

villa zebra

Jaarverslag 2022

De Raad voor Cultuur zei onlangs: 'Door te reageren op problemen, spanningen, vragen en verlangens staat de hedendaagse beeldende kunst midden in de samenleving.' Dat we al deze aspecten de afgelopen jaren hebben gezien in onze omgeving, staat buiten kijf. Zij zeiden daarbij: 'Een bijzonder aspect van de hedendaagse beeldende kunst is de uitnodiging aan het publiek om mee te doen en betrokken te zijn bij het creatieproces.' En juist dat laatste is waar Villa Zebra altijd sterk in is geweest en ook in 2022 weer bijzondere resultaten op heeft gehaald. De maatschappelijke betekenis van kunst staat centraal in onze manier van werken centraal, in het verleden, nu, maar ook zeker in de toekomst. Ons jaarplan 2022 gaven we de titel 'Een nieuw start'. Het was een referentie naar de jaren daarvoor die we achter ons wilden laten, waarvan we wilden leren. Denkend in kansen. Veranderen door out of the box te denken en keuzes te maken. Juist door dingen niet te doen kun je groeien, juist door dingen te proberen kun je verbeteren. Daarbij hoort dat sommige dingen succesvol zijn en anderen vooral leerzaam zijn in hoe dingen niet moeten. Hoe dat in 2022 verliep? Dat delen we in dit verslag met u.

Bestuur en directie Villa Zebra

Inhoudsopgave

1. Prestatiecijfers en bezoekersprofiel	p 2
2. Duidelijke keuze	p 4
3. Financieel inzicht	p 5
4. Kansen voor innoveren	p 5
5. Interconnectiviteit	p 7
6. Digitaal	p 8
7. Marketing en communicatie	p 8
8. Beheerlasten	p 9
9. BKV	p 9
10. Scholen	p 10
11. Kennisbevordering	p 11
12. Personeelsbeleid	p 12
13. Fair practice, fair pay	p 12
14. Fair for all	p 13
15. Inclusiviteit	p 13
16. Governance	p 13

We gaven onszelf voor 2022 drie trefwoorden mee: stabiliteit, continuïteit en ontwikkelen. Drie trefwoorden die elkaar opvolgen, maar ook aanvullen. Ze kenmerken onze activiteiten voor 2022. De stabiliteit had betrekking op een aantal gebieden, maar was vooral gericht op onze organisatie zelf. Een instituut dat weer financieel gezond is geworden, waar werkprocessen efficiënter en duidelijker zijn ingericht. We investeerden daarvoor in systemen en durfden we dingen niet te doen. De continuïteit betrof onze bezoekers. We zagen bezoekers met regelmaat terugkomen en bezoekersaantallen in constant tempo groeien. We zien dus steeds meer vaste klanten en sluiten af met mooie prestatiecijfers. We bieden een omgeving waarin iedereen zich welkom en veilig voelt. Dat geldt voor onze bezoekers die zich herkennen door een goede communicatiestrategie en ons als 'thuis' zien. Het geldt ook voor ons team van medewerkers, vakdocenten, vrijwilligers en stagiaires die kunnen rekenen op een prettige werkomgeving waarin afspraken helder zijn, maar ook geluisterd wordt naar wat er leeft. Het was dan ook vanzelfsprekend om in het nieuwe bestuur ook meteen een vertrouwenspersoon aan te wijzen. In 2022 hebben we ons ook verder ontwikkeld met een Villa Zebra waar heldere inhoudelijke keuzes gemaakt worden die ons onderscheiden van anderen. We werkten aan een heldere positionering zodat we verder kunnen bouwen aan onze toekomst. Villa Zebra: een plek waar intuïtie en geloven in kracht hand en hand gaan met keuzes op basis van cijfers en zakelijkheid. Want als de basis op orde is, is er ruimte in je hoofd om te ontwikkelen en innoveren. Zo versterken de trefwoorden stabiliteit, continuïteit en ontwikkelen elkaar.

Prestatiecijfers en bezoekersprofiel

We begonnen het jaar helaas wederom met een sluiting die tot eind van de maand duurde door corona maatregelen. Op 10 januari 2022 werden de overheidsmaatregelen versoepeld en gaan het basis- en voortgezet onderwijs en de BSO weer open en gingen onze vakdocenten aan het werk. Vanaf 29 januari mochten ook wij weer open op de Stieltjesstraat. Hoe blij waren we om 2022 ook alle overige corona maatregelen zoals vooraf reserveren, een maximumaantal bezoekers per m2, mondkapjes, afstand en de corona check vaarwel te mogen zeggen. Wij prijzen ons gelukkig dat we 2022 goed afsluiten en een groei zien ten opzichte van onze prognose. Dit leidde tot onderstaande cijfers.

	Jaarplan 2022	Resultaat 2022
Deelnames vrije tijd < 25 jr	16.640	15.509
<i>Onderverdeeld in:</i>		
Bezoekers Stieltjesstraat 0-2 jr		3.391
Bezoekers Stieltjesstraat 3-6 jr		10.115
Bezoekers Stieltjesstraat 7-12 jr		349
Deelnemers Pop up wijk < 25 jr		255
PO bezoek Stieltjesstraat		1.045
VO bezoek Stieltjesstraat		0
BSO bezoek Stieltjesstraat		354
Deelnames vrije tijd > 25 jr	8.960	12.448
<i>Onderverdeeld in:</i>		
Bezoekers Stieltjesstraat > 25 jr		11.533
Begeleiders groepen > 25 jr		304
Deelnemers verhuringen > 25 jr		279
Deskundigheidsbevordering		227
Deelnemers events > 25 jr		85
Online deelname knutseltips		Nvt
Lesuren docentencontact vrije tijd		
Bezoekers vrije tijd < 25 jr	0	10.047
Begeleiders groepen > 25 jr	0	1.887
Deelnames cultuureducatie		
Leerlingen x lessen PO	50.000	23.568
Leerlingen x lessen SPO	0	0
Leerlingen x lessen VO	0	0
Online deelname leerlingen		17.000
Lesuren docenten contact educatie		
PO	50.000	1.159
SPO	0	0

In onze bezoekerscijfers zien we een aantal duidelijke trends. Zo zien we een verschuiving in de verhouding in onze bezoekers onder 25 jaar en boven 25 jaar. Deze verschuiving komt o.a. door de grotere groep jonge kinderen die ons bezoekt. Juist op de momenten dat de oudere kinderen op school zitten, zien we veel peuters en kleuters terug in Villa Zebra. Deze kinderen speelden ook in 2022 in Zelf! en namen deel aan de workshop waarin onder andere toverstokjes werden gemaakt. We verruimde in 2021 de openingstijden en zijn vanaf 10 uur open. Op woensdag, zaterdag en zondag is de Stieltjesstraat geopend van 10-17 uur en op vrijdag van 10-13 uur. In de Rotterdamse vakantieweken zijn we dinsdag t/m zondag van 10.00 – 17.00 uur open voor bezoekers in de vrije tijd. De dinsdag en donderdag buiten de schoolvakanties reserveerden we voor groepsbezoeken en schoolbezoeken.

Er is ook in 2022 een sterke behoefte bij de kindrijke cultuurvreter, Culturele alleseters en Flanerende plezierzoekers met papa of mama dag, de grootouders uit de lokale vrijetijd genietters die oppassen, maar ook bij de kinderopvang om met jonge kinderen vooral in deze uren actief bezig te zijn. De Papa en Mama dag is voor ons in 2022 erg lucratief in bezoekersaantallen. In de doelgroep 0-2 jaar scoren we zelfs 12,6 % van onze totale bezoekers. We gaven eind 2022 de opdracht aan een student van Hogeschool InHolland om in 2023 te onderzoeken hoe we het bezoek van deze leeftijdsgroep verder uit kunnen bouwen. Financieel gezien is deze doelgroep wellicht niet de meest aantrekkelijke groep gezien het feit dat we gratis zijn tot 3 jaar, maar inhoudelijk des te meer. Gebleken is dat juist in deze cruciale jaren veel ontwikkeling plaatsvindt.

We zien in 2022 dat de entree inkomsten niet proportioneel groeien met het aantal bezoekers. Dit komt doordat het percentage bezoekers met een korting groter is geworden ten opzichte van volbetalende bezoekers. 70% komt volbetalend, 30% met korting. De exacte reden hiervoor is deels gissen, maar de economische situatie van veel Rotterdammers zal hierin zeker een rol spelen. We kozen er bewust voor om de entreekosten niet te verhogen in 2022 omdat we voorzagen dat dit juist voor een groot deel van onze bezoekers een te hoge drempel op zou werpen.

Bij het reserveren van de online tickets (deels verplicht in 2022) voor de Stieltjesstraat vroegen we onze bezoekers hun postcode. Op basis van de analyse van postcodes, zien we wederom bevestigd dat wij een duidelijk functie hebben in Rotterdam en de directe regio. 27% van onze bezoekers komt uit Nederland exc regio Rijnmond, 23% uit regio Rijnmond, 50% uit Rotterdam. Uit de analyse van Rotterdam Festivals in Whize (voorheen: Mosaic) uit 2022 zijn hieruit ook duidelijke groepen te formuleren.

Het grootste deel van de bezoekers uit Rotterdam zelf, komt vooral uit de buurten Kop van Zuid en Entrepot,. Kijken we naar uitsluitend Rotterdam, dan zien we een sterke oververtegenwoordiging van de Actieve Vermaakvangers, de Weelderige

Cultuurminnaars, de Kindrijke Cultuurvreter en de Culturele Alleseters. Deze zijn onder het publiek van Villa Zebra meer aanwezig dan dat zij procentueel aanwezig zijn in Rotterdam. Kortom: voor hen is het aanbod van Villa Zebra bovengemiddeld aantrekkelijk. Ook de Klassieke Cultuurliefhebbers en de Proevende Buitenwijkers zien we iets meer onder het publiek van Villa Zebra dan in Rotterdam.



Een groot deel van de bezoekers met korting zijn Rotterdampashouders. Hierin zien we ook sterker groei, vaak door herhalingsbezoek, een mooie indicator dat mensen graag terugkomen na een fijne ervaring. Door het laagdrempelige karakter en de aangename setting voor kinderen weten veel ouders ons te vinden. We zijn er niet voor de traditionele museumbezoekers, maar juist voor de families en dus richten we ons primair voor de communicatiestrategie, sfeer, inrichting en faciliteiten op deze groep. Hierbij zijn de kindrijke cultuurvreter voor ons een belangrijke groep en zien we veel families met een niet-Nederlandse migratie achtergrond. Voor deze laatste groep is kunst vaak geen voor de hand liggende keuze. Villa Zebra laat hen op een laagdrempelige manier kennismaken met beeldende kunst en stimuleert daarmee de verbeelding, de motoriek en de taalontwikkeling van kinderen én ouders. Onze gemiddelde verblijfsduur is 2 tot 3 uur. Extreem lang in vergelijking met de verblijfsduur bij andere culturele instellingen in de stad.

Kijken we naar de regio Rijnmond excl. Rotterdam, dan zien we een sterke oververtegenwoordiging van de Actieve Vermaakvangers (23%) en de Kindrijke Cultuurvreter. Deze zijn onder het publiek van Villa Zebra meer aanwezig dan dat zij procentueel aanwezig zijn in de regio Rijnmond excl. Rotterdam Ook de Weelderige Cultuurminnaars zien we iets meer onder het publiek van Villa Zebra dan in de regio Rijnmond excl. Rotterdam. Ons publiek komt binnen de regio Rijnmond excl. Rotterdam vooral uit de gemeenten Capelle aan den IJssel), Lansingerland en Barendrecht.



Dezelfde groepen zien we ook als we uitzoomen naar Nederland. Daar scoren we het hoogst bij de zogenaamde Actieve Vermaakvangers (16%) Ook de Flanerende Plezierzoekers zien we iets meer onder het publiek van Villa Zebra dan in Nederland.



We hadden in 2022 een samenwerking met AH dagje uit en Groupon. Twee mooie platforms die enorm bijdragen aan onze naamsbekendheid. De samenwerking liet een mooie hoeveelheid nieuwe bezoekers kennismaken met Villa Zebra vooral ook in de vakantieperiodes door bezoekers buiten Rotterdam.

Onze topmaanden zijn duidelijk te relateren aan de vakantieweken. In eerdere jaren zagen we een groot aantal bezoekers buiten de vakantieweken door het bezoek van scholen aan Villa Zebra. Op dit gebied zien we helaas minder groei dan gehoopt. We hadden de hoop dat na het versoepelen van de corona regels het aantal schoolgroepen flink aan zou trekken. Helaas geven scholen aan cultuureducatie en uitjes noodgedwongen even minder prioriteit en namen minder

programma's af. Een andere reden kan zijn dat er tentoonstellingsprogrammering was voor bovenbouw en dat zien we ook terug in de cijfers. We zagen met regelmaat onderbouwgroepen in de tweede helft van het jaar, maar ook hier met minder harde groei dan gewenst. BSO's wisten ons goed te vinden en op deze manier kunnen we ook georganiseerd in vrije tijd groepen beter ontvangen.

Duidelijke keuze

Najaar 2021 startte een projectteam van interne en externe adviseurs (waaronder kunstenaars) onder leiding van de programmamaker aan een plan voor een nieuwe manier van werken met kinderen van 7-12 jaar. Een plan waarin de basis wordt gelegd voor een duidelijkere koers van Villa Zebra. Het project zou in 2022 volledig operationeel moeten zijn. We sloten 9 januari tijdens de lockdown de expositie Sea de Zee nadat deze ruim 15 maanden daarvoor was geopend. Een project dat erg te lijden heeft gehad onder alle lockdowns en maatregelen en helaas niet tot volle bloei is kunnen komen met betrekking tot bezoekerscijfers, maar gelukkig wel impact heeft gehad. We sloten het project zowel fysiek, als boekhoudkundig. Dat laatste zorgde voor een financiële meevaller vanwege de afrekeningen die nog plaats moesten vinden van toegezegde fondsen.

We namen een belangrijk besluit. In plaats van een nieuwe presentatie boden we alleen incidenteel programmering aan voor de leeftijd 8-10 jaar. Project 'Van (n)iets' ging wel van start, maar in aangepaste vorm. De redenen hiervoor waren divers. Er was een tekort aan beschikbare mankracht door hoog verzuim en het afscheid van personeelsleden om dit plan op korte termijn te realiseren. Dit project vraagt om een goede voorbereiding en helder financieel voorstel ten behoeve van fondsenwerving. In verband met de financiële onzekere situatie konden we ons niet permitteren om hoge bedragen aan het inhuren van externen te besteden en lange commitment aan te gaan. Deze financiële onzekerheid hield verband met de sterk stijgende vaste kosten en onzekerheid rondom de energie kosten in 2022, een bekend fenomeen bij alle culturele instellingen. Daarbij was het fondsenlandschap eerste helft van het jaar nog steeds gefocust op het effect van corona en minder op het ondersteunen van een nieuwe insteek van werken. Al deze elementen opgeteld leiden tot het besluit van directie en het nieuw aangetreden bestuur om geen extra risico's te lopen op zowel personeel als financieel besluit. Zo konden we aandacht besteden waar het nodig is.

Financieel inzicht

Uit de jaarcijfers blijkt een positief resultaat behaald over 2022 van € 25.266,-. Een beperkt positief resultaat maar in een tijd waarin alles anders is gelopen dan verwacht zijn we hier blij mee. We maakten gedurende het jaar scherpe keuzes om grote uitgaven te vermijden. Deze staan onder ander in de jaarrekening verwerkt. We lichten er een aantal specifieke keuzes uit in dit jaarverslag

We kozen in 2022 voor gerichte aandacht naar onze bedrijfsprocessen. We investeerden in oktober in een nieuw kassasysteem waarbij we onze online verkoop beter kunnen sturen. In 2022 zien we dat het grootste deel van onze bezoekers gewend is om online te reserveren. Een regel die eind van het jaar zelfs verplicht wordt om nog beter te sturen op onze inzet van mensen. Dit systeem brengt kaartverkoop, winkelverkoop en café verkoop samen op een manier waardoor we beter analyses kunnen maken en kunnen sturen in onze bedrijfsvoering. Villa Zebra werd pin only en kasverschillen en administratieve handelingen minder. We verhoogden najaar 2022 de prijzen van onze horeca en wisten door een aanpassing in het assortiment een stijging in de opbrengst van het café te bewerkstelligen. Eenzelfde stijging zagen we in onze winkel, mede door tijdelijk samen te werken met Boekhandel Bosch en de Jong.

We zijn overtuigd van het nut van het online reserveren van kaarten. Dit geeft ons een middel om te sturen bij drukte, te reageren als dingen anders gaan dan verwacht. Maar het heeft ook een duidelijk nadeel: hogere kosten. Het verdienmodel van de online systemen voorziet in een afdracht per verkocht kaartje en ook deze stijgt. Daarnaast betekende de verandering van kassasysteem ook nieuwe prijsafspraken. Omdat we ervoor gekozen hebben om in 2022 onze prijzen niet te verhogen, is de opbrengst per verkocht kaartje lager dan het bedrag dat wordt afgerekend.

In 2021 investeerden we in het volledig werken in de cloud op een veilig manier met ondersteuning door een externe netwerkbeheerder. Deze taak zat voorheen deels in het pakket van de technische medewerker maar met het oog op pensionering willen we zorgen voor een meer solide basis. Dit heeft geleid tot efficiënter werken in 2022. Zo is er bijvoorbeeld betere betrokkenheid van het bestuur mogelijk bij dagelijkse werkzaamheden en meer inzicht op vele vlakken. Ons schoonmaakbedrijf fuseerde met een andere partij en dat leverde een grote kwaliteitsslag op in hygiëne en uitstraling. We zagen het onder andere terug in de reviews van bezoekers.

Kwaliteit en aandacht rondom personeelszaken vonden we ook essentieel. We kampen met een hoog verzuim en wilden de juridische maar ook menselijk aspecten rondom dit onderdeel op een professionele manier benaderen. We huurden Buro P&O in om onze personeelszaken te professionaliseren en naast

verzuimbegeleiding ook contractbeheer en andere personeel gerelateerde zaken op orde te krijgen. Onze samenwerking met de externe marketeer zette we voort. Deze samenwerking brengt naast professionele inzet die we delen met andere organisaties ook een kostenbesparing mee omdat we op deze manier meelopen in gecombineerde prijsafspraken op het gebied van marketing en communicatie.

Sinds 2021 werken we samen met financieel advies – en administratiebureau Finovo. Dit heeft zijn vruchten afgeworpen in 2022. Financiële processen werden efficiënter door een investering in boekhoudkundige onlineprocessen en een besluit om een deel van de administratieve taken bij Finovo neer te leggen. Kosten gaan ook hier zeker voor de baten uit, maar we zien dat we nu beter en sneller reageren en beter kunnen sturen. Een noodzaak, want juist op financieel gebied moeten we ook meer vlees op de botten gaan krijgen na de zogenaamde magere jaren. Helaas bleek onze NOW aanvraag niet volledig gehonoreerd te kunnen worden, Gelukkig waren we in staat om deze terug te betalen. Helaas moesten we concluderen dat ons resultaat te goed was om in aanmerking te komen voor een aantal steunpakketten die in 2022 werden uitgevaardigd, maar helaas ook te weinig om echt comfortabel te kunnen acteren.

De vaste lasten betreffen voornamelijk personeelslasten en huurcontracten. Deze bedragen in 2022 € 530.000. Om voldoende vermogen te hebben om tegenvallers op te vangen, wordt gestreefd naar een vermogen van 15%-20% van de jaarlijkse exploitatielasten. Het gewenst maximaal vermogen is zodoende € 106.000.

We waren zuinig in onze uitgaven, mede ingegeven door de angst voor de extreme verhoging van de energiekosten en lange onduidelijkheid over verhoging van huurlasten en andere vaste kosten. Tegelijkertijd hebben we ook keuzes gemaakt en geïnvesteerd in de kwaliteit en inhoud van de bedrijfsvoering om te kunnen groeien. 2022 sluiten we uiteindelijk af met een positief saldo en ook nu gaan we dit bedrag toevoegen aan onze reserves zoals in de jaarrekening te zien is.

Kansen voor innoveren

Het besluit om een aantal dingen niet te doen, resulteerde gelukkig niet in een vermindering in ons totaal aantal bezoekers. Wel was er een duidelijke verschuiving in ons leeftijdsbereik in 2022. We zien een stijgende lijn in deze doelgroep en zien een groeiende behoefte aan culturele vrije tijdbesteding voor peuters en kleuters. In de stad is er weinig aanbod voor deze doelgroep. We hebben een aansprekende communicatie strategie ingezet met focus op de jonge kinderen en dit had positief effect. Eind 2022 besloten we om te starten met een onderzoek naar een mogelijke opvolger voor Zelf! juist nog meer gericht op het allerjongste kind. Hierbij werken we samen met onder andere twee stagiaires van de Willem de Kooning Academie. Deze stagiaires namen eerder in 2022 deel aan een opdracht vanuit de Willem De Kooning Academie over de herpositionering van Villa Zebra. Centraal daarin stond onze visie ten opzichte van het proces en de

samenwerking met de kunstenaar. Hieruit kwam onder andere het idee om alles in Villa Zebra meer te zien als een totaalbeleving rondom kunst. Als voorbeeld: wat als de soep in het café paars zou zijn en je tijdens je lunch creatief uitgedaagd worden om je eigen bestek te maken? Hoe kunnen we het creatieve proces en de ontmoeting in onze bedrijfsvoering nog meer incorporeren? Een invalshoek die we in 2023 verder bekijken en kansen kan bieden om onszelf als culturele instelling te vernieuwen. Wij stellen onszelf open voor andere meningen en gaan vanuit onze expertise in combinatie met andere expertises meerwaarde creëren. Deze vorm van deskundigheidsbevordering werkt twee kanten op. Leren van elkaar door open te staan voor de ander. Samen met de Willem de Kooning willen we in 2023 gaan onderzoeken hoe hun studenten meer betrokken kunnen worden bij ons als instituut en ook hierin een vormende rol kunnen hebben. Als kunstenaar in huis, als ontwikkelaar van projecten of andere opties.

We werken met meer onderwijsinstellingen samen. Juist door op een open manier stagiaires te ontvangen in Villa Zebra kunnen wij leren en dat past bij onze visie om juist dat laboratorium te zijn en niet perse het kenniscentrum dat kennis uitdraagt aan anderen. We werkten daarom in 2022 naar twee soorten deskundigheidstraining: een variant waarin we vooral informatie deelden en lieten zien wat we deden aan groepen zoals bijvoorbeeld richting 1^e jaars Pabo studenten, maar ook een variant waarin de coöperatie duidelijk naar voren komt.

Onze werkmethode is altijd in ontwikkeling. Een goed voorbeeld daarvan is ook de manier waarop wij samenwerkten in het project Global Roots, het door Erasmus + gefinancierde project. In dit internationale project werkten we samen met het Zweedse BMMK - Børns Møde Med Kunsten en Kulturskolan Örnköldsvik, het Deense Kulturprinsen -, Circulair Friesland, Kabóca Bábszínház uit Hongarije en Sideviews uit Berlijn. In deze samenwerking werd er vanuit de disciplines kunst, cultuur, educatie en duurzaamheid gewerkt aan een innovatief educatief programma voor basisonderwijs (8-13 jaar) met als doel kinderen bewust te maken van de rechten van het kind. We ontwikkelden een innovatief model rondom interventies dat in 2022 werd getest op 2 verschillende scholen tezamen met kunstenaars. Er was een partnermeeting in Berlijn waarin wij actie participeerden. Dit project werd in 2022 afgerond met een werksymposium in Villa Zebra waarbij 3 dagen lang via allerlei methodieken werd gekeken naar manieren om school en culturele instelling meer te verbinden. Kunstenaar Theresa Hartgers maakte een beeldverslag van deze bijeenkomst. Als uitvloeisel van dit project gingen Yvonne Bronner en projectleider Jolanda Bouman in de zomerperiode naar Denemarken om daar een artistieke interventie uit te voeren bij een zomerfestival.

Een van de uitkomsten van dit tweejarig project is het feit dat we juist veel meer met interventies gaan werken in Villa Zebra. Een interventie is een doelbewuste ingreep om een bepaalde zaak te veranderen. Niet het eindresultaat staat centraal, maar juist het proces. We gaan vanaf nu onze werkmethode op deze manier inrichten en kunstenaars interventies laten doen met kinderen.

Juist door de fysieke ruimte beschikbaar te hebben op de 1^e verdieping, hadden we ook de mogelijkheid om in deze ruimte te experimenteren met korte projecten waarin we parameters konden veranderen. Een onderzoekende manier van presenteren die bijdraagt aan de ontwikkeling van onze visie en werkwijze. We vatte de projecten samen onder de werktitel: 'Van (n)iets'.

Zo werkten we in mei 3 weken lang met kunstenaar Yvonne Bronner en Simone van der Meer letterlijk vanuit 'niets naar iets', als was het 'niets' 70 zakken tuinaarde, een overheadprojector en de sterke nieuwsgierigheid van kind en kunstenaar. Alles stond open, de inbreng van de kinderen beïnvloedde het creatieve proces van kind en kunstenaar. Charlotte Bruckens werkten een week met kinderen rondom weeftechnieken en bracht inzichten in participatie van kinderen. Maarten Bijl liet zich inspireren door de ervaringen die aankomend kunstvakdocenten hadden vanuit hun interventies met kinderen. Er ontstond zo een ketting van reacties die steeds nieuwe inzichten gaven. Scholen spelen in deze ontwikkeling ook een belangrijke rol. Ieke Trinks werkte bijvoorbeeld met de Ibn-I-Sna in het kader van hetzelfde project aan een interventie waarin duurzaamheid heel centraal staat.

Deze manier van werken betekent dat we af konden stappen van de noodzaak om traditionele presentaties te maken met de nodige druk die er op een dergelijk moment op een project zit met betrekking tot ook bijvoorbeeld fondsenwerving. Vrije ruimte om te ontwikkelen en dus innoveren. Onze ervaringen rondom Kunstenaar in huis van eerdere jaren komen in een nieuwe fase en dit zal in 2023 niet stil staan.

We tekenden in 2022 een samenwerkingsovereenkomst voor een nieuwe internationale samenwerking waarin kunstenaar, leerkracht en een culturele instelling nauw samenwerken. 1 november was de kickoff van dit project samen met Kulturprinsen/Viborg uit Denemarken, Sideviews/Berlijn uit Duitsland, Yellow Brick uit Griekenland, PLATO uit Tsjechie, en Kunsten Museum of Modern Art uit Denemarken. In Shaping Patterns bevragen kinderen met hun klas een duurzame toekomst en brengen ze deze tot verbeelding. Aan het einde van dit project worden de resultaten van al deze partners en de crossovers gedeeld via een online platform en een app die zowel onderwijs als culturele instellingen aanzet tot het creëren van eigen interventies.

Interconnectiviteit

De beschikbare ruimte op de 1^e verdieping gaf ook de kans om vanuit samenwerking naar nieuwe mogelijkheden te zoeken. Zo ontvingen we bijvoorbeeld lichtkunstenaar Rudolph Teunissen (Daglicht Vorm&lichtdesign) die op onze 1^e verdieping gedurende 4 weken zijn nieuwste lichtinstallatie kon testen voor productie. Rudolph is een buurtgenoot, maar uit een totaal ander circuit dan we normaal mee samenwerken. Hij ontving onder andere een delegatie belast met

inrichten van de buitenruimte, een mooie kennismaking ook voor deze groep met ons instituut.

We stelden in ons meerjarenbeleid 'it takes a village to raise a child'. Dat kwam in de herfstvakantie 2022 goed tot uiting toen Studio Reframing een week lang onze ruimte en onze bezoekers onderdeel liet zijn van een boeiend onderzoek naar Spelen in de Stad. In opdracht van 15 maatschappelijke organisaties verenigd in 'De Bondgenoten' werken zij via de social design methode aan een groot project waarbij het opgroeien als kind in Rotterdam van 2030 centraal staat. In dat opgroeien kan kunst en cultuur een grote rol spelen en zien wij voor onszelf als Villa Zebra ook een duidelijke plek. Ok wij zijn nadrukkelijk onderdeel van 'the village'. Onze ambitie is om in 2023 vaste gesprekspartner te zijn van De Bondgenoten en zo juist ook cultuureducatie meer te verankeren in de maatschappelijke uitdagingen van onze stad in de toekomst.

We zien voor onszelf een duidelijke rol om naast scholen en culturele instellingen ook goede samenwerkingen aan te gaan met maatschappelijke instanties. Zo werkten we in 2022 bijvoorbeeld op Basisschool de Nieuwe Haven intensief samen met Youtalent in de naschoolse opvang en zijn we in de verkennende fase met SOL die vanaf zomer 2022 de aanbesteding hebben gewonnen voor het gebied Feijnoord. 2022 was ook het jaar dat we samen mochten werken met 'de vrienden van het Sophie'. Kunstenaar Marijke van Zuilen maakte samen met twee kinderen een tutorial video voor de traditionele Lichtjesticht waarbij kinderen van basisscholen uit heel Nederland geld werven voor het Sophia Kinderziekenhuis. Scholen en verenigingen deden een aanvraag om mee te doen en ontvingen van het Sophia de basismaterialen en van Marijke de inspiratie en tips om een duurzame lampion te maken met de inzet van hun creatieve geest en restmaterialen. Deze samenwerking zetten we voort in 2023 door onder andere samen te werken rondom Koningsdag maar wellicht ook bij grotere toekomstplannen van het ziekenhuis.

De stad is ook de buurt om ons heen. Verheugd zijn we daarom dat we zien dat organisaties uit onze buurt ons ook zien als plek om vergaderingen en bijeenkomsten te houden. In mei ontvingen we via serviceclub Zonta Rotterdam aan de Maas de dames van Women together, een maatschappelijke organisatie die investeert in het in hun kracht zetten van vrouwen uit Rotterdam Zuid. De wijkraad Feijnoord/Noordereiland kwam bij ons voor buurtbijeenkomsten, de gemeente voor vergaderingen en VVE overhoeks en VVE Dillenburg houden periodiek hun bouw overleggen voor het nieuwe bouwproject op de Laan van Zuid bij ons. Mooie voorbeelden van directe burens die ons zien als verlengstuk van hun buurt. Verbinden gaat ook over je buurt leren kennen.

Een kans om onze ambitie te verwezenlijken om buurt, maatschappelijk belang en kunst te verbinden nog sterker met elkaar te verbinden voor kinderen en families, biedt de verkenning van een mogelijke nieuwe locatie. We startte in 2022 met

gesprekken met Vorm Vastgoed om te kijken of wij in de toekomst kunnen verhuizen naar de nieuwe woonwijk "De Kaaij". Hierbij willen wij op een innovatieve manier de belangen van stadsontwikkeling, cultuureducatie en community building een impuls geven door de inzet en bijdrage van beeldende kunst en kunstenaars.

We geloven niet in concurrenten, maar in partners. Dus was het voor ons ook vanzelfsprekend om een oproep te sturen naar een heel groot aantal instellingen uit het cultuurplan, vooral de nieuwkomers, om onze ruimte ter beschikking te stellen voor korte of langere periode in 2022. Dit leidde niet direct tot concreet gebruik, maar heeft wel tot interessante ontmoetingen geleid die niet als vanzelfsprekend tot stand komen vanwege bijvoorbeeld verschil in doelgroep. Voor ons is dit een invulling van interconnectiviteit die uitgaat van elkaar vinden in kansen.

Een voorbeeld van directe actie kwam met de samenwerking met het Rotterdam Jeugd Symphonie Orkest. Hun leerlingen gaven twee concerten voor familie, maar ook voor onze 'toevallige' bezoekers in Villa Zebra. Een cross over van disciplines. Met crossovers zijn we al langere tijd bekend. Onze inmiddels 10 jarige samenwerking met Maas Theater voor het project Stel je Voor werd ook in 2022 voortgezet. Samen geven we zowel beeldende als dans en theaterlessen op 10 Rotterdamse scholen in Rotterdam in het kader van Kunstpakt / Cultuureducatie met Kwaliteit. Een praktische invulling van samenwerken die meerwaarde oplevert in de synergie. Met Stek gingen we verder op de samenwerking die we al in 2021 zijn ingezet. Samen met dit collectief van tuinontwerpers hosten we in mei een speciale workshop voor kinderen waarbij groen in de stad, onze tuin, kunst en creatief vermogen samen kwamen.

Omdat we ook geloven in krachten bundelen, is het logisch dat we ook in 2022 weer participeerden in de Stuurgroep Gelijke kansen van KCR waarin scholen en culturele instellingen samenwerken om kinderen een betere kans te bieden in het leven. Een uitdaging in een tijd waarin bijvoorbeeld ook het lerarentekort veel vergt van scholen. Dus waren we ook partner in het project 'Slim organsieren' dat KCR en SKVR in opdracht van de Gemeente op hebben gezet.

Digitaal

We schreven al in eerder jaarverslagen, we hebben een dubbele houding tov de inzet van digitale middelen voor onze doelgroep. We willen niet alleen 'zendend' zijn en zijn ons bewust van de enorme tijd die kinderen al achter een scherm doorbrachten. Juist het onderlinge contact is van groot belang en interactie staat bij ons centraal. Ervaren door doen. Daarbij merken we dat vooral bij de jongste doelgroep (2-6 jaar) online geen goed alternatief is voor spelen in een landschap van aanbod van commerciële aanbieders. We zoeken dus steeds naar manieren die wel logisch bij ons en onze doelgroep passen.

We maakten in 2022 samen het Sophia kinderziekenhuis een tutorial die we online verspreidde. De 45 scholen en verenigingen die meededen met de inmiddels traditionele Lichtjestocht kregen van Villa Zebra tips en uitleg over hoe zij van restmaterialen een lampion konden maken. Er hebben 17.000 kinderen deelgenomen aan Sophia's Lichtjestocht, het bereik op youtube was zeker groter. Hieronder zitten naar verwachting veel kinderen van buiten ons reguliere aandachtsgebied. Een mooie manier dus om onszelf verder bekend te maken. De winnende school ontving een fysieke workshop van Marijke in de klas. Zo gaat Villa Zebra van online weer terug naar de echte ervaring met een kunstenaar. Deze kinderen hebben we meegenomen in onze prestatiecijfers.

Onze interventies en ervaringen met Global Roots zijn verwerkt in een website die zich richt op Europese leraren basisonderwijs en stakeholders. Een manier voor ons om onze werkwijze breder te verspreiden en juist deskundigheidsbevordering in het werkveld van zowel scholen als culturele instellingen te bewerkstelligen. Deze cijfers zijn niet meegenomen in de prestatiecijfers 2022 omdat deze nog niet bekend zijn.

Onze website, speelt een belangrijke rol in de communicatie van praktische informatie zoals de openingstijden, workshops. De doelgroep hierbij is vooral de ouders van onze jeugdige bezoekers. De cijfers voor webbezoek en social mediabereik zijn niet meegenomen in de prestatiecijfers omdat deze manier van informeren in onze visie niet hoort bij de insteek van onze opdracht.

Marketing, communicatie en PR

2022 stond qua marketing en communicatie in het teken van groei en het vasthouden van de bekendheid in de stad waaraan we in 2021 zijn gaan bouwen. De social mediakanalen werden professioneel beheerd, fotografie uitbesteed en de teksten op de website werden geüpdatet. Het huis Villa Zebra bouwt gestaag door aan zijn groei.

Instagram is de belangrijkste tool binnen onze social mediastrategie. In 2021 zijn we gaan werken aan het uiterlijk van onze insta wall en creëerden we een huisstijl voor onze stories door custom highlights te introduceren. Door structureel te posten en proactief te reageren en te anticiperen op berichten, de hashtag Villa Zebra en content van volgers realiseerden we in 2022 een groei van 41% met 3.070 volgers als resultaat. Ondanks dat Facebook sterk in populariteit afneemt zijn we van 5.213 volgers in 2021 gegroeid naar 5.600 volgers in 2022 en behaalde we een uitstekende paginastatus. Onze volgers zijn, op beiden sociale media, 88.1% vrouw, 35 – 44 jaar oud en grotendeels woonachtig in Rotterdam en omgeving. We zien een sterke stijging in het bereik van de steden rondom Rotterdam (Den Haag, Delft, Schiedam, Gouda en Dordrecht) welke we grotendeels kunnen herleiden naar acties in samenwerking met Kidsproof. Onze directeur was ook dit jaar zeer actief op LinkedIn om stakeholders op de hoogte te brengen van onze activiteiten.

We maakten tevens (succesvol) gebruik van Google Grants voor de promotie van – voornamelijk – doorlopende activiteiten zoals de tentoonstellingen, kinderfeestjes en workshops.

Door het jaar heen planden we activiteiten rondom onze zichtbaarheid. Een redactioneel artikel in ICC Magazine heeft het internationale Global Roots project uitgebreid onder de aandacht gebracht bij ruim 6000 cultuur coördinatoren binnen het basisonderwijs. De aangewezen doelgroep voor dit project aangezien cultuurcoördinatoren een belangrijke schakel vormen tussen praktijk en beleid en met hun inzet mede vormgeven aan het cultuurbeleid van het ministerie van OCV.

Aan het begin van het jaar hebben we geïnvesteerd in 4 seizoensgebonden en tijlloze posters in Villa Zebra huisstijl die we structureel kunnen inzetten voor marketing en communicatiedoelinden. De posters waren in 2022 met regelmaat te zien in Rotterdam. Voorafgaand aan de zomervakantie en kerstvakantie werden de posters via een grote CAR outdoor marketingcampagne in samenwerking met Rotterdam Festivals op 250 locaties door de stad getoond. Met kinderplatforms Kunstfanaatjes, Kidsproof, Wegmetdekids, Go-kids en Erasmus Kids werden er voorafgaand aan de schoolvakanties promoties opgezet en winacties uitgezet wat structureel zorgde voor een uitverkochte Villa Zebra in de vakantieperiodes. Cultuurpartner Flyerman heeft ook dit jaar weer 6000 flyers verspreid op diverse kindvriendelijke locaties en 200 posters geplakt bij family friendly indoor locaties zoals bibliotheken, (kinder)cafe's en culturele instellingen.

De start van de zomervakantie vierde je dit jaar bij Villa Zebra. Wij trakteerden op zaterdag 9 juli op gratis entree én een ijsje voor de eerste 500 bezoekers. Via een persbericht werd de actie bekend gemaakt bij de regionale media en opgepakt door o.a. de uitagenda en Telegraaf. De start van een – hopelijk – terugkerend event. Ook in 2022 werden de pop-up workshops actief gepromoot in de wijk door middel van posters en flyers en gingen we wederom een samenwerking aan met Albert Heijn. Hier is afgelopen jaar een samenwerking met Groupon aan toegevoegd welke wordt ingezet in rustige periodes.

Beheerslasten

2022 zal zeker bekend komen staan als het jaar waarin alles duurder werd. Zowel consument als instellingen zien de vaste lasten stijgen. Er was lange tijd onzekerheid over de ontwikkelingen rondom huisvesting- en energiekosten. De hoge energieprijzen was mede door ons variabel contract niet te voorspellen en viel hoog uit, zelfs nadat we deze in de prognose hadden aangepast. Onze verhuurder, afdeling vastgoed van de Gemeente Rotterdam, voerde een huurverhoging door vanaf juli die aansloot bij de inflatiecijfers. Maar dit is niet het enige wat effect heeft op onze huurprijs. Wij hebben een kostendekkende huurafpraak met onze verhuurder dus al het groot onderhoud wordt ook doorberekend. Op dit vlak zijn veel gesprekken geweest afgelopen jaar. Onze koelinstallatie is hierin een belangrijk element. Deze is verouderd en vraagt veel energie en blijkt ook niet de

benodigde circulatie en ventilatiemogelijkheden te bieden. De toestand van de installatie had een bijzonder effect op 18 juli: we moesten door de extreme temperatuur Villa Zebra sluiten op die dag. Het weer speelde overigens ook in februari parten: 18 februari volgden we het advies om gesloten te blijven ivm de storm die over ons land raasde.

De constructie van ons pand en de geringe mogelijkheden om (zelf) het pand te verduurzamen voelen wrang. We willen graag vergroenen, maar de mogelijkheden zijn op deze locatie beperkt. Er werd een onafhankelijk onderzoek naar onderhoud van het pand ingesteld door de Gemeente Rotterdam wat leidt tot concrete aanpassingen in 2023. Hierdoor kunnen we voor zowel de bezoeker als werknemers de omstandigheden en veiligheid waarborgen. De klimaatinstallatie in 2023 wordt aangepakt, het verouderde plafond verwijderd en veel lang lopende problemen hopelijk opgelost. We gaan in mei 2023 gedurende 3 weken dicht om dit te realiseren.

Ook hier komt dan stabiliteit na een lange periode van onduidelijkheid. Wellicht dat juist deze stabiliteit uiteindelijk voor grotere veranderingen gaat zorgen. In 2022 ontstond namelijk vanuit al deze gesprekken ook een nieuwe mogelijkheid voor de toekomst. We zijn gestart met verkennende gesprekken en inspiratie sessies om te kijken of Villa Zebra op termijn een nieuwe locatie zou kunnen vinden 600 meter verder. Een locatie en invulling die past bij de manier waarop wij ons in de toekomst ook inhoudelijk ontwikkelen en waar juist samenwerking met maatschappelijk en culturele instellingen nog intenser zou kunnen worden uitgevoerd.

BKV: samenwerking met kunstenaars

Ieder kind is een talent en heeft onbegrensde mogelijkheden die door vorming en opvoeding tot ontwikkeling komen. Dit geloof zit diepgeworteld in ons DNA. Bij Villa Zebra maken kinderen kennis met hedendaagse beeldende kunst, maar ook met de kunstenaars zelf. We zien de potentie die de wisselwerking tussen kind en kunstenaar biedt voor beiden. Niet alleen het kind kan groeien, ook de kunstenaar kan zichzelf nadrukkelijk ontwikkelen. Hierdoor zal ook het culturele klimaat van onze stad worden beïnvloed.

In onze visie speelt de samenwerking met kunstenaars en makers altijd een grote rol. Villa Zebra kent drie pijlers: de Stieltjestraat, de wijk en de scholen. Voor ons zijn deze pijlers onlosmakelijk verbonden met elkaar en dat betekent dat we ook onze BKV-activiteiten en samenwerking met kunstenaars op deze manier verspreiden over de pijlers en dat ze op verschillende manieren samenwerken. 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 publiekprojecten 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 scheidslijn aan te leggen zeggen we dat we alle activiteiten van kunstenaars IN Villa Zebra (Kunstenaar in huis, uniek werk voor de expositie, bruiklenen en workshops in Villa Zebra) zien als 'educatie en publiekprojecten' 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.

We geloven dat het werken met kunstenaars zich niet beperkt tot het aankopen van werken of opdrachten tot het maken van werk. We zien juist de meerwaarde van met kunstenaars werken vanuit hun proces en de meerwaarde van hun verbeeldingskracht. Een kunstenaar kan zichzelf ontwikkelen en binnen een kunst educatieve context (leren) werken. Kunstenaars werken vanuit hun eigen maak strategie waar ze publiek deelgenoot van maken en er treedt een wisselwerking op die leidt tot wederzijdse ontwikkeling. We werken mee aan projecten en evenementen, zijn participant in deskundigheidsbevordering voor jonge kunstenaars in opleiding en stimuleren de wisselwerking tussen kunstenaar en publiek op vele verschillende manieren.

Zo werkten we in 2022 onder andere met Maarten Bel die we betrokken bij de ontwikkeling van onze plannen voor de nieuwe manier van werken in Villa Zebra. Hij was onderdeel van onze 'denktank', Kunstenaars vormen zo een gelijke gesprekspartner in onze toekomstplannen. Maar hij werkte ook samen met Annouska Pessy met kinderen in speciale workshops in het voorjaar. Daarnaast begeleidde hij aankomend kunstenaars, studenten van de Willem De Koning Academie, bij het geven van workshops aan onze bezoekers. Deze workshops gaven elk vanuit de persoonlijke interesse en daadkracht van de kunstenaars een andere dimensie op het werken met kinderen. Hun ervaringen verwerkte hij in een installatie. Deze samenwerking zal waarschijnlijk leiden tot verdere gesprekken met de Willem de Koning academie over de mogelijkheid om te kijken hoe we gezamenlijk de talentontwikkeling van kunstenaars en kunsteducatie vorm kunnen geven door bijvoorbeeld onze ruimte ook als verlengd klaslokaal voor hun studenten te gebruiken.

Charlotte Bruckens bracht nieuwe ervaringen mee vanuit haar kunstpraktijk als jonge kunstenaar. Yvonne Bronner, Simone van der Meer en Ieke Trinks waren de inspiratie bron en degene die de laboratorium functie van Villa Zebra wellicht nog het meest benaderde in hun tijd als Kunstenaar in huis. Chantal van Heeswijk ontwikkelde een interventie bij het project Global Roots die nu gaat reizen door Europa maar ook op de scholen in Rotterdam kan worden ingezet. Theresa Hartgers maakte een beeldverslag van de conventie rondom Global Roots om ook hier een artistieke insteek te geven aan het project. Yvonne Bronner ging op uitnodiging namens Villa Zebra naar Denemarken voor een artistieke interventie tijdens een zomerfestival.

In 2020 zijn we voor het begeleiden van schoolgroepen in Villa Zebra een nieuwe weg ingeslagen. In plaats van te werken met vrijwilligers voor het begeleiden van deze groepen, betrekken we hierbij onze Villasofen die geheel opgeleid zijn in en werken via de zogenaamde Villasofie. Een deel van de villasofen is kunstenaar. Astrid Steijger ontwikkelde verder aan het beleid om deze groep verder te professionaliseren. Op dit moment werken we met 10 villasofen.

Op de scholen zijn onze vakdocenten actief, alle Rotterdamse kunstenaars en specialisten in kunsteducatie, in zowel ons Cultuurcoach programma als de Stel je voor lessen. Marijke van Zuilen, Rowanne Settels, Ana Glisic, Tom L'istelle, Jenny .van Wezendonk (dans) en Wieneke Bremer werkten als cultuurcoach. De cultuurcoach uren van Alle ruimte (Marieke Haandrikman en Hester van Speijk) werden door Caroline Grootenboer, Gerine Dubbeldam, Rogier Arends, Ieke Trinks, Erica Baltimore, Alejandra Huerta, Merve Kilicer, Ulufer, Ieke Trinks, Jelmer Noordeman, Ko de Kok, Frank Heijnen, Kathrin Wolkowicz, Berenice Staiger ingevuld. Anne Keereweer, Rowan van de Sterren, Vanessa Obinu, Ondine de Kroon gaven daarnaast ook les voor Stel je Voor.

Kunstenaar Marijke van Zuilen, bij ons in dienst als educator en vakdocent, ontwikkelt met de vakdocenten samen een nieuwe manier van werken op de scholen om ook zo de band tussen school en kunstinstelling nog sterker te maken. Zij kreeg daarbij ondersteuning van Joelle Hoogendijk, een kunstenaar met lange educatieve ervaring. Anna Glisic werkte met Odine de Kroon aan een bijzonder project dat in 2023 te zien zal zijn: zij ontwikkelden samen met Duurzaam Rotterdam een project in het Nieuwe Westen. Lichtkunstenaar Rudolph Teunissen werkte in Villa Zebra aan de ontwikkeling van zijn lichtsculpturen voor Paleis 't Loo en wist zo onze plek als atelier voor de kunsten in te zetten. Kunstenaars en Villa Zebra vinden elkaar op heel veel verschillende vlakken en gaan samenwerkingen aan die bijdragen aan een rijker cultureel klimaat in onze stad.

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. In 2022 deden we 7 aanvragen via Couleur Locale om in 7 verschillende wijken aan het werk te gaan, een vervolg op eerdere projecten. De criteria van deze regeling zijn echter sterk veranderd en we kregen slechts op 1 project subsidie. We moesten een keuze maken in verband met financiën en mankracht waar we verder op in gingen zetten. De pop ups die we in het laatste deel van de kerstvakantie 2021 in Centrum zouden uitvoeren moesten door de lockdown worden geannuleerd. We haalden deze in mei in met Studio Maky in Centrum. Uiteindelijk werkten we in 2022 op .. dagen met workshops en kunstenaars in de wijken. Ana Glisic werkte met Ondine de Kroon in Rotterdam West aan projecten in de wijk en creëerde onder andere een groot groen monster met kinderen.

Deze pop ups werd georganiseerd door kunstenaars Marieke Haandrikman Hester van Speijk, verenigd in Alle Ruimte en die naast de pop ups ook weer een grote groep kunstenaars uit Charlois verbinden aan Villa Zebra door hun werk op BS IbN-I-Sina.

Gerjanne van Zuilen, Katrijn Verstegen, Rowanne Settels, Annelies ... en Chantal van Heeswijk werkten bij de Pop Up in Charlois (mede mogelijk gemaakt door WMO Radar huis van de wijk). Graaf Kalli werkte met kalligrafie, met Onno Poiesz werd via graffiti interessant werk gemaakt. Er werden droomknuffels gemaakt met Studio Maky. En bij Rogier Arends werd gewerkt met de camera obscura. De pop ups werden afgesloten met een Gathering van Toine Klaassen. Een impact die lang zal voortleven bij de kinderen die eraan meededen. In de review: 'Ze wilden niet meer naar huis. 'Kom me morgen maar ophalen'. Dat is het soort effect dat we graag zien.

We waren ook in 2022 weer voor een groot deel inkomensvormend in de vorm van opdrachten, workshops en educatieve trajecten in Villa Zebra, op locatie en op de scholen, alsook de inzet van fotografen en videoverslaglegging door kunstenaars tijdens atelierperioden, bijeenkomsten. Naast deze kosten zijn er kosten die niet direct inkomensvormend zijn. Dat zijn kosten voor materiaal, vervoer, inrichting en verblijfskosten. In deze afrekening zijn alleen Rotterdamse kunstenaars opgenomen.

Scholen

Juist ook in 2022 hebben we gezien hoe van belang het is om kunst en cultuur in te zetten voor het welzijn van de Rotterdammers. De kinderen spelen hierin een belangrijke rol en de scholen zijn hierin een belangrijke ontmoetingsplek. Cultuuronderwijs op basisscholen is, naast aanbod in de vrije tijd, één van de fundamenten 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 techniekkennis en het maken van een verbinding met het onderwijsprogramma van scholen.

Villa Zebra werkt op verschillende scholen in het Rotterdamse basisonderwijs in drie verschillende regelingen: Cultuureducatie met Kwaliteit (Stel je voor...). Kunstpakt en de Cultuurcoachregeling. Cruciaal daarbij is dat onze vakdocenten experts op het gebied van cultuureducatie zijn en in de meeste gevallen zelf kunstenaar. Zij zijn onze schakel naar het onderwijs en verspreid over de stad. We zijn op 8 scholen actief als Cultuurcoach:

- IKC De Nieuwe Haven-Feijenoord
- Nieuwe Haven -Noordereiland
- Mr. Van Eijckschool-Groot IJsselmonde
- De Schalm-Katendrecht

- Triangel Oud Charlois
- Ibn-i Sina-Oud Charlois
- Augustinus-Oude Westen
- Van Brienoordschool-Ijsselmonde

Dit jaar was er geen verbintenis met speciaal onderwijs. De verdeling in wijken laat zien dat hier scholen bij zitten bij wie de sociale problematiek vaak groot is. Dit vraagt veel extra effort van onze vakdocenten om hier les te geven. Dit is een gegeven dat in 2022 veel aandacht vroeg van ons, maar ook in 2023 nadrukkelijk een rol zal moeten gaan spelen. We merken dat de manier waarop cultuureducatie op de scholen wordt gefinancierd kwetsbaar is en besluitvorming op toekenningen soms langs op zich laten wachten. Voor de Cultuurcoachregeling wordt 50% betaald door de Gemeente, een beperkt deel van 10 a 13% door de scholen en het restant van 37% uit onze reguliere begroting. We moeten een manier vinden om deze manier van werken duurzamer voor langere periode te borgen op scholen die financieel voor zowel scholen als ons als instelling haalbaar blijft. Op deze manier zouden wij ook onze vakdocenten bijvoorbeeld op een andere arbeidsrechtelijk manier in dienst kunnen nemen.

We bouwen aan een uitbreiding van het bereik en deden dat onder andere door met de Ibn-I-Sina school een aanvraag in te dienen voor Kunstpakt. We werkten met De Clipper en de Van Voorthuizen school aan een mogelijke nieuwe aanvraag voor Cultuurcoach in 2023. Twee enthousiaste scholen die veel lessen wilde afnemen. Helaas moesten we deze twee aanvragen intrekken omdat we het niet aandurfdn om deze nieuwe uitgaven toe te voegen aan onze eigen begroting. Ook hier speelde de manier van financiering parten.

Ditzelfde geldt ook voor de CMK regeling waarin we met het project Stel je voor participeren. Het model van financiering is hierbij geënt op steeds grotere bijdrage van scholen in de totale kosten. We vragen ons af of dit realistisch is voor de toekomst en of scholen niet af gaan haken. We hebben in 2022 veel tijd besteed samen met Maas Theater aan een meer standaard manier van werken die kosten omlaag kan brengen en heldere keuzes mogelijk maakt voor de scholen. Dit moet in 2023 worden geïmplementeerd. In 2022 werkten we op 10 scholen met dit project: Basisschool Augustinus, Bergse Veld, Bergse Zonnebloem, t Landje, de Lis, Pierre Bayle, Prism, De Schalm, Willibrord en de Piloot. Naast de losse theater-, dans- en beeldende lessen bieden we als combinatie van instellingen binnen deze disciplines ook synergielessen aan. Dit zijn lessen waarbij de vakdocenten van de verschillende disciplines de lessen samen voorbereiden en maken.

Deze synergie zie je ook in onze manier van werken op Basisschool de Schalm met betrekking tot de Cultuurcoach regeling. Hier zijn wij de opdrachtgever voor twee docenten van verschillende disciplines: dans en beeldend.

We ontwikkelden samen met Passionate Bulkboek een mooi project 'Er was eens' vanuit Kunstpakt waarin kunstenaar Chantal van Heeswijk samen met auteurs een programma maakte rondom creatief schrijven. Beeldend vermogen en schrijven werd samengevoegd. We hadden hoge verwachtingen, maar helaas werd dit programma minder afgenomen dan gehoopt. Datzelfde gold voor het cultuurtraject. Het keuze aanbod voor scholen in Rotterdam voor dit project blijkt zo groot dat onze prognose voor dit aantal leerlingen niet uitkwam. Er werden geen boekingen gedaan. Op de valreep van 2022 startte we de ontwikkeling van een taalgericht project met Harbour Bilingual, een school voor tweetalig onderwijs waar we beeldend en taal gaan combineren voor de onderbouw groepen tezamen met de leesconsulent van de Openbare bibliotheek die daar al actief is.

Kennisbevordering

We zijn trots op onze methodes van aanpak die sinds onze oprichting in 2001 hun effect hebben bewezen en delen deze graag met allerlei instellingen. Dat deden we ook in 2022 veelvuldig onder andere voor de Hogeschool Rotterdam, Ook de Willem de Koning Academy, afdeling docent beeldend, is kind aan huis. Thomas Moore kwam met de pabo studenten. De Pabo's uit de regio vormen voor ons een mooie bakermat voor toekomstige docenten in het onderwijs.

We bieden traditioneel plek aan een groot aantal stagiaires. We werkten in 2022 samen met onder andere de docentenopleiding Beeldende kunst van Fontys Hogeschool Tilburg, Willem de Kooning Academie, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Erasmusuniversiteit, Hogeschool Rotterdam. Deze stagiaires werkten mee op de vloer en gingen mee naar scholen. 12 studenten van de Willem de Kooning Academie maakten via de zogenaamde wicked problem methode een herpositioneringsvoorstel voor de jongste doelgroepen. Ook deden we dit jaar mee aan JINC met de zogenaamde bliksemstages. In deze korte stages van een dagdeel maken kinderen in groep 7 en 8 kennis met ons instituut als mogelijke werkgever.

Personeelsbeleid

Onze werkgeversrol vroeg in 2022 nadrukkelijke aandacht. Het ziekteverzuim is helaas doorgezet op hetzelfde niveau als in 2021. Drie medewerkers waren langdurig ziek. Hierbij werd zowel in het 1^e als 2^e spoor gewerkt. Bij schrijven van dit jaarverslag geldt voor 1 medewerker dat dit verzuim reeds 2 jaar duurt, bij de andere twee is de 1 jaar grens bereikt, maar zien we dat volledig herstel op korte termijn te verwachten is. Dit heeft direct effect op de personen in kwestie, maar ook indirect op het totale team. Het bouwen aan een gezond team dat goed in zijn vel zit en optimaal samenwerkt vergt meer tijd dan gehoopt. Samen met verzekeraar ASR en arbodienst Zorg van de Zaak werkten we hard om de uitgevallen medewerkers weer in hun kracht terug te laten komen. Een van deze onderdelen hiervan is dat we externe krachten hebben ingehuurd om de werkdruk te verlagen.

We kozen hierbij bewust voor freelancers die onze medewerkers ook konden meenemen in hun ontwikkeling.

Om terug te komen in je kracht is het cruciaal om een veilige werkomgeving en werksfeer te creëren. We deden een nieuwe risico analyse. We stelden een vertrouwenspersoon aan vanuit het bestuur en het nieuwe bestuur sprak uitvoering met de teamleden zonder aanwezigheid van de directie om de ruimte te geven zich ook hier openlijk uit te spreken. We organiseerden een training voor het team in het omgaan met agressieve klanten om hen meer zekerheid en daadkracht te geven. Nee zeggen en helder opkomen voor jezelf is steeds essentiëler geworden. We zien in de hele culturele sector en verandering in houding van bezoekers en dat is helaas ook in Villa Zebra in 2022 merkbaar.

Ook bij onze vakdocenten bleek het na-effect van corona groot. We zagen uitval door ziekte, maar ook carrièrewijzigingen buiten de sector. Dit zorgde voor veel zorgen om ook onze verplichtingen naar scholen op een goede manier in te kunnen vullen. Een tekort dat ook in 2023 een belangrijk aandachtspunt blijft. Tegelijkertijd inspireerde het ons om op een andere manier na te gaan denken over hoe wij werken met vakdocenten en leidde dit tot een nieuwe manier van werken die we in 2023 uit gaan rollen. Uit problemen ontstaan soms innovatieve oplossingen. We huurden Joelle Hoogendijk in om de basis te leggen voor een nieuw plan. We bouwen aan een sterker team dat meer flexibiliteit heeft en juist ook onze drie pijlers beter verbindt. We praten met de vakdocenten om hen meer zekerheid te bieden door hen niet alleen voor schoolactiviteiten in te huren als zzp'er, maar juist door langdurige arbeidsovereenkomsten aan te gaan met hen waarbij zij ook binnen onze organisatie hun professionele vaardigheden breder kunnen ontwikkelen. Een van de vakdocenten is meegaan doen aan Level up, het project van de Gemeente in samenwerking met Thomas Moore waarbij juist de didactische vaardigheden verder worden ontwikkeld. Een tweede docent die nog niet aan ons verbonden was deed hetzelfde traject met het oog om in 2023 bij ons aan te sluiten.

Kwaliteitsverbetering zijn we in 2022 ook gaan zien door de manier waarop we front office zijn gaan werken. We investeerden in een dubbele bezetting van baliemedewerkers in het weekend waardoor er een veiligere werksituatie ontstond, maar ook hogere kwaliteit naar onze bezoekers. Dit duo is gezamenlijk verantwoordelijk voor de front officeactiviteiten in het weekend en kan direct reageren en samen besluiten nemen. Dit verhoogt de betrokkenheid, maar heeft ook gezorgd voor rust en een groter teamgevoel. We breidden het balieteam uit naar in totaal 4 medewerkers die gezamenlijk deze taken uitvoeren. Bij de invulling van alle vacante vacatures hebben we diversiteit en inclusiviteit meegenomen in onze besluitvorming zoals we dat in het verleden ook steeds deden.

Voor de activiteiten in Villa Zebra aan de Stieltjesstraat en bij onze pop ups werken we voor een groot deel met vrijwilligers. De vrijwilligers krijgen een

vrijwilligersvergoedingen en vallen daarmee onder activiteitenlasten materieel. Onze vrijwilligerspool is klein en soms zelfs te klein om voor een goede bezetting te zorgen. We moesten hierdoor zelfs op 14 april de deuren gesloten houden vanwege personeelstekort. Het maakte ons kwetsbaar. Op dit moment hebben we 25 actieve vrijwilligers. Een van onze medewerkster heeft de werving van nieuwe vrijwilligers in haar portefeuille gekregen. Hiervoor startte ze o.a. samenwerking op met Glow, up! Een onderdeel van de maatschappelijke diensttijd voor jongeren en werden in de buurt flyers verspreid om nieuwe vrijwilligers te werven.

Fair practice, fair pay

We volgen de CAO Zorg en welzijn en gingen mee met de verhoging in salaris volgens CAO, met als resultaat een stijging in de personeelskosten. Voor 2023 verwachten we dat er nog een dergelijke verhoging aan zal komen. De aanvullende subsidie Fair Pay bijdrage is mede hieraan besteed. De meeste van onze vakdocenten zijn ZZPers en vallen onder activiteitenlasten materieel. De vakdocenten die voor ons op scholen werkzaam zijn als cultuurcoach en kunstvakdocent ontvangen een vergoeding per les. Op dit moment is deze bezoldiging van deze zelfstandigen nog niet gekoppeld aan een cao, maar we betalen hen marktconform. We investeerden in duidelijke afspraken met betrekking tot facturering en door het werken met een nieuw facturering systeem en betalingssysteem kunnen we sneller reageren op het indienen van facturen van onze zelfstandigen. Onze vrijwilligers ontvangen een vast bedrag per dagdeel voor hun inzet en we investeren in hun ontwikkeling door het aanbieden van trainingen. We betalen onze kunstenaars via de honorariumregeling van het Mondriaan fonds.

We kozen ervoor om gedurende het hele jaar de hulp in te roepen van een gespecialiseerd bureau voor personeelszaken om te assisteren bij verzuimzaken en andere personeelsvraagstukken. Een kostbare investering, maar Fair practice en fair pay gaat ook over hoe je ervoor zorgt dat bij verzuim zaken wettelijk en financieel goed geregeld zijn voor zowel werkgever als werknemer. Juist bij langdurig verzuim met mogelijke lange termijneffecten voor inkomen is dit essentieel. Een deel van ons budget voor Fair Pay hebben we voor deze ondersteuning gebruikt. We huurden meer externe mankracht op ZZP basis in om te ondersteunen of taken over te nemen juist op cruciale gebieden. Zo was er lange tijd een extra medewerker voor educatie en presentatie en zette we de inhuur van een externe MACO medewerker die in 2021 werd ingezet, voort. Op financieel gebied werd ondersteuning ingehuurd voor de administratief medewerker die haar takenpakket heeft zien groeien in de loop der tijd. Het totaal aan ingehuurde personeelskosten op ons begroting is in 2022 derhalve hoog.

Een nieuwe manier van werken heeft ook effect op de manier waarop functies worden ingevuld. We wilden in 2022 een nieuwe organisatie structuur en bijbehorend functiehuis invoeren. Dit is helaas nog niet geconcretiseerd.

Fair for all

Villa Zebra ondersteunt de code Fair Practice en gelooft in de kernwaarden solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie. De activiteiten van Villa Zebra op alle drie onze pijlers, de Stieltjesstraat, in de wijk en op de scholen wordt uitgevoerd door een divers team van vaste medewerkers, freelancers en vrijwilligers. We delen een gelijke passie en missie. Wij geloven allen dat door kinderen in aanraking te brengen met beeldende kunst en hun verbeelding te stimuleren zij groeien als mens en betere kansen hebben in de toekomst. Sommige van ons is dit met de paplepel ingegeven, anderen zijn zelf het beste bewijs van dit geloof.

We ondersteunen de Fair Practice Code in al haar facetten en werken in de geest van deze afspraken. Gezamenlijkheid met de sector zult u teruglezen door vele dingen die in dit verslag zijn genoemd. Duurzaamheid van onze medewerkers, vrijwilligers, vakdocenten en kunstenaars waarmee we werken staat voorop. Het externe personeelsbureau werkte naast de verzuimbegeleiding, in 2022 ook aan een opzet van een nieuw personeelshandboek en reglement zodat vergoedingen, rechten en plichten op een goede manier voor iedereen inzichtelijk zijn. Hierin zal ook een protocol rondom grensoverschrijdend gedrag een duidelijk plek krijgen. Voor dit moment is verwezen naar de mogelijkheid om dergelijk gedrag te melden bij de vertrouwenspersoon.

We stimuleerden onze werknemers om gebruik te maken van hun IKB budget en verlofdagen om zich zelf te ontwikkelen. Onze vrijwillige publieks- en cafe medewerkers zagen hun vergoeding hoger worden in 2022 en een deel van hen traiden we op het gebied van BHV als onderdeel van onze wens om juist voor hen ook een plek te zijn waar ze groeien in hun eigen persoonlijke ontwikkeling.

Inclusiviteit: welcome to all

Waar de samenstelling van het team van staf en medewerkers extra aandacht verdient in het kader van diversiteit, zien we dit wel terug in de samenstelling van de publieksbegeleiders, café medewerkers, villasofen en docenten. Ons vaste team bestaat ook in 2022 vooral uit vrouwen in de leeftijd 30-50 zijn, wit en hoogopgeleid. Onze medewerker Technische dienst die de pensioenleeftijd bereikte, ging in 2022 formeel uit dienst, maar blijft bij ons betrokken. Open voor alle leeftijden is immers ook een vorm van inclusiviteit. Onze jongste vrijwilliger is 16 jaar en werkt zij aan zij met een vrijwilliger van 70 jaar. We kennen een variëteit aan nationaliteiten en opleidingsniveaus. Sommige van hen werken bij ons naast een baan in een totaal andere sector, voor anderen bieden we juist werkervaring op gebieden waar ze normaal geen toegang tot hebben of kunnen we door goede samenwerking met andere partijen en aangepast werktijden juist een plek bieden om te bouwen aan zelfvertrouwen en veiligheid.

De Nederlandse taal is voor ons geen vereiste meer perse en dus ben niet verbaasd als je achter de balie van het café in het Engels wordt gevraagd wat je wilt drinken. We organiseerden in 2022 meerdere informele bijeenkomsten om het teamgevoel te stimuleren. We zette appgroepen op waardoor contact met elkaar een vanzelfsprekendheid werd. Onze stagiaires komen van verschillende opleidingsniveaus van MBO tot Universiteit. De kunstenaars waar we mee werken zijn divers en eigen. Bij de werving van het nieuwe bestuur riepen we nadrukkelijk op voor reacties met een brede achtergrond en wezen we een bestuurslid aan om diversiteit en inclusiviteit nadrukkelijk als aandachtsgebied te adopteren.

Maar inclusiviteit gaat ook over het aangaan van mooie samenwerkingen in de totale bedrijfsvoering. We praten met Soccoco, koffie ondernemer en sociaal collectief, hoe we onze horeca op een winstgevende maar maatschappelijke manier kunnen gaan uitbuiten. Onze was wordt gedaan door 'Ikwashier' een talentplek waar vrouwen een plek vinden in de arbeidsmarkt via Talent010.

Governance

Villa Zebra is een stichting en kent een vrijwillig bestuur dat geen vergoedingen ontvangt voor zijn werkzaamheden. Bestuursleden worden benoemd voor een periode van 3 jaar met mogelijkheid tot 2 herbenoemingen. De dagelijkse leiding is in handen van directeur Lucie Kuijpers die een salaris ontvangt op basis van inschaling in CAO Sociaal Werk.

2022 was een jaar waarin we een nieuw bestuur verwelkomden in Villa Zebra. Gerard van Drielen en Tabitha Mann namen afscheid en werden in april opgevolgd door een groter bestuur waarbij duidelijk in de werving gekeken was naar ervaringen die cruciaal zijn voor de toekomst. We formuleerden portefeuilles voor elk bestuurslid en bepaalden duidelijk wie de werkgeversrol naar de directeur ging invullen. Dit was in eerdere jaren niet helder geformuleerd.

- Marleen Lamers, voorzitter (Huisvesting, HR en organisatie, werkgeversrol directeur)
- Tabitha van den Ende, vice voorzitter (Kennis en educatie, HR en organisatie)
- Yashira Groenendijk, algemeen lid (Sociaal domein)
- Alysia Martins, algemeen lid (Stakeholdersmanagement, diversiteit en inclusiviteit)
- Laurette Vermeulen, secretaris (Governance, werkgeversrol directeur)
- Pascal van Dijk, penningmeester (Financiën)

Bestuurders hadden in 2022 de volgende hoofdfuncties: Lamers was in 2022 werkzaam als werkzaam als Zakelijk directeur Theater de Krakeling en zelfstandig adviseur culturele sector. Vermeulen als Adviseur adviesbureau FRAEY en Raadsadviseur griffie Dordrecht. Van Dijk Manager Broking Aon Affinity, Van den Ende, hoofd development Textielmuseum, Groenendijk academisch adviseur Erasmus Universiteit en Lima- Martins als docent Business Economics & (Online) Marketing en freelance Digital Marketing Specialist (Politieke campagnes). De directeur had als nevenfunctie: bestuurslid Zonta Rotterdam aan de Maas en lid van de Raad van Toezicht Granate, Amsterdam.

1-7-2021 trad de Wet Bestuur en Toezicht rechtspersonen in werking. De stichting werkt volgens deze wet. Onze statuten zijn niet aangepast, bevat een regeling voor ontstentenis of belet. UBO-verklaringen zijn 2022 ingevuld.

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

- Door het aanbieden van cultuureducatie aan het publiek en via de scholen proberen wij culturele waarde te creëren en over te dragen;
- We zijn afgeweken van aanbeveling 7.4 door BVRA accountants reeds 6 jaar te betrekken bij de organisatie. In 2023 zullen we de inzet van de accountant evalueren en een selectie doen.
- Het bestuur voert zijn taken op onafhankelijke en integere wijze uit. Er is geen sprake van belangenverstrengeling en het bestuur gaat op zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.
- 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.
- Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene leiding en de directeur is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de organisatie. De directeur legt mondeling en schriftelijk verantwoording af aan het bestuur, in het bijzonder over betrekkingen.
- Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de medewerkers en de middelen van de organisatie.
- Het bestuur houdt toezicht en adviseert de directeur bij de uitvoering van de dagelijkse leiding. Onderdeel van het gevoerde toezicht is – naast gesprek met de bestuurder - het openstaan voor signalen van de organisatie en externen en aanwezigheid op activiteiten.
- De samenstelling van het bestuur als geheel is een redelijke afspiegeling van de diversiteit van Rotterdam. Vrouwen hebben op dit moment de ruime overhand in het bestuur. De leden hebben affiniteit met aanbod en waarden van Villa Zebra.

Het bestuur heeft de inhoudelijke subsidieverantwoording en de jaarrekening 2022 vastgesteld tijdens de bestuursvergadering d.d. 16-3- 2023.