

INHOUDELIJKE SUBSIDIEVERANTWOORDING 2020 VILLA ZEBRA

2020 was in veel opzichten een bijzonder jaar. Een jaar dat keer op keer zorgde voor verrassingen, een beroep deed op onze flexibiliteit en vroeg om in kansen te denken in plaats van beperkingen. Dit gold op privé vlak, voor de overheden en voor ondernemers. Net zoals zoveel collega's in de culturele sector, werden ook wij bij Villa Zebra geconfronteerd met het fenomeen lockdown en moesten we ineens beperkingen op gaan leggen aan het aantal bezoekers. Dat drijft op vele fronten tegen onze principes in. Wij willen immers juist zoveel mogelijk kinderen bereiken met onze programma's. Onze financiële situatie was in 2019 dusdanig dat we al ingrepen moesten doen voordat Corona ons hiertoe dwong. We waren begonnen aan de weg uit het dal, maar hadden ons nooit vooraf gerealiseerd dat deze weg omhoog geremd zou worden door factoren waar we zelf geen invloed op hebben. Toch sluiten we 2020 af met een goed gevoel. Dankzij de steun die we in deze periode mochten ontvangen vanuit Rijk en Gemeente is het effect behapbaar. Ons team, met alle druk die er op heeft gelegen de afgelopen periode, heeft laten zien dat we samen veel daadkracht hebben. We prediken de kracht van de Verbeelding, het was nu tijd om deze ook zelf in de praktijk te brengen. Het gemis aan cultuur de afgelopen periode heeft eens te meer duidelijk gemaakt hoe essentieel onze taak is. Juist daarom gaan we alles op alles zetten om kinderen de komende periode nog meer te bereiken.

Gerard van Drielen
Voorzitter Bestuur

Inhoudsopgave

1. Toelichting op de jaarrekening 2020 & risicoparagraaf	2
2. Het prestatieraster & kengetal bezoeken	3
3. Cultuureducatie, talentontwikkeling en samenwerking	4
4. Vergroting en verbreding van het publieksbereik	7
5. Overig beleid	8
6. Bedrijfsvoering en marketing	10
7. Governance	11
8. BKV gelden	12

1. Toelichting op de jaarrekening 2020 & risicoparagraaf

Uit de jaarcijfers blijkt een positief resultaat behaald over 2020 van € 17.122. Dit positieve resultaat lijkt wat vreemd in een coronajaar waarin we net zoals vele andere culturele instellingen in de stad voor het grootste deel gesloten waren voor publiek en ook op de scholen ons activiteiten niet uit konden voeren. En toch is ook 2020 voor ons een financiële tegenvaller gebleken.

Om ons weerstandsvermogen te vergroten na financieel moeilijke tijden, startte we in 2020 voortvarend met een set aan bezuinigingsmaatregelen om onze kosten te verlagen en streefden we naar een begroot positief resultaat van € 35.500 om het weerstandsvermogen aan te zuiveren. De komst van corona en alle maatregelen gooide roet in het eten. Achterblijven van de eigen inkomsten uit entree opbrengsten, opbrengsten uit verhuur en horeca maakten dat ondanks alle bezuinigingen we het verwachte positieve resultaat van 2020 niet behaalden. We konden de schade echter beperken door een aantal zaken:

- *Financiering nieuwe tentoonstelling 'Sea de ZEE'*: eind september 2020 is de nieuwe tentoonstelling geopend. We kozen ervoor om de expositie pas te openen nadat we toereikende externe financiers gevonden hadden die dit project voor 100% konden financieren. Onze afhankelijkheid en risico werd hierdoor beperkt.
- *Geen invulling aan openstaande vacatures*: totaal afname van 1,7 fte. Dit betekende bijvoorbeeld onder andere dat de invulling van de directiefunctie niet volledig voor 32 uur werd ingevuld, maar er werd gekozen voor een interim zakelijk leider voor 8 uur per week tot december 2020.

We hebben geen positief resultaat behaald op het ontvangen van noodsteun vanuit de Gemeente Rotterdam, de bijdrage UWV en incidentele steun. Onderstaand overzicht maakt inzichtelijk dat we een verlies hebben geleden van ad € 25.400 als gevolg van de coronamaatregelen:

	jan - dec 2019	jan - dec 2020	verschil
Publieksinkomsten	180.160	91.155	-89.005
Overige inkomsten	134.357	103.327	-31.030
Minder opbrengsten	314.517	194.482	-120.035
UWV maatregel (NOW1 en NOW2)		34.282	34.282
Incidentele maatregel		4.000	4.000
Minder uitgaven (inzet vrijwilligers)	-21.817	-9.679	12.139
Extra uitgaven (schoonmaakkosten/ materiaal)	-	-6.582	-6.582
Verlies agv corona maatregelen			-76.197
Noodsteun Gemeente Rotterdam - fase I			32.000
Noodsteun Gemeente Rotterdam - fase II			18.800
Resterend verlies			-25.397

Risicoparagraaf

In 2020 heeft geen formeel schriftelijk risicomangement proces plaatsgevonden. Wel is dit onderwerp meerdere keren besproken in de bestuursvergaderingen. Op basis hiervan zijn ook besluiten genomen om mogelijke risico's te minimaliseren. We zien als bestuur de volgende belangrijkste risico's:

1. We zijn een kwetsbare organisatie omdat we enerzijds voor een groot gedeelte afhankelijk zijn van subsidies en fondsen en anderzijds zijn we kwetsbaar door het kleine team waarmee we de activiteiten uitvoeren;
2. Er is sprake van een te klein weerstandsvermogen en het is moeilijk om het vermogen op een aanvaardbaar niveau te ontwikkelen;
3. Het opzetten van een tentoonstelling is een behoorlijke investering en we willen hier in de toekomst naar kijken of we dit anders/ meer mobiel kunnen inrichten zodat we de jaarlijkse investeringen kunnen verlagen en verduurzamen.

2. Het prestatieraster & kengetal bezoeken

REALISATIE			
EDUCATIE			
Binnen het onderwijs	Primair Onderwijs*	Voortgezet Onderwijs*	Middelbaar Beroeps Onderwijs*
deelnames	23.151	6	nvt
docentcontacturen	1.418	36	nvt
In de vrije tijd	jonger dan 25 jaar*	25 jaar en ouder	
deelnames	22.712	13.611	
docentcontacturen	3.424	960	
	aantal activiteiten binnen het onderwijs	aantal activiteiten in de vrije tijd	
Cultuureducatieve activiteiten	21	43	

*De categorieën met een * zijn normaal afrekenbaar/ door de coronamaatregelen coulant vanuit de Gemeente Rotterdam omdat de instelling gesloten is geweest

TOETS RAPPORT: JAARPLAN 2020			
EDUCATIE			
Binnen het onderwijs	Primair Onderwijs*	Voortgezet Onderwijs*	Middelbaar Beroeps Onderwijs*
deelnames	25.300	625	nvt
docentcontacturen	1.800	24	nvt
In de vrije tijd	jonger dan 25 jaar*	25 jaar en ouder	
deelnames	24.000	14.000	
docentcontacturen	4.000	2.000	
	aantal activiteiten binnen het onderwijs	aantal activiteiten in de vrije tijd	
Cultuureducatieve activiteiten	21	40	

Kengetallen bezoeken

We sluiten 2020 af met 36.323 deelnames aan de activiteiten van Villa Zebra in de vrije tijd. Hiervoor zijn zowel het bezoek aan de exposities, deelname aan de workshops, deelname aan de pop ups op locatie, de verhuringen en events alsmede het online bezoek meegenomen. We telden 15.542 betalende deelnemers. Van deze bezoekers was 64% jonger dan 25 jaar, 44% boven 25 jaar. We noteerden 23.151 deelnemers in schoolverband, zowel op onze locatie op de Stieltjesstraat als op de scholen zelf. Alle activiteiten vonden plaats in Rotterdam.

3. Beleidsthema's

Cultuureducatie

Wij geloven als Villa Zebra in de kracht van de verbeelding en in de kracht van het kind. Door deze twee dingen te verbinden, kunnen wij bijdragen aan het welzijn en de ontwikkeling van kinderen. De hedendaagse beeldende kunst is daarbij ons uitgangspunt en middel. De manier waarop kunstenaars anders naar de wereld kijken, vragen durven te stellen en creativiteit en verbeelding inzetten, wensen wij ook onze kinderen toe. Door tentoonstellingen op onze locatie aan de Stieltjesstraat, workshops in Villa Zebra maar ook in de wijk en lessen op school inspireren en stimuleren we kinderen om uit hun comfortzone te stappen, ontdekkingen te doen over zichzelf, de ander en de wereld waarin we samenleven. Verbeeldingskracht helpt kinderen om de zelfbewuste, tolerante, open en vrijdenkende volwassenen te worden waar de wereld om vraagt.

Kinderen leren door te maken. Daarbij maken we gebruik van de door ons ontwikkelde 'Villasofie', een methode om met kinderen en hun ouders of andere begeleiders in gesprek te raken en tot boeiende verhalen, uitwisseling, interactie en verbeelding te komen. We passen deze methode zowel toe bij onze bezoekers in de vrije tijd als bij het onderwijs. We leidden in 2020 een team van 8 villasofen op die deze methode beheersen en investeerden hierdoor in de kwaliteit van onze medewerkers. We startte een opleidingstraject voor onze publieksvrijwilligers, maar moesten dit door de corona maatregelen even on hold zetten. Het is een van de aandachtspunten voor 2021. Zij begeleiden de workshops voor het individuele publiek, een programma dat met regelmaat wisselt. We hadden het voornemen om iedere 8 weken 3 nieuwe workshops voor het individuele publiek bij 'ZELF!' en 3 bij de prentenboeken te implementeren. De lockdown gaf de wisseling uiteindelijk een ander tempo. Verder ontwikkelden we 3 programma's voor Primair Onderwijs en Buitenschoolse opvang (4-6 jaar) en een speciale workshop voor de Kinderboekenweek (voor zowel individueel publiek als ook schoolgroepen). We programmeerden 8 voorleesmiddagen voor peuters en kleuters, waarvan we er een aantal tijdens de lockdown online hebben geprogrammeerd via onze sociale mediakanalen. Datzelfde gold ook voor de 9 zogenaamde klooi-middagen voor alle leeftijden. De corona maatregelen vroegen om nieuwe skills van onze publieksbegeleiders en zij bleken eens te meer essentieel voor onze bezoekerservaring.

Cruciaal voor ons zijn ook onze vakdocenten, 10 experts op het gebied van cultuureducatie en in de meeste gevallen zelf kunstenaar. Zij zijn onze schakel naar het onderwijs. Dit jaar waren zij actief in 20 onderwijstrajecten binnen Rotterdam. Cultuuronderwijs op basisscholen is, naast aanbod in de vrije tijd, één van de fundamenteën van Villa Zebra. Er wordt gewerkt vanuit een aantal uitgangspunten: het verbeeldend maakproces van kinderen, het stimuleren van het denken buiten kaders, het stimuleren van materiaal- en techniekkenis en het maken van een verbinding met het onderwijsprogramma van scholen. Villa Zebra werkt op verschillende scholen in het Rotterdamse basisonderwijs in twee verschillende regelingen: Cultuureducatie met Kwaliteit (Stel je voor...) en de Cultuurcoachregeling. Onze vakdocenten werken in beide regelingen.

In 2020 werkten we voor het 8^e jaar samen met KCR en Maas Theater Rotterdam aan verankering van cultuureducatie met het programma Cultuureducatie met Kwaliteit – 'Stel je voor ...'. Een succesvol programma binnen CMK010 waarin 12 scholen voor PO het schooljaar lang lessen beeldende kunst, theater en dans krijgen met als thema verbeelding. Het 'Stel je voor...' programma is per school op maat gemaakt. 'Stel je voor ..' is het meest succesvolle programma binnen CMK010, zowel qua bereik als verankering. Naast de losse theater-, dans- en beeldende lessen bieden we binnen deze disciplines ook synergielessen aan. Dit zijn lessen waarbij de vakdocenten van de verschillende disciplines de lessen samen voorbereiden en maken. In het kader van interconnectiviteit willen we deze samenwerking zeker voortzetten. Tijdens de lockdown hebben we op scholen digitale lessen aangeboden als alternatief voor de fysieke lessen.

Op 7 scholen (De Nieuwe Haven-Feijenoord, de Mr. Van Eijckschool-Groot IJsselmonde, De Schalm-Katendrecht, Triangel-Oud Charlois, Ibn-i Sina-Oud Charlois, Augustinus-Oude Westen en Van Brienoordschool-IJsselmonde) was een cultuurcoach namens Villa Zebra actief. Deze langdurige trajecten voor basisscholen in Rotterdam werpen hun vruchten af. In 2020 zijn we ook een samenwerking aangegaan met organisatie AlleRuimte. Onder begeleiding en coördinatie vanuit Villa Zebra verzorgt AlleRuimte de cultuurcoach lessen op de Ibn-I Sina school. Dit zijn lessen die door kunstenaars worden gegeven en uiteindelijk willen we ook kinderen mee nemen naar de ateliers in Charlois.

Samenwerken

We geloven in samenwerken. Samen staan we sterker en hebben we meer kracht. Dat doen we door lange termijn verbintenissen aan te gaan met veel partijen in de stad op het gebied van kunst en cultuur, onderwijs, maatschappelijk welzijn en zorg. Onze samenwerking met Theater Maas in het kader van het programma Cultuur Met Kwaliteit bijvoorbeeld wordt geprezen om zowel bereik, maar vooral ook om het effect op de kinderen. Maar ook een incidentele samenwerking in de zomervakantie met de Zomercampus bood nieuwe kansen. Eén vakdocent heeft hiervoor gedurende 6 weken beeldende lessen aangeboden op diverse locaties in Rotterdam.

Helaas betekende corona ook dat een aantal plannen tot samenwerking niet door konden gaan. We werken al jarenlang samen met De Doelen. In de eerste maanden van het jaar gaven we nog workshops bij de kinderconcerten van de Doelen, maar door alle doorgeschoven voorstellingen in verband met de lockdown en de reorganisatie bij De Doelen moest het bij deze workshops blijven. We hebben onze samenwerking tot ons beider grote spijt helaas (voorlopig) beëindigd. Ook de uitgewerkte plannen om met verschillende Rotterdamse kunstenaars workshops te geven op 22 maart in de Bibliotheek Rotterdam, tijdens het door Uitgeverij Lemniscaat georganiseerde 'Alles is kunst' festival, werden kort van tevoren geannuleerd. Maar door zelf ook onze kracht van de verbeelding in te zetten, zagen we ook juist kansen in deze annulering en werkten we mee aan het initiatief 'Jij bent een kunstenaar' (website) waar kinderen kunstwerken konden inzenden op wekelijks nieuwe creatieve en illustratieve opdrachten

en thema's. We gingen online met onze voorleesmiddagen en bundelden hiervoor onze krachten met bibliotheek en uitgeverij.

We willen zoveel mogelijk kinderen bereiken, in aantallen maar ook in achtergrond. Door met maatschappelijke instellingen samen te werken, kunnen we ook kinderen die minder vanzelfsprekend met (beeldende) kunst in aanraking komen betrekken bij Villa Zebra en soms zijn we juist in staat om hulp te bieden uit onverwachte hoek. In de meivakantie 2020 kwam Humanitas, partner in onze peuterproject, met de vraag of wij hen konden helpen met de opvang van een aantal kwetsbare kinderen. Wij stelden onze locatie graag ter beschikking hiervoor zodat zij hun leerkracht hier konden laten werken.

Samenwerking staat ook centraal bij onze pop-ups in de wijken. We bieden op verschillende locaties in de stad workshops aan voor het reguliere publiek, grotendeels in de vakantieperiodes. We merken dat het drempelverlagend werkt, juist voor de mensen die niet naar onze locatie aan de Stieltjesstraat durven te gaan. Deze workshops worden gegeven door onze medewerkers tezamen met beeldend kunstenaars. Hierdoor ontstaat een interessante wisselwerking en in veel gevallen voor het publiek eerste kennismaking met professionele kunstenaars. We waren in 2020 actief in de wijken Crooswijk, Hoek van Holland, Hoogvliet, Centrum en Overschie en werkten hier samen met onder andere Cultuur Concreet, Dock, OBS Pierre Bayle, Visit Welzijn, CultuurRijk Overschie WMO radar en in totaal zo'n 18 verschillende kunstenaars.

Talentontwikkeling

Ieder kind is een talent en heeft onbegrensde mogelijkheden die door vorming en opvoeding tot ontwikkeling komen. Dit geloof zit diepgeworteld in ons DNA. Door jonge kinderen kennis te laten maken met kunst geven we het startschot voor hun persoonlijke ontwikkeling en de ontwikkeling van hun talenten. Bij Villa Zebra maken ze kennis met hedendaagse beeldende kunst, maar ook met de kunstenaars zelf. Dit opent in veel gevallen hun ogen voor een totaal onbekend beroep.

We zien de potentie die de wisselwerking tussen kind en kunstenaar biedt. Niet alleen het kind kan groeien, ook de kunstenaar kan zichzelf nadrukkelijk ontwikkelen. Hierdoor zal ook het culturele klimaat van onze stad worden beïnvloed. Villa Zebra biedt (beginnende) kunstenaars de mogelijkheid om werk te tonen en werk te maken in interactie met publiek als 'Kunstenaar in huis'. In 2020 werkten we samen met kunstenaars, sommige reeds gevestigd, andere nog aan het begin van hun carrière. In de nieuwe expositie 'Sea de ZEE' combineerden we beeldende kunst met Spoken Word. Hierdoor verbonden we een groep kunstenaars uit een nieuwe discipline aan Villa Zebra. Zelfs burgemeester Aboutaleb leverde een bijdrage vanuit zijn eigen kunstbeoefening. Villa Zebra was tijdens de tentoonstelling 'De Moestuin' atelier en werkruimte voor vijf kunstenaars. Hun werkperiode eindigde net voor de eerste lockdown en plannen om hun werk om te zetten in interactieve installaties konden door covid maatregelen niet doorgaan. We kozen ervoor om onze bezoekers een tasje met materiaal en een begeleidende instructie mee te geven om zo toch extra verdieping te bieden.

We geloven in een evenredige relatie en geven daarom ook kinderen een duidelijke stem in ons beleid. Ook dat hoort voor ons bij talentontwikkeling. Bij Villa Zebra worden we in alles wat we produceren bijgestaan door het Villa Zebra Kinderpanel. Het Kinderpanel bestaat uit tien jongens en meisjes in de leeftijd van 8 t/m 11 jaar. Deze jonge ervaringsdeskundigen komen eens per maand bijeen en brainstormen dan met ons over allerhande thema's. Met elkaar bespreken we kunstwerken en nieuwe tentoonstellings-ideeën, we proberen workshops uit en denken na over programma's voor scholen. Door de corona maatregelen konden zij die jaar slechts beperkt bij elkaar komen. Wel speelden zij een cruciale rol in de totstandkoming van 'Sea de ZEE'. In 2021 gaan we op zoek naar een nieuw Kinderpanel en hopen we vaak bijeen te komen.

4. Beleidsthema vergroting en verbreding van het publieksbereik

Helaas betekende de corona maatregelen ook dat we in zowel het voorjaar als het najaar van 2020 onze deuren op de Stieltjesstraat moesten sluiten en dat we in de tussenliggende periodes veel minder bezoekers mochten ontvangen dat normaal. Dit heeft een groots effect gehad op onze totale bezoekerscijfers.

Van deze bezoekers noteerden we ook hun postcode tijdens het boeken van de online tickets. Op basis van de analyse van 2183 postcodes, zagen we terug dat wij een duidelijk functie hebben in Rotterdam en de directe regio. Van onze totale bezoekers kwam 58% van onze bezoekers uit Rotterdam, gevolgd door 17% uit de Metropoolregio Rotterdam.

Binnen deze 58% zien we een verdeling van Rechter Maasoever (36,69%) en Linker Maasoever (20,89%) in Rotterdam. Koploper zijn onze bezoekers uit de wijk Feijenoord/Noordereiland/Kop van Zuid, maar daarna zien we een duidelijke spreiding over de stad. In de top 10 zien we de volgende wijken terug:

Feijenoord/Noordereiland/Kop van Zuid	14,88%	Ommoord/Zevenkamp	2,86%
Afrikaanderwijk/Katendrecht	4,69%	Blijdorp	2,86%
Middelland	4,38%	Schiebroek	2,78%
Stadsdriehoek/Rotterdam Centrum	3,98%	Molenlaankwartier	2,63%
Kralingen-West	3,42%	Overig Rotterdam	54,42%
Oude Noorden	3,10%		

Uit de analyse van Rotterdam Festivals in Whize (voorheen: Mosaic) blijkt dat de grootste groep bezoekers van Villa Zebra wordt gevormd door de Stedelijke Toekomstbouwers, zijnde 27% van het totaal. Actieve families vormen de tweede groep met 21% van het totaal. Deze twee groepen zijn ook het meest vertegenwoordigd in de resultaten van Villa Zebra in de benchmark Musea. Wij zijn hier blij mee omdat het laat zien dat we doen waar we voor staan: zoveel mogelijk verschillende kinderen in staat stellen om hun eigen verbeeldingskracht te stimuleren.

De aantrekkingskracht op de jonge gezinnen merken we vooral door de belangstelling voor 'ZELF!', onze expositie voor kinderen van 2-6 jaar. In de kerstvakantie 2019/2020 en de voorjaarsvakantie was het druk in Villa zebra. Deze expositie was continue lekker vol. De aantrekkingskracht merkten we ook duidelijk toen we slechts een beperkt aantal bezoekers per tijdslot mochten ontvangen. De tickets waren snel uitverkocht.

De groep Stedelijke Toekomstbouwers is volgens onderzoeksbureau Labyrint een van de drie groepen die het minst gebruikmaakt van het culturele aanbod. Dat geeft ons het vertrouwen dat we niet alleen op de goede weg zijn, maar dat wij er ook voor nog meer mensen uit deze leefstijlgroep kunnen zijn. Met onze activiteiten bereikten we een zeer gemêleerd publiek waaronder ook veel kinderen die niet vanzelfsprekend met beeldende kunst in aanraking komen. Deze kinderen komen bij Villa Zebra, maar vooral op de scholen en in de verschillende wijken bereiken we met de Pop-Ups veel kinderen (en ouders!) voor wie dit een echt nieuwe ervaring is.

Jongste kinderen

Uitbreiding zagen we ook bij de jongste doelgroep. We bieden speciale peutertrajecten aan; op maat gemaakte trajecten waarbij peuters van een kinderdagverblijf 8 keer naar Villa Zebra komen en daar met hun verbeelding en taalontwikkeling aan de slag gaan. Het traject sluit af met een ouder/kind workshop en een feestelijke mini-expositie die door de kinderen, in het bijzijn van ouders, opa's en oma's wordt geopend. Zo betrekken we het totale gezin bij onze activiteiten. In 2020 organiseerden we twee van dergelijke trajecten voor kinderdagverblijf Bimbola, welke beide helaas niet helemaal volledig

uitgevoerd konden worden door de maatregelen. We willen dit zo spoedig mogelijk weer opnemen in onze programmering.

Sinds eind maart 2019 zijn wij voor de jongste doelgroep 0-4 jaar - in samenwerking met Humanitas - Kind& Koffie ochtenden gestart. Deze vinden twee wekelijks plaats bij Villa Zebra. Het zijn inloop ochtenden, laagdrempelig ingericht met een vaste structuur, vooral gericht op taalontwikkeling en samen met je jonge kind leren spelen en creatief aan de slag te gaan. Een band opbouwen en lange termijn denken staat hierin centraal. Samen met Humanitas en een pedagoog werd dit programma op basis van evaluaties verder ontwikkeld en begin 2020 zagen we dat dit programma ook echt zijn vruchten begon af te werpen. Per ochtend zagen we minimaal 16 gezinnen van diverse achtergronden die een museumbezoek of beeldende kunst niet als vanzelfsprekend ervaren. De tijdelijke sluitingsperiodes en maatregelen maakten het onmogelijk om de regelmaat die zo nodig is vast te houden. We hebben de activiteiten tijdelijk moeten stoppen maar willen dit in 2021 zo snel mogelijk weer oppakken.

Pop-Ups in wijken

Villa Zebra wil alle kinderen bereiken, dus ook kinderen die minder vanzelfsprekend met beeldende kunst in aanraking komen. Daarom organiseren we sinds 2016 Pop-Ups in wijken in Rotterdam waar behoefte is aan onze programma's. In 2020 hebben we via Couleur Locale subsidie mogen ontvangen voor 5 verschillende wijken en hebben we deze Pop-Ups zelf geïnitieerd in samenwerking met de contacten die we al in de wijken hadden opgebouwd of nieuwe contacten gelegd zoals in de gemeente Hoek van Holland en de wijk Centrum. Met deze samenwerkingspartners ontwikkelden we per wijk programma's op maat. In 2020 organiseerden we 6 Pop-Ups op verschillende plekken in Rotterdam, waarbij we alleen op Up Overschie in de kerstvakantie een week voor uitvoering moesten annuleren vanwege de lockdown maatregelen. Alle voorbereidingen hiervoor waren reeds getroffen dus we hopen deze in 2021 uit te voeren.

De trajecten vonden plaats in de verschillende schoolvakanties en op de woensdagmiddagen. Steeds waren hierbij kunstenaars betrokken en waar mogelijk werd verbinding gezocht met de thema's van onze tentoonstellingen of met thema's die de partners aanbrachten. Memorabel vonden we vooral de eerste Pop-Up na de lockdown. Zowel wij, de kunstenaars, onze samenwerkingspartners als ook de kinderen en hun ouders die deelnamen aan de Pop-Up in Hoek van Holland waren zo enthousiast dat er weer iets 'kon en mocht' dat het niveau van de kunstwerken en de blije gezichten op de eindexpositie van de foto's afspat. We stonden hier uiteindelijk twee weken lang.

5. Overig beleid

Presenteren

Financiële tegenvallers in 2019 maakten dat we begin 2020 een duidelijk besluit namen. Omdat de financiering van de nieuwe tentoonstelling nog niet rond was, kozen we ervoor om het project 'De Moestuin' te verlengen tot de opvolger voor 100% gedekt was uit externe financiering. Dit bood ons ook extra kansen om de expositie geheel in stijl van het thema te laten groeien. Met de deelnemende kunstenaars werden nieuwe installaties bedacht die als uitgangspunt laagdrempelig en activerend hadden. We merkten dat bezoekers hier heel positief op reageerden. In april en mei boden we deze activiteiten online aan, een vorm waar we dit jaar helaas nog vaker gebruik van moesten maken in verband met sluiting van ons museum.

In mei was de financiering van 'Sea de ZEE' rond en konden we de nieuwe tentoonstelling ook gaan bouwen. We openden 25 september onze nieuwe expositie voor kinderen van 5-12 jaar. Elf kunstenaars kregen een plek in deze expositie. Zeven van hen maakten een geheel nieuw werk. Nieuw voor Villa Zebra was dat aan iedere kunstenaar een Rotterdamse Spoken Word artiest werd gekoppeld. Het resulteerde in mooie wederzijdse reflecties tussen disciplines. We ontwikkelden begeleidende

workshops voor individueel publiek, feestjes en schoolbezoeken. Helaas is deze tentoonstelling nog niet volledig tot zijn recht kunnen komen. Het beperkte aantal toegestane bezoekers en de nieuwe lockdown in december waren hiervan een grote oorzaak. We gaan deze expositie nadrukkelijk bij heropening weer positioneren in de markt. Ook zullen we dan de plannen voor 'Kunstenaar in huis' weer op gaan pakken. We zullen een jonge kunstenaar koppelen aan 'Sea de ZEE'.

De formule van onze kinderexpositie 'ZELF!' is gericht op een jaarlijkse vernieuwing van een van de installaties. We maakten ook dit jaar plannen om een nieuwe installatie toe te voegen. Samen met illustrator Mark Janssen en uitgeverij Lemniscaat schreven we een subsidieaanvraag aan de Fiep Westendorp Foundation voor het boek 'Stop! Monsters!' Zij honoreerden (gedeeltelijk) onze aanvraag om een nieuwe ruimte/ installatie te kunnen creëren. Door de onzekerheid tijdens de lockdown hebben we deze plannen tijdelijk in de koelkast moeten zetten. Hij is doorgeschoven naar realisatie in 2021.

Toegankelijkheid

We streven als Villa Zebra naar een fysieke en intellectuele toegankelijkheid voor iedereen. De term toegankelijkheid kreeg in 2020 echter ook nog een heel praktische benadering erbij. Door de corona maatregelen moesten we vanaf juni overgaan tot het introduceren van tijdsloten, online verkoop en maximaal aantal bezoekers. De indeling van ons gebouw bleek hierin een grote beperkende factor in het aantal potentiële bezoekers op een dag, maar ook onze werkwijze waarbij contact tussen workshopleiders en publiek essentieel is, moesten we onder de loep nemen. Om de verbeelding toch te blijven stimuleren gingen we onder andere ook over tot het aanbieden van workshop-tasjes. Iedere jongste bezoeker kreeg bij de entree een eigen tasje waarin je diverse materialen kunt vinden om zo met het eigen gezin (de befaamde bubble) bij alle kunstinstallaties van 'ZELF!' op eigen gelegenheid aan de slag te kunnen. Ditzelfde deden wij bij 'Sea de ZEE'. Een Coronaproof methode en het bleek ook nog eens een manier om ook buiten Villa Zebra ons bereik te vergroten. Zo boden we dergelijke pakketjes bijvoorbeeld ook aan via de Voedselbank in de periode van lockdown.

Tot half maart was Villa Zebra geopend voor individueel publiek in de vrije tijd op woensdag- en vrijdagmiddagen, in de weekenden en alle middagen tijdens de schoolvakanties van de regio midden. Vanaf half maart wisselen periodes van helemaal gesloten en voor een beperkte groep bezoekers open zich af. We besloten tijdelijk de vrijdagmiddag niet meer open te gaan voor regulier publiek. Dit tijdelijke besluit willen we zo spoedig mogelijk weer terugdraaien.

Kennisbevordering

We zijn trots op onze methodes van aanpak die sinds onze oprichting in 2001 hun effect hebben bewezen. Dit jaar vroegen de Kunstmin uit Dordrecht en de Hogeschool Leiden (faculteit educatie) ons nadrukkelijk om input om hun aanbod verder te ontwikkelen. En ook het hoger onderwijs werkt graag met ons samen. We ontwikkelden programma's voor: Fontys Hogeschool (Tilburg), Willem de Kooning Academie (Rotterdam), Artez (leraren opleiding theater), Hogeschool Rotterdam (PABO). Ook boden we een opleidingsplek aan ruim 10 stagiaires van onder andere bovenstaande opleidingen en de opleiding Social Work aan de Hogeschool Rotterdam, Pabo Thomas Moore, Reinwardt Academie, Hogeschool Rotterdam, MBO Theaterschool en de studie Economie aan de Erasmus Universiteit. Villa Zebra werkt normaliter met veel onderwijspartners om deskundigheid van studenten te bevorderen. In 2020 was dit echter niet makkelijk. Slechts een klein deel van de programma's kon doorgang vinden en een deel besloten we online aan te bieden. We leerden hier vooral van dat kunsteducatie ervaren in de praktijk noodzakelijk is voor de ontwikkeling van studenten.

Maar naast onze kennis delen, willen wij ook onze kennis ontwikkelen. Tezamen met het Zweedse BMMK - Børns Møde Med Kunsten en Kulturskolan Örnköldsvik, het Deense Kulturprinsen - Udviklingscenter for børne- og ungekultur, onze Nederlandse collega Circulair Friesland, Kabóca Bábszínház uit Hongarije en Sideviews uit Berlijn is Villa Zebra najaar 2020 gestart met het Erasmus+ Global Roots Project. Tot 2022 wordt er vanuit de disciplines kunst, cultuur, educatie en duurzaamheid gewerkt aan een educatief programma voor basisonderwijs (8-13 jaar) met als doel kinderen bewust te maken van de rechten van het kind en van de 17 werelddoelen voor duurzame ontwikkeling zoals bepaald door de Verenigde Naties. Gestructureerde samenwerking tussen onderwijs en culturele veld staat hierbij centraal. Wij ontwikkelen een model voor het maken van tentoonstellingen met kinderen. De beperkende maatregelen in de deelnemende landen vertraagde de start, maar we gaan in 2021 dit project verder uitrollen. Datzelfde hopen we ook voor onze mogelijke samenwerking met prof. Dr. Evert Bisschop Boele, leading lector van het Kenniscentrum Kunst & Samenleving aan de Hanzehogeschool Groningen en bijzonder hoogleraarschap Betekenis van Cultuurparticipatie aan de Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC) van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Zijn onderzoeksmethode kan ons helpen bij de wetenschappelijke onderbouwing van onze impact op kinderen.

6. Bedrijfsvoering en marketing

Gebouw

Met de gemeente Rotterdam is een huurcontract aangegaan voor het pand op de Stieltjesstraat tot en met 31 januari 2022. In 2020 zijn we het gesprek aangegaan met de Gemeente om te kijken naar een mogelijk goedkopere alternatieve locatie die meer op een kindvriendelijke plek ligt en waar we toereikende capaciteit hebben om de kinderen en begeleiders te ontvangen. Dit zal verder onderzocht worden in 2021. Hierbij zullen we ook de kansen voor vestiging in het cluster Cultuurcampus onderzoeken.

Personeel

Het personeel van Villa Zebra inclusief alle vrijwilligers, villasofen en docenten is zeer divers, maar het team van staf en medewerkers is dat veel minder. Om een inclusieve organisatie te worden, waarin iedereen zich thuis voelt, willen we als team, tezamen met het bestuur, in de toekomst op dit gebied belangrijke stappen zetten. 2020 bleek niet de rust en financiële ruimte te geven om hier nu al meer concrete actie op te ondernemen.

In 2020 is er sprake van een hoog personeelsverloop, deels vrijwillig, deels op basis van een koerswijziging. Het aantal fte is afgenomen met 1,7 fte van 7,6 fte naar 5,9 fte. Vanaf 1 februari 2020 heeft de voormalige directeur Ineke Lidner een nieuwe functie gevonden en vanaf die tijd neemt (voormalig) bestuurslid Marleen de Bruijne ad interim de taak van zakelijk leider op zich (op basis van ZZP-contract). De komst van corona en de bijbehorende onzekerheden maakt dat het bestuur de werving van een nieuwe fulltime directeur uitstelt tot het najaar van 2020. 1 januari 2021 is Lucie Kuijpers gestart als nieuwe directeur van Villa Zebra.

Daarnaast hebben we gedurende het jaar afscheid genomen van een educatief medewerker en baliemedewerker. Deze taken zijn verdeeld onder de medewerkers. De functie medewerker Marketing en Communicatie is in 2020 vervuld door twee opeenvolgende ZZP-ers. Vanaf 1 november 2020 zijn deze werkzaamheden (tijdelijk) overgenomen door een medewerker van Villa Zebra. Uiterlijk juni 2021 zal een besluit worden genomen hoe deze functie verder wordt opgevuld. Villa Zebra heeft één vakdocent in vaste dienst (Cultuurcoach).

Er zijn, vanwege de lockdown, minder publieksbegeleiders ingezet. Daarnaast merkten wij ook dat een deel van hen tot de risicogroep behoorde en niet inzetbaar was. Het maakte ons kwetsbaar. De vrijwilligers krijgen voor een deel vrijwilligersvergoedingen en vallen daarmee onder activiteitenlasten materieel. Hetzelfde geldt voor de vakdocenten;

de meesten van hen zijn ZZP-ers en vallen onder activiteitenlasten materieel. Ook de kunstenaars waar Villa Zebra mee samenwerkt zijn zelfstandigen. Wij werken met Modelovereenkomsten zodat eventuele financiële risico's met betrekking tot naheffingen voorkomen worden.

Marketing

Het merk Villa Zebra is een begrip in Rotterdam en daarbuiten. Bijna 20 jaar geschiedenis heeft hieraan bijgedragen. In mei 2019 werd een nieuwe website gelanceerd. Deze website hebben we in 2020 verder ingericht. Over 2020 zagen we 49.600 gebruikers. We hebben onze volgers op social media zien groeien in 2020 (5.507 Facebook volgers, 1.195 insta volgers) door gerichte campagnes, maar zien hierin nog potentieel tot groei. Hierbij focussen we bijvoorbeeld ook op onze schoolprojecten om zo onze naamsbekendheid ook te verbreden. We namen deel aan het Google Grants programma. We adverteerden in de stad met A0 campagnes en trokken aandacht door de opening van 'Sea de ZEE'.

De belangstelling voor Villa Zebra groeit en dat zien we terug in de cijfers (zie prestaties). We ondernamen in 2020 een aantal speciale acties met Rotterdampas. We zien dat 16% van onze bezoekers ons bezoekt met deze pas. Samen met Albert Heijn boden we Villa Zebra aan als 'dagje uit' en ook met bijvoorbeeld Pluim boden we speciale acties aan. Als dank voor een financiële bijdrage aan onze projecten, bieden we houders van een Bankgiro loterij VIP card gratis toegang tot het museum. Deze deelname was in 2020 beperkt. We gaan deze in 2021 proberen uit te breiden door gerichte samenwerkingsacties.

Corona maatregelen maakten dat we niet alleen fysieke aanpassingen moesten maken, maar ook wij ons aanbod moesten aanpassen. We kozen ervoor om niet te beperken, maar juist meerwaarde te bieden. Dit bracht ook met zich mee dat wij in zomer 2020 de toegangsprijs hebben verhoogd met E 2,-. Een regulier bezoeker betaalt nu E 10,- per bezoek. Dit bleek geen beperking voor bezoek.

7. Governance

Het stichtingsbestuur is in 2020 gewijzigd ten opzichte van 2019. Marleen de Bruijne is per 1 februari 2020 afgetreden als bestuurslid van de stichting en zij heeft tijdelijk de rol van zakelijk leider op zich genomen. De bestuursleden functioneren op vrijwillige basis; er worden geen vergoedingen gegeven voor de werkzaamheden.

De stichting past de 8 principes Governance Code Cultuur 2019 toe. Hieronder volgt een toelichting per principe:

1. Door het aanbieden van cultuureducatie aan het publiek en via de scholen proberen wij culturele waarde te creëren en over te dragen;
2. De stichting past de 8 principes Governance Code Cultuur 2019 toe. We volgen ook zoveel mogelijk de aanbevelingen op. We hebben wel besloten om ondanks het feit dat BVRA accountants al 6 jaar betrokken is bij de organisatie, niet op zoek te gaan naar een andere accountant in 2020 door alle onzekerheden. In 2021 zullen we op zoek gaan naar een nieuwe accountant.
3. Het bestuur en de zakelijk leider voeren hun taken op onafhankelijke en integere wijze uit. Er is geen sprake van belangenverstrengeling en het bestuur gaat op zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.
4. Door het bestuur zijn een aantal expertises benoemd die in het bestuur vertegenwoordigd dienen te zijn. Het bestuur is zich bewust van haar taken en onderlinge verdeling van de taken.
5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene leiding en de directeur is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de organisatie. De directeur

legt periodiek verantwoording af aan het bestuur. In 2020 was er vanaf februari sprake van een vacature. Vanuit de zakelijk leiding zijn de werkzaamheden die hierdoor niet ingevuld konden worden, uitgevoerd door Marleen de Bruijne. Zij legde periodiek verantwoording af aan het bestuur.

6. Het bestuur en de zakelijk leider gaan zorgvuldig en verantwoord om met de medewerkers en de middelen van de organisatie.
7. Het bestuur houdt toezicht en adviseert de zakelijk leider bij haar uitvoering van de dagelijkse leiding.
8. De samenstelling van het bestuur als geheel is een redelijke afspiegeling van de diversiteit van Rotterdam als het gaat om de verhoudingen in leeftijd, sekse, etniciteit, al hebben vrouwen wel de ruime overhand in het bestuur. Bestuursleden zijn bij voorkeur verbonden aan Rotterdam door werk en of woning. Het bestuur moet weten wat er in de stad speelt, meer specifiek onder de doelgroep(en) van Villa Zebra. De leden hebben affiniteit met het aanbod van Villa Zebra.

De bestuursleden hebben de volgende functies/nevenfuncties:

- *Gerard van Drielen*: Voorzitter College van bestuur SCOH Haaglanden; Voorzitter denktank beroepskwaliteit PO raad; Lid werkgroep bestuurlijke visitatie PO raad; Lid Commissie beoordeling kwaliteitsafspraken HBO van de NVAO.
- *Fianne Konings*: Onderzoeker en docent EUR (ESHCC), Eigenaar Bureau Konings Kunst; extern promovendus Rijksuniversiteit Groningen.
- *Tabitha Man*: Adviseur Participatie en Stakeholdermanagement bij Over Morgen; Bestuurslid We Own Rotterdam.

Het bestuur heeft per 1 januari 2021 een nieuwe directeur aangesteld en stelt de bezoldiging van de directeur vast op basis van inschaling in de CAO Sociaal Werk. Het bestuur heeft de inhoudelijke subsidieverantwoording en de jaarrekening 2020 vastgesteld tijdens de bestuursvergadering d.d. 28 maart 2021.

8. BKV gelden

Met haar BKV activiteiten draagt Villa Zebra al jaren bij aan de prioriteit 'educatie en publieksprojecten' en 'relatie amateurs - professionals'. Via de tentoonstellings-programmering, de bijbehorende educatieve programma's en de activiteiten in de wijken zoals Villa Zebra die jaarlijks programmeert krijgen Rotterdamse kunstenaars betekenisvolle kansen. In onze tentoonstellingen wordt het werk van meerdere, veelal Rotterdamse, beeldend kunstenaars in zowel een museale als educatieve context gepresenteerd en daarbuiten hebben kunstenaars een belangrijke kunst educatieve en artistieke rol.

In 2020 exposeerden een groot aantal Rotterdamse kunstenaars hun werk, of werken kunstenaars op een andere manier mee aan een tentoonstelling zoals bijvoorbeeld door het programma 'Kunstenaar in huis'. Daarnaast trok Villa Zebra de wijk in, werkte mee aan festivals, deskundigheidsbevorderingsprojecten en andere samenwerkingsverbanden waar veel (uitsluitend Rotterdamse) kunstenaars bij betrokken worden. Alle vakdocenten die namens Villa Zebra lesgeven op basisscholen zijn ook beeldend kunstenaar. Omdat deze onderwijstrajecten grotendeels uit andere middelen gefinancierd worden, zijn deze niet opgenomen in dit overzicht.

De scheidslijn tussen de aangegeven 'prioriteiten' is in het geval van Villa Zebra diffuus. Villa Zebra is een kunsteducatie-instelling waarbij alle activiteiten uiteindelijk bijdragen aan educatiedoelstellingen en alle projecten uiteindelijk publieksprojecten zijn. Tegelijkertijd zijn alle bezoekers en deelnemers feitelijk amateurs en alle kunstenaars artistieke professionals die tijdens de activiteiten 'een relatie met elkaar aangaan'.

Wij vinden derhalve dat iedere kunstenaar die met ons samenwerkt, bijdraagt aan beide prioriteiten.

Om een voorbeeld te geven: Villa Zebra gaf voor het project 'De Moestuin' vijf kunstenaars opdracht om (een) nieuw werk te maken voor in de expositie. De kunstenaar deed dit niet in haar/zijn eigen atelier, maar juist door gedurende lange periode aan het werk te zijn IN de expositie. De inbreng en input van het publiek is essentieel in dit proces. Er ontstaat samenwerking tussen professional en bezoeker. We vroegen kunstenaars ook om bij de thema's van hun werk workshops te geven op locatie of in de wijk bij de Pop-ups. Door de beperkende maatregelen hebben we helaas in 2020 met minder kunstenaars kunnen samenwerken dan we van plan waren. Hierdoor is 'kunstenaar in huis' waarvoor plannen waren in het kader van 'Sea de ZEE' bijvoorbeeld nog niet gestart.

Een logischer onderscheid om inzichtelijk te maken hoe wij in 2020 hebben gewerkt is wat ons betreft om de verdeling 'educatie en publieksprojecten' en 'relatie amateurs-professionals' te koppelen aan een de logische verdeling van betrokkenheid op basis van activiteiten in de Villa en op externe locaties. We zien alle activiteiten van kunstenaars IN Villa Zebra (Kunstenaar in huis, uniek werk voor de expositie, bruiklenen en workshops in Villa Zebra) als 'educatie en publieksprojecten' en alle activiteiten buiten onze muren (Pop-ups, festivals etc) als 'relatie amateurs - professionals' omdat juist ook de kennismaking met de professie van groot belang is. Een verdeling in kunstenaars die IN Villa Zebra hebben gewerkt (of speciaal voor Villa Zebra een werk maakten, in bruikleen gaven of workshops gaven) en kunstenaars die namens of vanuit Villa Zebra op een andere locatie in de stad hebben gewerkt maakt daarom goed inzichtelijk hoe veelzijdig Villa Zebra is en hoe je vanuit een centraal punt heel Rotterdam kunt 'bedienen' met kunsteducatie. We zijn daarom zo vrij geweest om alle 'educatie en publieksprojecten' op te vatten als "IN Villa Zebra" en alle 'relatie amateurs - professionals' als "BUITEN Villa Zebra".

Rotterdamse kunstenaars IN Villa Zebra

De tentoonstelling 'De Moestuin' eindigde begin september 2020. Eind september 2020 opende de nieuwe tentoonstelling 'Sea de ZEE'. Voor deze tentoonstelling namen we werken in bruikleen en gaven we opdrachten voor nieuw werk. Nieuw was dat voor deze tentoonstelling 10 Rotterdamse Spoken word artiesten een nieuw werk hebben gemaakt dat onderdeel is van de tentoonstelling.

Daarnaast waren **IN** Villa Zebra kunstenaars betrokken bij workshops in het kader van het Cultuurtraject van de KCR, Werken als een Paard. Ook zijn we voor het begeleiden van de schoolgroepen in Villa Zebra overstapt van vrijwilligers op professionals, onze Villasofen. Een deel van hen is kunstenaar. Rotterdamse kunstenaars die in 2020 honorarium ontvingen voor projecten **IN** Villa Zebra waren:

De Moestuin: *Beeldend kunstenaars:* Nicky Assmann (met Joris Strijbos), Frank Bruggeman (n), Jochem Rotteveel (n), Arthur Stam.

Sea de ZEE: *Beeldend kunstenaars:* Maidie van den Bos (n), Maaïke Canne (n), Esther Dijkstra (n), Laan Irodjojo, Edwin Jans (n), Rens Krikhaar, Rosa Peters, Jeroen Kuster, Nazif Lopulissa (n).
Spoken word artiesten: Ahmed Aboutaleb (n, geen honorarium), Dean Bowen (n), Vienne Haagoort (n), Mariana Hirschfeld (n), M. (n), Derek Otte (n), Lot Piscaer (n), Marjolein Roozen (n), Sander Sweerts-de Jong (n), Young Mitch Poetry (n).

Anders: Hester Blankestijn (n, fotografie), Art Collart (n, diverse ontwerpen), Chantal van Heeswijk (n, illustraties educatief materiaal) en Rosa Peters (Cultuurtraject). Fleur Knops, Amarens

van Herpen, Eva van den Hoven, Rowanne Settels en Daneé Vonk (Villasofen en Zomercampus).

**(n) – deze kunstenaar heeft voor Villa Zebra (een) nieuw werk gemaakt, een opdracht uitgevoerd die leidde tot nieuw werk of meegewerkt aan de totstandkoming van een nieuw werk.*

Rotterdamse kunstenaars BUITEN Villa Zebra

In verschillende schoolvakanties waren we aanwezig met kunstenaars op Pop-Up locaties buiten Villa Zebra. Waar mogelijk werd verbinding gezocht met de thema's van de tentoonstellingen. Daarnaast werkten we met verschillende Rotterdamse kunstenaars als vakdocenten op de scholen. Rotterdamse kunstenaars die in 2020 honorarium ontvingen voor projecten **BUITEN** Villa Zebra:

Pop-up: Onno Poiesz, Minne Smits, Studio MAKY K. Tan, Straz Studio Rotterdam aan Zee, Core b.v., Kroon, Verstegen, Esther Dijkstra, T. Klaassen, Jeroen Kuster, J. van Epenhuijsen, Indra Welman, Chantal van Heeswijk, Galerien de Jaloezie, C. Ermers, Katrijn Verstegen, Hillegon Brunt, Marijke van Zuilen.

Vakdocenten Marijke van Zuilen, Arinda Vrolings, Minne Smits, Anne Keereweer/Kunstbeleven, Tessa Gronert/Wonderaar, Bram Verhoef, Rosa Peters/Piscina, Rowanne Settels, Joelle Hoogendoorn, Rowan van de Sterren, Vanessa Obinu, Bernice Staiger en Kathrin Wolkowicz.

De kosten van deze trajecten worden grotendeels (CMK 100 % en Cultuurcoach ca. 70 %) gedekt door andere geldstromen en zijn dan ook niet in de financiële verantwoording opgenomen behoudens de vergoeding aan de kunstenaars die lessen verzorgen op de Ibn-i Sina school.

Financiële verantwoording

De kosten gemoeid met bruiklenen, opdrachten, workshops en educatieve trajecten, alsook de inzet van fotografen en videoverslaglegging door kunstenaars tijdens atelierperioden, openingen en bijeenkomsten zijn inkomensvormend en in onderstaand financieel overzicht opgenomen. Naast deze kosten zijn er kosten die niet direct inkomensvormend zijn. Dat zijn kosten voor materiaal, vervoer, inrichting en verblijfskosten. Totale uitgaven € 73.707, honoraria € 54.580. Daarmee waren de uitgaven voor BKV voor 74 % inkomensvormend.

In deze afrekening zijn alleen Rotterdamse kunstenaars opgenomen. In de praktijk zijn er op jaarbasis meer kunstenaars betrokken bij de projecten, onderwijstrajecten en tentoonstellingen van Villa Zebra.

Rotterdam, maart 2021