mogelijkheid geboden om het loonbeleid en de ROI te definiëren die van toepassing zullen zijn op de medewerkers die op de loonlijst van het agentschap komen te staan. Het aanwervingsproces voor een eerste profiel is gestart.

Het agentschap heeft ook de integratie voortgezet van de beheersinstrumenten die nodig zijn voor zijn activiteiten, zoals ICT-ondersteuning, Salesforce-software en verschillende instrumenten die zowel door het agentschap als door de Stichting Kanal worden gebruikt.

Alvorens ze in 2026 formeel worden vastgelegd zijn op budgettair, juridisch en administratief vlak de rekeningen van het agentschap geopend en gekapitaliseerd. Verder zijn er nuttige contacten met de btw-administratie gelegd en werden zowel de goedkeurings- en budgettaire opvolgingsprocessen als de mechanismen gedefinieerd. Daarnaast werd een analyse gestart met betrekking tot de openstelling voor particuliere aandeelhouders.

Reeds talrijke commerciële successen

Op commercieel vlak was 2025 een succesvol jaar, met vijf bedrijfsevenementen die meer dan duizend mensen naar K1 brachten, dat ook een electrofestival met 3500 deelnemers organiseerde.

Er zijn talrijke contacten gelegd met potentiële klanten om het agentschap te promoten en Kanal bekendheid te geven. Voor dit soort initiatieven is in de loop van het jaar een promotiebrochure gemaakt en zijn teksten voor de website geschreven. Op strategisch vlak werd een benchmark uitgevoerd voor de prijzen van de zalen om het denkproces te voeden en werd een eerstedefinitief tariefschema voor de verhuur van de ruimtes opgesteld.

Er zijn ook RFI's gelanceerd voor cateringdiensten en audiovisuele dienstverleners.

Dit werk biedt mooie perspectieven voor de toekomst, aangezien er al 12 opties zijn bevestigd voor evenementen die vanaf de opening van het museum worden georganiseerd en waarvoor bijna 8000 mensen worden verwacht.

In 2025 nam het agentschap ook deel aan de B2B-beurs «Atelier de fin d'année de La Partance» op 15 december in Parijs, samen met Visit Brussels, met als doelgroep Franse evenementenbureaus (85 bureaus aanwezig).

5. MVO

Het Agentschap sluit aan bij het beleid en het DNA van de Stichting Kanal.

Daartoe kan het een beroep doen op en begeleiding vragen aan de CSR-verantwoordelijke die door de Stichting Kanal is aangesteld om het beleid inzake milieu- en maatschappelijke verantwoordelijkheid te definiëren en te implementeren.

In 2025 heeft de Kanal Foundation een gemeenschappelijke visie op haar milieu- en maatschappelijke verantwoordelijkheid ontwikkeld en gedeeld, gebaseerd op de principes van de regeneratieve economie en in overeenstemming met haar missie en visie. Deze aanpak gaat verder dan alleen het verminderen van negatieve effecten: hij is erop gericht om omstandigheden te (her) creëren die bevorderlijk zijn voor het herstel, de revitalisering en de regeneratie van het leven – zowel menselijk als niet-menselijk.

Ze nodigt uit om elk project te benaderen als een systeem van relaties en onderlinge afhankelijkheden, waarbij milieu-, sociale en economische kwesties op evenwichtige wijze worden geïntegreerd. Deze aanpak is gebaseerd op samenwerking, collectieve intelligentie en gedeelde verantwoordelijkheid binnen de teams en met het lokale ecosysteem.

Door deze aanpak geleidelijk te integreren in de projecten en alle activiteiten van het museum, wil men een duurzame positieve impact hebben op en samen met het gebied en zijn ecosystemen.

De aanpak werd uitgevoerd met de ondersteuning van het bedrijf Corporate Regeneration.

6. Beheer & financiën

Een geïntegreerde en goed uitgeruste structuur vanaf de startfase

Vanaf 2025 is ervoor gekozen om de functies boekhouding, financiën en managementcontrole volledig te internaliseren binnen de Kanal-stichting, met een systeem van managementvergoedingen om een gezamenlijk beheer van de agentschappen te garanderen.

Het doel was duidelijk: vanaf het begin een robuuste structuur opbouwen die in staat is om zowel de Stichting als alle agentschappen tegelijkertijd aan te sturen, met een geconsolideerde visie en betrouwbare gegevens.

Alle entiteiten werken vandaag de dag met een gemeenschappelijk instrument voor budgetbeheer en boekhouding (Adfinity), dat is gekoppeld aan de vakgebonden instrumenten en aan Salesforce, en dat de centrale basis vormt voor de planning en opvolging van de activiteiten. De databases zijn met elkaar verbonden via interfaces en API's, waardoor operationele en financiële gegevens kunnen worden gekoppeld.

Tegelijkertijd is via de tool Adfinity een gestructureerd systeem voor het opvolgen en valideren van verbintenissen opgezet, dat het volgende garandeert:

- een geformaliseerd systeem voor het aangaan van uitgaven,
- goedkeuringsprocedures waarbij de bedrijfsverantwoordelijken en het management betrokken zijn,
- een maandelijkse budgettaire opvolging met regelmatige herprognoses,
- een wekelijkse of zelfs dagelijkse analyse van de belangrijkste indicatoren door de managers.

Er is ook een algemeen financieel model ontwikkeld voor alle agentschappen. Op basis van gedetailleerde modelleringshypotheseën maakt dit model het mogelijk om in realtime de impact van de resultaten van de agentschappen op de geconsolideerde financiën van Kanal te meten en de trajecten dienovereenkomstig aan te passen.

- De ondersteuningsteams van de Stichting Kanal vormen een centrale pijler van deze organisatie:
- een boekhoudteam van vier personen;
- twee financiële profielen die zich bezighouden met sturing en modellering;
- een juridische dienst bestaande uit vier personen;
- een gestructureerde IT-implementatie die momenteel aan de gang is.

Daarnaast wordt er een beroep gedaan op een externe fiducie, die een aanvullende blik biedt en een extra controleniveau garandeert. De bedrijven worden, net als de Stichting Kanal, gecontroleerd om de samenhang en de algemene consolidatie van de rekeningen te waarborgen.

Vandaag maakt deze architectuur een aanpak van 360° mogelijk, wat commerciële synergieën, prestatieopvolging en de mogelijkheid om efficiënt te rapporteren aan het management en de raad van bestuur bevordert.

Boekjaar 2025: implementatie, beheer en voorbereiding van de opening

Het boekjaar 2025 was een startjaar voor het Agentschap Hospitality, dat zich bezighoudt met de verhuur van ruimtes en evenementen binnen Kanal.

In overeenstemming met het jaarverslag bleef de activiteit in dit boekjaar bewust beperkt. De gemaakte kosten hadden voornamelijk betrekking op de structurering van het bureau: het opstellen van het operationele HR-plan, de wervingsstrategie en de kosten voor de oprichting en administratieve opvolging.

In 2025 werd geen omzet gegenereerd, wat in overeenstemming was met het geplande implementatieschema. De uitgaven bleven strikt onder controle en in overeenstemming met het financiële plan.

Er werden geen significante investeringen gedaan tijdens het boekjaar, aangezien de operationele uitrol gepland staat voor 2026. Het bureau begint dus aan zijn opstartfase in een rustige financiële situatie die in overeenstemming is met de oorspronkelijke veronderstellingen.

In het eerste kwartaal van 2026 zijn de financiële, organisatorische en procedurele fundamenten gelegd. De tools zijn operationeel, de processen zijn vastgesteld en de ondersteuningsteams zijn gemobiliseerd. De voor 2026 geplande opschaling vindt dus plaats binnen een beheerst kader, met een reeds bewezen stuurvermogen.

KANAL