DREAMS WORK
Samen nieuwe werelden bouwen
2021 – 2024

Jaarverslag 2021
29 april 2022

Inhoudsopgave

1. Introductie pag. 3 - 4

2. Beleidsthema's pag. 4 - 6

Inclusiviteit, Innovatie en Interconnectiviteit

3. Publiek

Bezoekers Profiel, Marketing & Communicatie, Onderzoek pag. 7 - 8

4. Prestaties pag. 9 - 11

5. Bedrijfsvoering

Fair Practice, Cultural Governance, Risicobeheersing pag. 12 - 14

6. Financieel resultaat pag. 15 - 17

MAMA, Stichting Public Art Squad

Postadres: Postbus 23070
3001 KB, Rotterdam
Bezoekadres: Witte de Withstraat 29 - 31
3012 BL, Rotterdam

Contactpersoon: Nathalie Hartjes / Süheyla Yalcin
M. Suheyla@thisismama.nl
T. 010 233 20 22
W. www.thisismama.nl

Kvk. 242 72 758
Btw. NL 80637005 B01
IBAN: NL66 TRIO 0338 6641 65

Introductie

2021 was het eerste jaar voor MAMA binnen een nieuwe cultuurplancyclus én binnen de kersverse regeling Kunstpodium PRO van het Mondriaan Fonds. Toch kwam ons actuele cultuurplan pas in de tweede helft van het jaar op gang, pas begin juni mochten de cultuurhuizen weer de deuren openen voor het grote publiek. Bovendien was het eerste deel van het jaar nog gewijd aan de staart (of kers op de taart) van het vorige plan, de uitgestelde tentoonstelling Zero Emissions by 2099. Al ons lof gaat uit naar Mary Ponomareva die het urgente project Zero Emissions by 2099 over verschillende parallelle realiteiten wist uit te vouwen, van de showroom, tot het internet en zelfs met een aromatische bijdrage tot in de huiskamers van ons publiek.

MAMA's cultuurplan 2021 – 2014 Dreams Work: Samen nieuwe werelden bouwen staat in het teken van samen leren en samen doen. In ons programma en onze werkwijze staan verschillende niveaus van talentontwikkeling met elkaar in dialoog. Wij verbeelden deze als sterrenstelsel: zon, planeten, manen en satellieten staan tot elkaar in relatie. De zon is de zichtbaarheid die MAMA biedt, grotendeels geborgd door de showroom. Verschillende ontwikkelprogramma's wentelen als planeten om de zon en worden zichtbaar in het presentatiemoment.

MAMA's programma kent drie niveaus, drie banen die om onze zon draaien en zich verhouden tot de vier ontwikkelfasen zoals gedefinieerd door de Tafel van Talentontwikkeling[1] (kennismaken, ontwikkelen, bekwamen, excelleren). Ontwikkelprogramma´s bieden verschillende routes voor professionele en persoonlijke groei, presentaties maken deze groei zichtbaar. Toe- en doorstroom is verankerd in MAMA's programma door partnerschappen waar we nieuwe doelgroepen mee bereiken alsook een loopbaanperspectief te bieden voorbij MAMA.

1e Baan (excelleren)

Jaarlijks presenteren we vier tentoonstellingen met randprogramma in de showroom. Programmamakers worden geselecteerd op de urgentie en zeggingskracht van hun plannen. Zij hebben een professionele werkrelatie met MAMA, met bijbehorend honorarium.

2e Baan (ontwikkelen en bekwamen)

De programmamakers zijn voorbeeldfiguren voor Team MAMA leden in oriënterende en ondersteunende rollen. Voor hen organiseren we trainingsmogelijkheden De uitkomsten hiervan vormen een verrijkende en faciliterende verdieping aan de tentoonstellingen en andere projecten.

3e Baan (kennismaken en excelleren)

Manieren om kennis te maken met MAMA, of juist om uit te vliegen.

Honey Kraiwee, Annosh Urbanke en Ratri Notosudirdjo vormden samen MAMA's programmapoule 2021 (1e Baan), alle drie brachten zij projecten die reflecteerden op hun eigen positie in een verbonden wereld, gekenmerkt door migratie en machtsverhoudingen, en zochten naar waardering voor de beleving van een waaier aan culturele gebruiken of uitingen. Via Ancestral Fortune werd het publiek geactiveerd de betekenis van de Chinese Vijf Elementen theorie voor henzelf te bedenken; Annosh Urbanke wierp een kritisch licht op haar eigen positie als Westerse reiziger en speculeerde op toekomstige vormen van antikapitalistisch toerisme; Ratri Notosudirdjo richtte zich op culturele expressie die zich niet door de woorden van onze taal laten vangen, maar misschien wel als taal op zich begrepen kunnen worden. De pijlers die het ontwikkelprogramma onderschrijven moedigen de programmamakers aan een speculatieve benadering te nemen, alsook de showroom geheel naar hun hand te zetten in

[1] Gezelschap van talentontwikkelaars in de podiumkunst Amsterdam, beleidsadvies (mei, 2015)

een ruimtevullend ontwerp. Dit resulteerde in een verrassende samenwerking met astroloog Alice Sparkly Kat, een futuristisch reisbureau en een labyrint. We kijken vol genoegen terug op een programmajaar waar urgente onderwerpen met plezier verkend konden worden.

Mede dankzij ondersteuning van het VriendenLoterijFonds konden we onze werkwijze met de programmapoule tot een hoger niveau tillen, de pouleleden werden ondersteund door de begenadigde coaches Gayatri Kodikal en Nastaran Raszawi Khorasani en namen deel aan inspirerende masterclasses van Sami Hammana en Clara Balaguer.

In de 2e Baan liet Team MAMA op vele manieren van zich horen; Maria Mombers ontwikkelde een workshop in een virtuele wereld Create Ur ParadiZ, wat vervolgens de grondslag werd van haar afstudeerproject; ons educatietalent Tonnie Heijdra ontwikkelde en organiseerde de hybride kunstchallenge De Grotius Spelen voor de gelijknamige middelbare school in Delft; Shearey Pinas schitterde op Radio MAMA, waar zij steeds andere teamleden aan tafel ontving om de wereld en ons programma door te spreken. En tegen de achtergrond van de pandemie waar ander cultureel aanbod lastig of beperkt was ontwikkelden we samen talloze workshops voor en met elkaar, van staflid tot vrijwilliger als deelnemer en gever, met als hoogtepunt het programma Get Back Together in het najaar door Charli Herrington en Alvaro Alta de Molina. Dit programma, onderdeel van het jongerenherstelplan bracht Team MAMA in contact met andere jonge creatief ondernemers en gaf hun vaardigheden en strategieën na de isolatie van de pandemie weer een boost.

Twee nieuwe type activiteiten die wij binnen onze 3e baan willen ontwikkelen zijn op de langer termijn beland als gevolg van corona. Dit betreft Rotterdam X Change en het Pathfinders Fellowship, beide projecten die als partnerships ontwikkeld worden, welke door de extra werkdruk en onzekerheid van de pandemie (nog) niet haalbaar waren. Wel heeft een laagdrempeliger activiteit binnen deze baan een vlucht gekregen: de inzet van onze ruiten als tijdelijke en toegankelijke expositieplek kreeg een vlucht afgelopen jaar. Inmiddels weet creatief Rotterdam (en daarbuiten) ons goed te vinden voor deze mogelijkheid en konden we in 2021 een paar veelzeggende presentaties faciliteren, zoals het project L'Heterotopie van stichting De Vrolijkheid, die zich inzet voor jonge creatieve asielzoekers.

MAMA is een plek waar we samen, met generositeit en durf als kernwaarden, ondernemerschap ontwikkelen en de zeggenschap van jongeren vergroten. Dat is vervat in het plan 'Dreams Work: Samen nieuwe werelden bouwen', we kijken met trots terug op een jaar waarin we aan deze missie hebben gebouwd.

Beleidsthema's

Beleidsthema: Inclusiviteit

De keuze om vanaf 2019 te programmeren in samenwerking met een poule opkomende programmamakers is MAMA's meest tastbare en zichtbare inzet om bij te dragen aan een inclusieve culturele sector. We deden afstand van onze gatekeepership en geven auteursposities aan stemmen die in het veld nog onvoldoende gehoord werden en de selectie komt tot stand samen met onze achterban op basis van een selectiemethode waar wij op getraind zijn door IZI Solutions. Wij zorgen ervoor dat de mensen die zich aansluiten bij Team MAMA hun invloed kunnen voelen. Op deze manier heeft MAMA op het gebied van programmering al een grote slagen gemaakt op het gebied van inclusie.

MAMA is een van de initiatiefnemers van het manifest en netwerk Cultuur Inclusief Rotterdam, samen met KCR, Music Matters, Theater Rotterdam en Worm. In de zomer van 2021 werd het manifest gepubliceerd als uitnodiging aan andere collega-instellingen om zich aan te sluiten

bij de inzet het institutioneel racisme en discriminatie die zich voordoet in de gehele samenleving, en dus ook in onze eigen organisaties, uit te bannen. Ongeveer twintig instellingen hebben zich tot dusver bij het netwerk aangesloten. In 2022 gaan we met de activiteiten van start, het doel is kennis én dilemma's met elkaar delen en samen als accountability netwerk op te treden. Op de eigen vloer heeft MAMA haar gedragscode geformaliseerd en een extern vertrouwenspersoon aangesteld in de persoon van Seema Ouweneel.

Inclusiviteit heeft ook een belangrijke betekenis ook binnen ons educatieproject 100% Hedendaags (ism Kunstinstituut Melly en TENT). En dan met name binnen de doorontwikkeling voor MBO studenten, die 2020 is opgestart. Nieuw aanbod wordt in nauwe samenwerking met studenten en docenten van het MBO ontwikkeld. Hier geldt dan ook weer stevig het motto 'Nothing about us, without us'. We wierven specifiek nieuwe art mediators voor dit traject, ook hier werd de IZI-methode weer toegepast.

100% Hedendaags blijft de belangrijkste educatieve activiteit van MAMA. Dit is een voorbeeld stellende samenwerking met overburen TENT Rotterdam en Kunstinstituut Melly; middelbare scholen kunnen zich inschrijven voor een geschakeerd programma waarin scholieren uit het voorgezet onderwijs en het MBO worden uitgedaagd na te denken over welk kunstenaarstype zij zelf zijn. Hierbij staan creëren, reflecteren, discussiëren en het vormen van een eigen mening centraal.

Dit is maar een greep van de vele manieren waarop MAMA bijdraagt aan inclusie in de culturele sector. Bovenal is inclusie een constante oefening, waarin je oog moet hebben voor elkaar en samen een cultuur en omgeving creëert van nieuwsgierigheid en aanspreekbaarheid.

Beleidsthema: Innovatie

Innovatie is een kernonderdeel van onze inhoudelijke programmering. Onze programmastructuur is naast gericht op vernieuwing uitgesproken een investering in talent. Team MAMA is de parapluterm voor iedereen, van bestuur tot vrijwilliger, die verbonden is aan MAMA. Het grootste deel van Team MAMA verdient een speciale vermelding, dit zijn jonge opkomende kunstprofessionals die zich aan de hand van ons programma oriënteren in de culturele sector en hun (onontdekte) talent.

We houden maatschappelijke ontwikkelingen nauw in de gaten, en nog specifieker de manier waarop de nieuwe generatie (de twintiger) daarop reageert. Welke tendensen hebben betekenis voor deze doelgroep, hoe veranderen politieke, sociale, economische of technologische ontwikkelingen hun levenstrajecten? MAMA selecteerde programmamakers die nog niet actief waren als tentoonstellingsmaker, maar wel opvielen door hun creatieve activiteit en initiatief. We geloven in de kracht van de tentoonstelling als verhalend medium en vinden dat de vijver van deelnemers groter en meer divers mag. We vinden het belangrijk dat projecten tot stand komen vanuit een persoonlijk perspectief van de programmamaker. Zo willen we bijdragen aan de innovatie van het veld.

Maar ook organisatie-innovatie is voor ons belangrijk. We wegen regelmatig af of de rollen en functies in onze organisatie nog actueel zijn en tegemoet komen aan de behoeftes van een veranderend veld. Met de komst in 2021 van onze Socialist, tegelijk verantwoordelijk voor het beheer van de sociale media en de kleinschalige verhuur, hebben we meer slagkracht de (potentiele) achterban te faciliteren.

Net als zovele collega's hebben wij noodgedwongen digitale alternatieven ontwikkeld, een aantal hiervan kunnen met recht innovatief worden genoemd. Het project Zero Emissions by 2099 (ZEB2099) maakte nog eens gebruik van de virtuele architectuur van de showroom, zoals ontwikkeld tijdens de eerste lockdown. Noemi Biro & Louisa Teichmann waren hier wederom verantwoordelijk voor en maakten een post-apocalyptisch landschap, de clues die voor het publiek werden achtergelaten leidden kijkers naar online varianten van het werk,

maar waren ook als geprinte kaartjes in de showroom te vinden en sloegen zo een brug tussen IRL en virtueel. Binnen het randprogramma van ZEB2099 ontwikkelden we twee hybride activitetien waar de virtuele en fysieke wereld niet los van elkaar te zien waren. Het spel Earthrise door het Zhouwei Network nodigde publiek uit via geotags echte plekken in Rotterdam op te zoeken, een live/online speurtocht, die vragen stelde over de samenhang van economie, technologie en de huidige klimaatcrisis. Maria Mombers, maakte gebruik van een secondlife-achtige wereld om jongeren aan te moedigen hun eigen paradijs vorm te geven.

Met bijzonder veel trots kijken we terug op het project de Grotius Spelen, een driedelige kunst-challenge voor de leerlingen van het Grotius College (VMBO, Delft). Vijf nauw aan MAMA verbonden kunstenaars, Benjamin Li, Willem de Haan, Jayda Reeberg, Nada van Dalen en Funs Janssen legden de leerlingen een kunstuitdaging voor. De leerlingen kozen in duo's hun eigen coach en uitdaging en ontvingen gaandeweg digitale feedback. Het was een ambitieus project waar ruim 300 leerlingen aan deelnamen en onverwachts zo een blauwdruk vormt voor toekomstig educatie-aanbod.

Beleidsthema: Interconnectiviteit

MAMA werkt graag en veel samen; we zoeken graag mogelijkheden stadsbreed zichtbaar te zijn en bij te dragen aan de culturele levendigheid door heel Rotterdam. In 2021 was MAMA verantwoordelijke voor de inhoudelijke en productionele ontwikkeling van Material Context, de eindexamenexpositie van twee lichtingen van het Piet Zwart Instituut MFA, dit jaar in Het Archief, een nieuw door SKAR ontwikkelde broedplaats in Rotterdam West. We presenteerde onze documentaire The Dysfunctional Family bij Weelde en toonden deze nogmaals bij Rotterdam Open Doek.

Binnen de programmering van de 1e Baan moedigen we de programmamakers aan ook thematische verbindingen te zoeken buiten het domein van de beeldende kunst. Dit werd in 2021 enigszins bemoeilijkt door de beperkingen van de pandemie. Toch zijn er bijzondere kruisverbanden ontstaan, tussen kunst en vooruitstrevende denkers over anti-kapitalistisch toerisme, en tussen kunst en astrologie.

MAMA ontwikkelde in 2021 het boek This Naked Incident in opdracht van de Willem de Kooning Academie. We ontwikkelde het visuele en tekstuele onderzoek van Alexander van der Heide en Sander Coers over noties van mannelijkheid door tot een boek die wij in 2022 willen aanmelden voor de prijs voor Best Verzorgde Boeken en wisten een samenwerking met Jap Sam Books hiervoor te bewerkstelligen.

MAMA ontwikkelde met Museum LAM en Benjamin Li een uitzonderlijke editie. Het beeld wat Benjamin in 2016 aanleverde voor een puzzelwedstrijd, werd doorontwikkeld tot een bijzonder kunstwerk in beperkte oplage, geheel voorzien van aller bijzonderheden, zoals Benjamin Li's eigen valuta, een handleiding/introductie door Marijke Phoa (Alles is Cultuur) en ingepakt in het papier nog afkomstig uit zijn eigen ouders restaurant.

Kunstblock

De sinds 2013 in Stichting Kunstblock verenigde culturele instellingen MAMA, WORM, V2_, TENT Rotterdam en Kunstinstituut Melly vergaderen wekelijks om de voortgang van lopende projecten te monitoren en om toekomstige projecten op te tuigen. Gezamenlijk wordt gezocht naar mogelijkheden om de potentie van de Witte de Withstraat als smeltkroes van vele culturen en interesses optimaal te benutten en verder te ontwikkelen.

Operator

Sinds 2019 organiseren we eens per kwartaal een radioshow samen met Operator radio. Deze vonden eerst rondom de openingen van tentoonstellingen plaats, en door alle verschuivingen en beperkingen hebben er in 2020 maar twee plaatsgevonden.

Publiek

Bezoekers Profiel

MAMA is een plek waar creatieve mensen komen om elkaar te ontmoeten. De maatschappelijke vraagstukken die MAMA naar voren brengt werken activerend voor hun eigen amateur- of beroepspraktijk. MAMA's publiek is lokaal, internationaal en digitaal. Ons publiek is voor een beeldende kunstinstelling ongekend jong en divers. Het grootste aandeel is tussen de twintig en vijfendertig, aangevuld door oudere tieners en professionals van middelbare leeftijd. Ons bezoek kent een ruime diversiteit in sociale economische klasse en opleidingsachtergrond. Culturele diversiteit is al jaren en gegeven, maar is in de afgelopen jaren – met dank aan de gewijzigde programmering – nog meer gegroeid.

Martketing & Communicatie

MAMA hanteert drie pijlers die richting geven aan haar communicatie- en marketing:

Persoonlijk

MAMA is een open verwelkomend platform en straalt dit ook uit in haar communicatie. De introducties op de nieuwsbrieven worden roterend door verschillende stafleden en programmamakers geschreven, de aanhef is vaak voorzien van een omarmende aanspreektitel (Lief mens, Mooi persoon), Team MAMA leden laten ook zichzelf zien op onze social media, de benadering in de showroom is informeel en kunstenaars en programmamakers benoemen we in onze teksten met hun voornaam. Uit alles willen we laten blijken dat MAMA in de eerste plaats een gemeenschap voor uiteenlopende individuen is. Team MAMA is niet alleen deelnemer, ze zijn onze ambassadeurs en nemen op hun beurt weer vrienden, familie, studie- of beroepsgenoten mee.

Partnerships

Deze persoonlijke benadering wordt versterkt door het aangaan van weloverwogen structurele en incidentele partnerships. De structurele partnerships verankeren MAMA binnen lokale en nationale netwerken. Hiertoe rekenen we Kunstblock, Samen Meer Rotterdamers, 100% Hedendaags, Rotterdam X Change, MAMA Radio ism Operator en het Pathfinder Fellowship. De incidentele partnerships ontwikkelen we in samenwerking met de programmamakers per project en zijn gericht op het aanboren van thematisch-specifieke doelgroepen.

Professioneel

We streven naar de grootst mogelijke mate van professionaliteit in onze communicatie. We investeren meer in vertalingen, zodoende te verzekeren dat alle voornaamste teksten door native speakers worden vertaald of geredigeerd. We stellen per project vooraf een communicatieplan op en evalueren naderhand de impact van specifieke acties. We documenteren successen en misstappen en nemen dit mee met de ontwikkeling van volgende plannen.

Ontwerp

MAMA werkt sinds 2018 samen met ontwerpbureau HOAX. De eerste wapenfeiten zijn een vernieuwd logo en een speciaal voor MAMA ontwikkeld lettertype. De visuele identiteit die hieruit volgt komt tot uiting in ons drukwerk, nieuwe website en de vormgeving van interieur-elementen die permanent zijn, maar ook flexibel aan de tentoonstellingen worden aangepast. Daarnaast ontwikkelen we met HOAX nieuwe tools die het websitebezoek verbetert aan de hand van o.a. mouse tracking en Hotjar analyses.

Naast de reguliere communicatie, bestaande uit verzamelbare flyers (oplage 1000, verspreiding 100 adressen in Nederland), nieuwsbrief (1100 actieve lezers), website en sociale media, produceert MAMA kleinschalige merchandise. Dit vormt een bescheiden inkomstenbron, maar onderschrijft vooral de betrokkenheid met ons publiek.

Imago & Loyaliteit

MAMA heeft een open en sterk imago bij vooral jonge mensen, en een speelse manier van communiceren die goed werkt: veel via-via, mouth-to-ear, e-mailingen, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, stickers, website en intensief flyeren. Mond-tot-mond reclame is nog altijd de beste strategie, bijna de helft van het publiek weet ons te vinden via hun vrienden. De wijze waarop Team MAMA hun ambassadeurschap uitdraagt en zorgt voor verbindingen met hun vrienden- en werknetwerk is van niet mis te verstane meerwaarde voor ons contact met een breder publiek.

Onderzoek

MAMA voert onder haar bezoekers een publiekonderzoek uit. We verzamelen postcodes en huisnummer wanneer de bezoeker daarmee instemt ten behoeve van het Whize-Mosaic onderzoek. De vervolgvragen in het publieksonderzoek helpen ons te achterhalen hoe men de toegankelijkheid en gemeenschapszin van MAMA ervaart.

Tijdens goed bezochte publieke events stellen we een enquêteur aan die proactief het publiek benadert, tijdens reguliere openingstijden volgt invullen van de survey doorgaans op een informeel gesprek met de host. Hosts noteren bijzondere interacties met het publiek, waardoor we ook op de hoogte zijn van specifieke complimenten of kritieken.

Prestaties

Afrekenbare prestaties

Prestaties	*Jaarplan*	*Jaarverslag 2020*	*Jaarverslag 2021*
Aantal wisselende tentoonstellingen	6	5	7
Aantal uren openstelling	605	314	593

Tentoonstellingen

***Zero Emissions by 2099. Programmamaker: Mary Ponomerova (fysiek + online)**
***Ancestral Fortune. Programmamaker: Honey Kraiwee**
***Material Context, eindexamententoonstelling Piet Zwart Insituut '21 & '22**
***Departures. Programmamaker: Annosh Urbanke**
***Worlds between Words. Programmamaker: Ratri Notosurdidjo**
***Outsiderwear. Concept store xs door Jan Hoek**

Openingsuren

Onze openingsuren waren nog behoorlijk beperkt. De voor ons geldende maatregelen betekenden dat we ca. een half jaar in lockdown waren. Wel is duidelijk dat wanneer we open mochten, we in 2021 erin slaagden om weer terug te keren naar een redelijk normaal ritme.

Kengetallen Cultuuronderwijs (niet afrekenbaar)

In Schoolverband

Bij de bezoeken in schoolverband zijn zowel de workshops 100% Hedendaags, als de co-creatiegroepen met het MBO geteld.

Deelnames	Jaarplan 2021	Jaarverslag 2021
Primair Onderwijs	nvt	nvt
Voortgezet Onderwijs	200	775
Speciaal Onderwijs PO	nvt	nvt
Speciaal Onderwijs VO	nvt	nvt
MBO	100	234

Lesuren met docentcontact	Jaarplan 2021	Jaarverslag 2021
Primair Onderwijs	20	nvt
Voortgezet Onderwijs	20	68
Speciaal Onderwijs PO	nvt	nvt
Speciaal Onderwijs VO	nvt	nvt
MBO	10	15

Kengetallen Vrijetijdsaanbod Cultuuronderwijs (niet afrekenbaar)

Deelnames	Jaarplan 2021	Jaarverslag 2021
Primair Onderwijs	50 (ca 2 IMC klassen)	40
Voortgezet Onderwijs	nvt	nvt

Lesuren met docentcontact	Jaarplan 2021	Jaarverslag 2021
Primair Onderwijs	2	2
Voortgezet Onderwijs	nvt	nvt

Bereik & Herkomst Publiek

Bezoekers informatie (incl. Rotterdam)	Jaarplan 2021	Jaarverslag 2021
Totaal aantal bezoeken	8050	13458
Betaalde bezoeken	0	50
Bezoeken in school verband	300	1112

Bezoekers informatie Rotterdam	Jaarplan 2021	Jaarverslag 2021
Totaal aantal bezoeken	8050	4056
Betaalde bezoeken	0	50
Bezoeken in school verband	300	795

De bezoekaantallen voor 'live publiek' is vastgesteld op 3.269 en is de uitkomst hoger dan de geschatte 2.650, zoals toegelicht bij het jaarplan 2021. We hebben gemerkt dat ondanks de lange lockdown periode en beperking voor grotere evenementen, ons reguliere redelijk snel weer op gang is gekomen.

We ontwikkelden enkele online en hybride projecten.
De virtuele showroom bereikte 2.601 bezoeken
en 7 Universe items haalde 1.244 lezers/kijkers/luisteraars.
Daarnaast leverde MAMA's Kunstblock video tour 4.519 kijkers op.
Aan online tentoonstellingsevenementen deden 140 deelnemers mee.
En 317 leerlingen hebben meegedaan aan het hybride educatieve Grotius Spelen project.
Aan de speciaal door en voor Team MAMA ontwikkelde Get Back Together workshopsreeks deden 59 jongeren mee.
Met onze overige publicatie uitingen, waaronder Radio MAMA, bereikte we nog eens 581 mensen.

Het aantal bezoeken in schoolverband ligt daarentegen hoger dankzij de doorgang van workshops vanuit het educatieve kunstplatform 100% Hedendaags (728) en tentoonstellingsrondleidingen (67).

Onder het aantal bezoeken in Rotterdam valt het 'live publiek' in MAMA's showroom (3.269), de workshopreeks Get Back Together (59), en 100% Hedendaags (728) en tentoonstellingsrondleidingen (67).

Overige digitale alternatieven

Naast de reeds genoemde meer innovatie digitale alternatieven maakten wij natuurlijk ook gebruik van digitale tools om ons publiek te bereiken in tijden van (semi)lockdown, of simpelweg om te kunnen werken met mensen op afstand.

Voor de PZI eindexamenstentoonstelling Material Context ontwikkelden we een screening en online performance programma om ook het werk van afgestudeerden die inmiddels overzees

zijn te kunnen tonen. In het kader van Departures en On Collective Care &Togetherness maakten we gebruik van zoom om een rondetafelgesprek en een workshop te organiseren. En uiteraard waren we weer op de luchtwegen, naast onze eigen MAMA Radio, gefaciliteerd door Operator, waren collega's Kim de Haas en Shearey Pinas de hosts van de Kunstblock Radio, wat ten tijde van de lange winter/lente lockdown de wekelijkse Kunstavond verving.

In totaal organiseerden we 9 verschillende vormen van digitale alternatieven, van virtuele expositieruimte tot kunstchallenge, maar ook laagdrempeliger radio. We hebben deze bezoekers meegeteld in de aantallen. Bij geen van de activiteiten was betaald bezoek aan de orde, al kon MAMA voor de Grotius Spelen wel factureren als dienstverlening. We hebben nog geen passende methode gevonden om echt te identificeren in hoeverre het digitale publiek nieuw publiek is, de samenwerking met het Grotius College is wel een uitbreiding van ons scholennetwerk.

Betalende bezoekers

MAMA hecht aan haar gratis toegankelijkheid, we zien dan ook dat ongeveer een kwart van het bezoek zomaar uit nieuwsgierigheid binnenvalt. Wél wordt er entree gevraagd voor speciale activiteiten. In 2021 zijn dit de presentatie van onze documentaire The Dysfunctional Family, die op 2 juli in premiére ging bij Weelde en op 12 oktober nog eens werd gescreend tijdens Rotterdam Open Doek, voor de laatste ging de ticketverkoop via Lantaren/Venster.

De deelnames aan educatieprojecten en bezoek in schoolverband (100% Hedendaags / Grotius Spelen) zouden ook evt. tot betalende bezoekers gerekend kunnen worden. Dit is in het verleden niet in het prestatieraster opgenomen en laten wij het dan nu ook achterwege.

Herkomst bezoekers in Rotterdam	***Jaarplan***	***Jaarverslag 2020***	***Jaarverslag 2021***
Waarvan aantal woonachtig in Rotterdam	65%	65%	56%
Waarvan aantal woonachtig in regio Rotterdam	10%	5%	*
Waarvan aantal woonachtig in overige delen Nederland	20%	13%	40%*
Waarvan aantal woonachtig in het buitenland	5%	17%	4%

De herkomst van de bezoekers berust op een schatting op basis van de postcodes opgehaald in het Whize onderzoek. Dit zijn postcodes die zowel bij de showroom als via de Stager ticketing zijn genoteerd. Enige uitwisseling tussen Regio Rotterdam/Overige delen Nederland is mogelijk, het is ons niet precies duidelijk welke postcodes tot de regio worden beschouwd. De herkomst van bezoek van online programma's zijn niet getraceerd en buiten beschouwing gelaten. Onze schatting wijkt iets af van de rapportage Rotterdam Festivals, we verwachten dat er miscommunicatie rondom de uitvraag is ontstaan.

Aan de hand van de herkomst van onze online volgers (Facebook en Instagram) kunnen we aflezen dat onze activiteiten ook ver voorbij de stadsgrenzen worden gevolgd. Gemiddeld 20% van onze volgers zijn Rotterdams, een kleine meerderheid van onze volgers zijn Nederlands.

Beleidsvoering

Bedrijfsvoering

Met ingang van januari 2021 heeft MAMA zich ontwikkeld naar 6.2 FTE, waarvan 8 personen in loondienst (5.2 FTE) en 1FTE in een periodieke aanstelling (de programmapoule), onze capaciteit is hiermee aanzienlijk gegroeid en de slagkracht voelbaar verbeterd.

In het voorgaande jaarverslag berichtten we in te zetten op het veerkrachtig houden van de organisatie. Dat lukt zo goed als het gaat, ook MAMA heeft haar portie zieken gehad, het continu aanpassen aan veranderende maatregelen, en de versplinterde communicatie als gevolg van het (deels) thuis werken maakt dat we nu de pandemie bijna lijkt opgeklaard ook weer opnieuw een passende routine moeten vinden, zonder oog te verliezen dat mensen ook nog de onrust aan het verwerken zijn. De werkdruk is door al deze factoren er niet minder op geweest en we zijn bedachtzaam niet over te programmeren 'nu het weer kan'. Ondanks de sluimerende overbelasting zijn er op organisatiegebied een aantal duidelijke successen geboekt, mede dankzij de Fair Pay impuls van de Gemeente Rotterdam kan MAMA zich nu verhouden tot de richtlijn van De Zaak Nu in de categorie midden-klein en hebben we onszelf de opdracht gesteld ten einde dit cultuurplan nog een stap te zetten naar de volgende categorie. We zijn eveneens trots dat we nu na al die jaren een goede pensioenregeling voor ons personeel hebben kunnen instellen.

In 2021 namen we afscheid van onze Editor-in-Chief Xiang Yu Yueng, die als geboren getogen Rotterdamse cinefiel haar droombaan vond bij het IFFR en vonden een waardige opvolger in opkomend literair talent Gitka te Poel. Met veel plezier namen we Nadine Rooij in dienst na afloop van hun traineeship, gefaciliteerd door Van Dooren Advies, vanwege hun uitstekend functioneren.

In het najaar van 2021 kondigde directeur Nathalie Hartjes haar vertrek aan. Zij wordt per 1 april opgevolgd door Süheyla Yalçın. De selectieprocedure werd begeleid door IZI solutions en de commissie werd gevormd door vertegenwoordiging uit het volledige team MAMA (bestuur,staf en vrijwilligers). Nathalie heeft MAMA de afgelopen zeven jaar tot nieuwe creatieve hoogtes gebracht en een warm thuis geboden aan talloze jonge makers en we zullen haar scherpte en strategisch vermogen missen. Tegelijkertijd kijken we ontzettend uit naar de komst van Süheyla, die met haar maatschappelijke betrokkenheid en creativiteit perfect past bij het rebelse en warme karakter van MAMA.

Als bestuur zijn we trots op de positie die MAMA inneemt in het culturele veld als aanjager voor verbeteringen in de sector. Middels haar positie als bestuurslid bij De Zaak Nu heeft Nathalie zich hard gemaakt voor Fair Pay en staan we als organisatie aan de wieg van bovengenoemde richtlijn. Door de schokkende berichtgeving rondom het wangedrag van een bepaalde kunstenaar is de aandacht voor Sociale Veiligheid in een stroomversnelling gekomen en heeft Nathalie dit dossier bij haar bestuurstaken binnen De Zaak Nu genomen. Vanuit De Zaak Nu worden nu Fair Care trainingen aangeboden aan presentatie-instellingen.

Toelichting besteding Fair Pay toelage

Vanaf begin 2021 zal MAMA de personeelskosten in lijn brengen met de Richtlijn functie-en loongebouw presentatie-instellingen, ontwikkeld door De Zaak Nu. Dit in combinatie met de invoering van pensioen, zie andere agendapunt, starten we deze Cultuurplan periode met stijgende personeelskosten. Iets wat mogelijk is gemaakt door de Fair Pay beschikking van de Gemeente Rotterdam. Daarnaast zullen de vergoedingen voor freelancers, met als grootste terugkerende opdracht de programmapoule, ook gelijkgetrokken worden met deze richtlijn.

Om de implementering de Fair Pay en ontwikkeling te illustreren vinden jullie op de volgende pagina een overzicht van de personeelskosten in 2020 en de kosten van 2021. De ontwik-

keling bij Activiteitenlasten personeel is uitzonderlijk groot, de honoraria van de programmamakers is per 2021 gerekend tot deze post (in 2020 nog bij Inhuur derden). In totaal heeft MAMA in 2021 106.090 méér geïnvesteerd in personele kosten en daarmee ruimschoots de Fair Pay gelden van de gemeente aan het daarvoor bestemde doel besteed.

	*2020**	*2021*	*Ontwikkeling*
Beheerslasten Personeel	€ 97.885	65%	€ 33.552
Activiteitenlasten Personeel	€ 87.528	5%	€ 72.538
Inhuur derden (Platform + Programma)	€ 95.008	€ 88.347	€ -6.661

Verspreid over de komende vier jaar zal MAMA trapsgewijs toewerken aan een Fair Pay verloning die past binnen de schaal Middelgroot-Groot van het functie-en loongebouw presentatie-instellingen. De doelstelling is hier in 2024 aan te voldoen.

We kiezen ervoor om de personeelscapaciteit eerst uit te breiden, dit is reeds gestart met de urenuitbreiding van de Talent Coördinator, Felicitas Lenz, en het aantreden van de Social Media en Locatie Manager, Shearey Pinas en Fondsenwerver Nadine Rooij. In de 2022 en 2023 wordt de personeelscapaciteit verder uitgebouwd en er is ruimte ingebouwd voor promotie aan de hand van den ontwikkeling van stafleden. Hiervoor hebben we een beoordelingskader ontwikkeld die zich verhoudt tot de richtlijn van De Zaak Nu, dit past bij een algehele professionaliseringsslag op het gebied van HR.

Cultural Governance

MAMA onderschrijft de Governance Code Cultuur en passen de 8 principes van de Code toe, er zijn in 2021 geen afwijkingen geweest. MAMA werkt vanuit het model Directie + Bestuur en het bestuur vervult haar taken onbezoldigd. MAMA spant zich in hieraan te voldoen conform de omvang van de stichting en haar activiteiten en het daaraan verbonden financieel en maatschappelijk belang.

Afspraken en protocollen zijn vastgelegd in een reglement. Bestuurstermijnen zijn vastgelegd in een rooster van aftreden en nevenactiviteiten worden vermeld. Mogelijke tegenstrijdige belangen worden nauwlettend geobserveerd en vermeden. De organisatie wordt gecontroleerd door Trust Accountants die eenmaal per jaar in opdracht van het bestuur rapporteert over jaarcijfers en toezicht op de administratieve organisatie in de vergadering.

MAMA's bestuur en directie hebben een goede werkrelatie gekenmerkt door betrokkenheid. Ca. 4 – 5 keer per jaar vindt een bestuursvergadering plaats. De directeur agendeert urgente zaken, bespreekt behaalde successen en zich aandienende uitdagingen, en informeert over de aankomende periode. Het bestuur neemt vooral een adviserende en begeleidende rol in. Wanneer het relevant is vraagt de directeur om bilaterale gesprekken voor advies ten aanzien van hun specifieke expertises.

Het bestuur wijst middels de bestuursvergaderingen en in reflectie op gemeentelijke stukken als Jaarplan, Jaarverslag, en het meerjarenplan, aan wie de belangrijkste externe betrekkingen zijn. Over 2021 zijn dat Cultuur Inclusief Rotterdam, samenwerkingsverband Kunstblock, projectpartner 100% Hedendaags. In het algemeen de Gemeente Rotterdam, MondriaanFonds, VriendenLoterijFonds. Het bestuur heeft via gesprekken met de directie vastgesteld dat alle

leden van de staf belangrijke interne belanghebbenden zijn. Daarnaast heeft het bestuur via de directie gesproken met andere belangrijke interne belanghebbenden zoals vrijwilligers. Het bestuur delegeert grotendeels het contact en overleg met de belanghebbende aan de directie. In 2021 heeft het bestuur zelf vooral overleg gehad met interne/externen rondom de wervingsprocedure voor directeur en is voornemens in 2022 actiever richting de politiek op te trekken.

Per 1 januari 2021 zijn drie nieuwe leden toegevoegd aan ons bestuur: Jeroen van Breugel die strategische en zakelijke kennis, specifiek op het gebied van fondsenwerving met zich mee brengt, Ro Verwey die ons uitdaagt en verder brengt met diens ervaring als talentontwikkelaar en een stevige opinie heeft over zeggenschap en Duygu Yilmaz, senior beleidsmedewerker op onderwijsthema´s bij OCW, die ons helpt het cultuurpolitieke veld te navigeren.

Aan het einde van het jaar hebben we afscheid genomen van Leyla Eren en Petra Ponte als bestuursleden. Hierdoor zijn twee bestuursvacatures ontstaan op de domeinen HR en verbinding met het (beeldende) artistieke veld, de selectieprocedure hiervoor wordt op het moment van schrijven afgerond.

Accountant

De samenwerking met Trust Accountants, een klein kantoor opgericht door Mohammed el Youssfi dat zich specialiseert in non-profits en veel kennis heeft van vrijwilligersorganisaties, werd in 2021 voortgezet, er was geen herbenoeming aan de orde.

Risicobeheersing & Analyse

MAMA's eigen inkomsten kennen een groeiende trend, wat ons het vertrouwen geeft in de opdracht die we hebben voor een doorontwikkeling in Fair Pay. De opdrachten stabiliseren zich, maar de inkomsten uit zulke opdrachten zijn onderhevig aan de budgetten van derden. We observeren dat de begroting steeds complexer wordt, als gevolg van diverse projecten die over het kalenderjaar heen lopen, of doelstellingen waar specifiek geoormerkte middelen aan gebonden zijn (zoals Fair Pay). Dat vraagt om een optimalisering van de begrotingsmethodiek en heeft in 2022 onze aandacht.

MAMA werkt met een bescheiden vaste bezetting en uitval of ziekte is een risico. Dit risico is deels afgedekt met een ziekteverzuimverzekering sinds 2010. Met ingang van januari 2021 heeft MAMA zich ontwikkeld naar 5,13 FTE (6,13 fte inclusief programmamakers) en 8 personen in loondienst, onze capaciteit is hiermee aanzienlijk gegroeid en de slagkracht voelbaar verbeterd. Dit draagt ook bij aan het voorkomen van uitval.

Om dit risico beheersbaar te houden creëren we financiële ruimte voor het opvangen van onvoorziene ontwikkelingen. Per 31-12-2021 bedraagt de eigen reserve € 30.260. Om te voorzien in de ontwikkeling van de loonkosten in de aankomende jaren, waarbij wij ons ten doel hebben gesteld ten einde 2024 ons te kunnen verhouden tot een volgend niveau binnen de richtlijn van De Zaak Nu, hebben wij per 31-12-2021 een bestemmingsreserve gevormd, deze bedraagt €48.786.

Risico analyse

Het gaat goed met MAMA. We zitten op een positieve koers, zowel financieel als inhoudelijk. We weten ons platform steeds met meer mensen te delen en worden over het algemeen als toegankelijk en verwelkomend ervaren. Desondanks zijn er risico's waar we aandachtig mee omgaan. De financiële uitdaging die voor ons ligt om aan nieuwe Fair Pay normen te voldoen is stevig. Kostenstijgingen doen zich niet alleen voor op het gebied van personeel, over de hele breedte stijgen kosten van bouwmaterialen voor producties en er is ook een groeiende leveringsonzekerheid. We werken samen met jonge mensen, en regelmatig mensen die voor het eerst een bepaalde rol of verantwoordelijkheid vervullen, het is ons doel hen te ondersteunen in hun ontwikkeling, maar betekent ook dat er ruimte moet zijn voor fouten en dat wij niet de ambitie hebben een perfect geoliede machine te zijn. Het proces komt vóór product bij MAMA.

Financieel resultaat

Het boekjaar 2021 is afgesloten met een positief resultaat van € 48.786. Dit resultaat is volledig toegevoegd aan de bestemmingsreserve "Ontwikkeling personeelskosten". Deze middelen zullen in de komende jaren worden aangewend ter dekking van het verder op pijl krijgen van de personeelsbeloningen en schommelingen in het personeelsbestand. Het resultaat na inzet van bestemmingsreserves komt derhalve uit op nihil.

Over de hele linie zijn de kosten en baten voor de bedrijfsvoering en activiteiten in balans. In het kader van het meerjarenbeleid 2021 – 2024 honoreerde de gemeente Rotterdam onze aanvraag met een royale groei ten opzichte van de periode daarvoor. Daarnaast ontving MAMA een bijdrage van het Mondriaan Fonds binnen de regeling Kunstpodium PRO voor de jaren 2021 – 2023.

De begroting die is ingediend bij de gemeentelijke jaarstukken 2021 geldt als normbegroting.

Baten

De eigen inkomsten lijken in 2021 onze verwachtingen ruimschoots te overtreffen. Dat beeld is enigszins vertekend door vooruitgeschoven projecten in opdracht.

We zijn gestaag bezig een mooie productielijn van publicaties en merchandise op te bouwen, hierdoor hebben we in 2021, ondanks de beperkte mogelijkheden voor ticketverkoop of baromzet onze doelstelling ruim gehaald.

Hoewel er geen sponsorinkomsten zichtbaar zijn op de jaarrekening kan MAMA toch met regelmaat rekenen op goodwill die zich vertaalt in sponsoring in natura of flinke relatiekortingen, in het afgelopen jaar onder meer met AV-bedrijven MTS, verfleverancier Bierens, en allround signbedrijf Reclame Kanjers. De sponsorwerving krijgt in de aankomende jaren meer aandacht, mede mogelijk gemaakt door de komst van een vaste medewerker op het gebied van fondsenwerving.

MAMA doet veel aan artistieke of educatieve dienstverlening. In 2021 zijn deze opbrengsten zijn twee keer zo groot als begroot. Dit verklaart zich onder meer doordat de eindexamententoonstelling van het Piet Zwart Instituut twee afstudeerjaren omvatte ('20 & '21) en deze inkomsten zijn het voorgaande jaar vooruit geschoven. Daarbij heeft MAMA een aantal uitzonderlijke opdrachten gerealiseerd: de publicatie This Naked Incident, in opdracht van het kenniscentrum van de Willem de Kooning Academie, het educatieproject Grotius Spelen en Get Back Together als onderdeel van het jongerenherstelplan. Ook inkomsten uit de 100% workshops en bijdragen aan jury's of examencommissies wordt hier onder geschaard. Diverse inkomsten betreffen kleinschalige verhuur. Op dit moment in de pandemie is het te complex gebleken voorbij de raamexposities de showroom of bijeenkomstruimte aan kantoor aan te bieden aan derden.

De Overige bijdragen uit private middelen is stevig gegroeid ten opzichte van het voorgaande jaar. Het succespercentage van aanvragen is nog iets groter dan uit de realisatie blijkt, zo is er in 2021 ruim €20.000 toegekend aan het in 2022 uit te voeren project Team MAMA Showcase door het Prins Bernhard Cultuurfonds en het VSB fonds. In 2021 namen we voor het eerst deel aan de Anjeractie van het Prins Bernhard Cultuurfonds.

In 2021 ontvingen we een royale bijdrage van het Stimuleringsfonds voor de creatieve industrie voor de realisatie van het hybride project Zero Emissions by 2099.

Lasten

Beheerlasten Personeel

De Beheerslasten Personeel vallen hoger uit dan begroot als gevolg van de eenmalige advieskosten bij het aangaan van de pensioenregeling, alsook de successvergoeding van het traineeship van Nadine Rooij die voldaan moest worden hun aanstelling. Beiden zijn ondergebracht bij Overige personeelskosten.

De lonen van Directeur en Daily Manager zijn beiden ondergebracht bij Beheerslasten Personeel. Hierbij moet opgemerkt worden dat de werkzaamheden van de directeur voor een groot deel inhoudelijk zijn en betrekking hebben op activiteiten, deze gemakshalve toch volledig tot Beheer zijn gerekend.

Beheerlasten Materieel

Onder Beheerslasten Materieel hebben enkele verschuivingen plaatsgevonden. In 2020 is er incidenteel flink geïnvesteerd in ICT, in 2021 hebben we zelfs wat bezuinigd door het abonnement op een dure applicatie op te zeggen. Bij overige contributie en abonnementen zien we echter wel een stijging, veroorzaakt door een aantal media-abonnementen. Ook zijn er noodzakelijke reparaties aan de bedrijfswagen geweest. De accountantskosten stijgen iets vanwege de meerkosten voor het assurance rapport.

Activiteitenlasten Personeel

De meest opmerkelijke verschillen ten aanzien van de begroting doen zich voor bij de personeelskosten als gevolg van onze ontwikkeling naar Fair Pay. In aanvulling op organisatiebreed salarisverhogingen te hebben gerealiseerd, betreft dit ook de pensioenkosten. We hebben er voor gekozen de honoraria van de programmamakers onder eigen personeel te scharen, omdat dat recht doet aan de intensieve samenwerking en hun plaats in het team gedurende een jaar.

In 2021 heeft MAMA ruim 60.000 euro kunnen uitkeren aan kunstenaars, dit is mede mogelijk gemaakt door het Covid19 noodfonds, alsook de succesvolle aanvullende projectfinanciering. We zijn blij dat we zo een rol kunnen spelen binnen de trickle down systematiek van de overheid, ook al zijn we kritisch op de vanzelfsprekendheid daarvan.

Activiteitenlasten Materieel

In 2020 zijn dertien huurmaanden in de jaarrekening opgenomen (incl. december 2019), het bedrag in 2021 betreft enkel de twaalf maanden van het jaar.

Er zijn weinig opmerkelijkheden te vermelden ten aanzien van de productiekosten.
Er is meer geïnvesteerd in communicatie, de noodzaak voor goede documentatie is groter geworden om kleinschalige of besloten activiteiten toch te kunnen delen met het publiek. Daarnaast zijn de drukkosten van het boek This Naked Incident hierin ook opgenomen.

Balans

We zien een stijging aan de Activazijde, met name vanwege de groei aan liquide middelen, die behouden worden door het jaar heen voor de bestemmingsreserve voor de ontwikkeling van Fair Pay kosten.

Ook zien we een stijging aan de Passivazijde, dit betreft schulden op korte termijn per 31-12-2020. De Te betalen projectkosten zijn gebruikelijk hoog, we merken dat veel van onze jonge opdrachtnemers hun kerstvakantie gebruiken om hun administratie bij te werken.

BKV

Het college van B en W van de gemeente Rotterdam verdeelt de BKV-gelden elke vier jaar onder beeldende kunstinstellingen. De besteding van BKV-gelden in 2021 -2024 dienen bij te dragen aan het Rotterdamse productieklimaat voor beeldende kunst, vormgeving en fotografie

of aan de inkomensvorming voor beeldend kunstenaars in de stad. MAMA verstrekt historisch gezien al veel opdrachten aan Rotterdamse makers.

In 2021 besteedden wij zelfs €34.766 direct aan honoraria. Dit is weergegeven in de BKV toelichting in de jaarrekening. We hebben de 30% van de regeling als toerekening van de kosten die MAMA maakt voor het presenteren en distribueren van het nieuwe werk in personele en materiële zin eveneens weergegeven. U kunt zien dat MAMA heeft hiermee in 2021 ruimschoots aan de BKV-eisen heeft voldaan.

Continuïteit

In 2022 opereert MAMA volgens de meerjarenbegroting 2021-2023 zoals ingediend bij het Mondriaan Fonds en de Gemeente Rotterdam. In 2022 ontvangt zij een bijdrage van €307.900 van de Gemeente Rotterdam, waarvan €41.500 afkomstig van de BKV gelden. Dit is inclusief een accrès van 2.1%. Het accrès wordt niet specifiek toegewezen in de begroting, maar opgevat als een inflatie voorziening. Daarnaast ontvangt MAMA een bijdrage van €175.000 van het Mondriaan Fonds voor 2021, 2022 en 2023, volgens de regeling Kunstpodia PRO. De meerjarenbegroting gaat uit van overige inkomsten à €89.200 aan additionele projectsubsidies (private en publieke fondsen), eigen inkomsten en donaties in 2022. De raming voor 2021 houdt rekening met tegenvallende inkomsten als gevolg van de voortdurende pandemie. Hiervan is per 12 maart 2021 reeds een kleine €50.000 van veilig gesteld. Mede dankzij de organisatieontwikkeling die meer verdiencapaciteit met zich meebrengt durven we een groeitrend te prognosticeren die in 2024 de overige inkomsten tot €105.500 moet brengen.

Tot Slot

Het bestuur van MAMA is trots op de behaalde resultaten, zowel inhoudelijk als qua bedrijfsvoering. We blijven doen waar we het sterkste in zijn: verbinden, en het presenteren van een artistiek uitdagende inhoud met een no-nonsense attitude.

We bepalen de ambitie, stellen kwaliteitscriteria en creëren een podium waarop we onze successen kunnen delen en het woord aan anderen kunnen geven, zodoende onze inhoud verrijkend. Door- en toestroom van talent staan centraal in onze programma- én organisatiekeuzes.