

# DREAMS WORK

## Samen *nieuwe* werelden bouwen 2021 – 2024

# W O R L D

Het Grote Blauwe Thuis,  
door Naomi Brusselman  
Foto: Lotte Stekelenburg

# Inhoudsopgave

<b>1. Introductie</b>	<b>pag. 3 - 4</b>
<b>2. Beleidsthema's</b> Inclusiviteit, Innovatie en Interconnectiviteit	<b>pag. 4 - 7</b>
<b>3. Publiek</b> Profiel, Marketing & Communicatie, Onderzoek	<b>pag. 7 - 8</b>
<b>4. Prestaties</b>	<b>pag. 8 - 11</b>
<b>5. Beleidsvoering</b> Bedrijfsvoering, Fair Practice, Cultural Governance, en Risicobeheersing	<b>pag. 11 - 14</b>
<b>6. Financieel resultaat</b>	<b>pag. 14 - 16</b>

**MaMA, Stichting Media and Moving Art**

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

**Contactpersoon: Judy Rambags  
M. [judy@thisismama.nl](mailto:judy@thisismama.nl)  
T. 010 233 20 22  
W. [www.thisismama.nl](http://www.thisismama.nl)**

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

# Introductie

2022 was het tweede jaar voor MaMA binnen deze cultuurplancyclus en ook het jaar waarin de cultuurhuizen weer zonder (beperkte) restricties hun deuren openden voor het publiek. Al stonden de eerste paar maanden van 2022 nog in het teken van het einde van het vorige cultuurplan, de start van onze vier programmamakers was een feit. Met 'Macht van Wie' opende in april de eerste tentoonstelling van deze groep jonge makers.

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 (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.

In 2022 werd de 1e baan gevormd door de groep van programmamakers bestaande uit Sebastiaan Hoogstraten, Naomi Brusselman, Giovanni Maisto Ferreira en Berksun Çiçek. De opening van de tentoonstelling van laatstgenoemde programmamaker vindt, door de eerdere verschuivingen in 2021 en 2022 als gevolg van de coronamaatregelen, plaats op 7 april 2023. Alle programmamakers brachten projecten die reflecteerden op hun eigen positie in een verbonden wereld. De projecten werden gekenmerkt door een steeds duidelijkere polarisatie en daardoor vervreemding van elkaar, en zochten naar waardering voor de beleving van een waaier aan culturele gebruiken of uitingen.

Bij de 'Macht van Wie!' toonde Sebastiaan Hoogstraten ons de manier waarop games een spiegelbeeld van de maatschappij kunnen zijn én een manier om te demonstreren. Visueel maker Naomi Brusselman richtte zich met 'Het Grote Blauwe Thuis' op overprikkeling in openbare ruimtes en onderzocht hoe vormgeving van een ruimte kan worden ingezet bij de beleving van kunst. De multi-zintuiglijke tentoonstelling 'Raak Mij Aan, Om Ons Te Zien' van Giovanni Maisto Ferreira herinnerde ons eraan hoe we onderling verbonden zijn als mens om vanuit daar het belang en de kracht van aanraking te onderzoeken. De vierde programmamaker Berksun Çiçek is tijdens het schrijven van dit jaarverslag volop aan de gang met de productie van haar tentoonstelling 'Nane Limon Kabugu' (Munt Citroen Schil). Het is een participerende tentoonstelling met bijbehorend randprogramma, waarin een verdiepend gesprek wordt aangegaan over wat het effect is van het behoren tot een andere/meervoudige afkomst in Nederland op iemands welzijn en leven.

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 een ruimtevullend ontwerp. Dit resulteerde in verrassende samenwerkingen waarin het belang van publieksparticipatie duidelijk naar voren kwam. We kijken vol genoegen terug op een programmajaar waar urgente onderwerpen met plezier verkend konden worden.

Mede dankzij ondersteuning van het VriendenLoterij Fonds konden we onze werkwijze met de programmamakers 2022 tot een hoger niveau tillen, de programmamakers werden ondersteund door de begenadigde coach Gayatri Kodikal en namen deel aan inspirerende masterclasses van Tina Rahimy, Ildia Medina en Jolien Posthumus.

In de 2e Baan liet Team MaMA op vele manieren van zich horen; Zo realiseerden ze afgelopen zomer het waanzinnige project 'a.k.a. MaMA'. 'A.k.a. MaMA' was een showcase en vormde een platform voor alle huidige en voormalige Team MaMA leden om hun artistieke praktijk te delen. Het doel van het project was om aan Rotterdam te laten zien wat MaMA precies is én bovenal om de mensen die MaMA mogelijk maken in het zonnetje te zetten door hen de kans te geven tien dagen lang de showroom aan de Witte de Withstraat over te nemen. Peer-to-peer learning stond centraal in de showcase: alle onderdelen van het programma werden ontwikkeld door en met leden van Team MaMA. Uitkomsten van dit project vormden onder meer een basis voor de herziening van ons vrijwilligersbeleid.

De stem van MaMA was onder andere ook te horen tijdens 'What Design Can Do' gemodereerd door toenmalig directeur Süheyla Yalçın en een video podcast van Art Safari waarin een interview plaatsvond met MaMA's teamlid Lotte van Dooremalen. Tijdens dit interview kwamen zowel MaMA's activiteiten als Lotte's eigen studio activiteiten aan bod. Interim-directeur Judy Rambags werd uitgenodigd als panellid in een discussie, georganiseerd door de RRKC, waar digitale transformatie in de Rotterdamse cultuursector het gespreksonderwerp was. Ook heeft stafid Nadine de Rooij diens stem laten horen tijdens een uitzending op Radio Rijnmond over nalatenschappen aan cultuur, vanuit de campagne Giving Tuesday.

Door de extra werkdruk ontstaan door de inhaalslag van voorgaande jaren, uitval van stafleden en de directeurswissel is het ontwikkelen van onze partnerships programma (de 3e baan) verplaatst naar 2023. Eind 2022 zijn de reeds gelegde, maar ook nieuwe, contacten voor mooie partnerships weer opgepakt. De ruiten van de showroom hebben als tijdelijke en toegankelijke expositieplek ook in 2022 hun dienst bewezen. Daarnaast konden 'This Naked Incident' en 'In a World Thick with Opaque Complexities' van Cave Collectives zich presenteren aan het publiek van Witte de Withstraat.

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 groep 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 grote slagen gemaakt op het gebied van inclusie.

MaMA is één van de initiatiefnemers van het manifest en netwerk Cultuur Inclusief Rotterdam, samen met KCR, Music Matters, Theater Rotterdam en Worm. Cultuur Inclusief is een netwerk van directeuren en leidinggevenden van Rotterdamse culturele instellingen. In het najaar van 2021



brachten de initiatiefnemers van het netwerk het manifest 'Cultuur Inclusief' uit. In het manifest wordt de oproep gedaan om institutioneel racisme en uitsluiting aan te pakken aan de hand van beleidsverandering. Dit doet het netwerk door actief te investeren en ervaringen met elkaar te delen. In 2022 hebben 18 culturele instellingen zich aangesloten, waaronder wij. Samen slaan we de handen ineen om de verandering te maken. Het netwerk werkt samen naar meer culturele diversiteit binnen de organisaties, het verzorgen van training en begeleiding, het creëren van een veilige werkomgeving en gelijkwaardigheid in de programma's.

Cultuur Inclusief wordt gefinancierd door bijdragen van de deelnemende instellingen. Het afgelopen jaar hebben we deelgenomen aan drie netwerkbijeenkomsten. Tijdens deze bijeenkomsten werd er kennis en ervaringen met elkaar gedeeld over inclusief beleid voeren. Een van de netwerkbijeenkomsten was voor de leden van raden van toezicht en bestuur. Zo maakten zij kennis met het netwerk en het manifest. Het is van belang dat de toezichthouders en bestuurders ook achter het manifest staan en hun ervaringen met elkaar kunnen delen. In 2023 gaat het netwerk aan de slag met het ontwikkelen van de meerjarenbeleidsplannen.

Inclusiviteit heeft ook een belangrijke betekenis binnen ons educatieproject 100% Hedendaags (ism Kunstinstituut Melly en TENT). En dan met name binnen de doorontwikkeling voor mbo studenten, waarvan de pilot in 2021 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. De kick-off van het nieuw ontwikkeld kunsteducatie programma 100 % Hedendaags x mbo vond in december 2022 plaats en kan nu al door de grote getale deelnemers met recht een groot succes worden genoemd.

100% Hedendaags blijft de belangrijkste educatieve activiteit van MaMA. Dit is een voorbeeld stellende samenwerking met overburen TENT Rotterdam en Kunstinstituut Melly; 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. MaMA streeft ernaar in de nabije toekomst niet meer te hoeven spreken over inclusie; dat MaMA een voorbeeldfunctie heeft binnen de sector en inclusie niet alleen een begrip, maar geheel organisch geïmplementeerd is in de (organisatie)cultuur. Inclusie is een constante bewustwording 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 paraplueterm 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 specifiek 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 tegemoetkomen aan de behoeftes van een veranderend veld. Talentontwikkeling van MaMA's team vrijwilligers behoort tot de doelstellingen binnen MaMA en daarbij behoort ook het bevragen van de rol van de vrijwilliger. In 2022 zette MaMA structureel open calls uit voor betaalde freelance opdrachten binnen het team vrijwilligers. Op deze wijze ontstaat een betrokken leer-werkrelatie waarin meer talent herkend en gebruikt wordt in en binnen de organisatie.

Innovatie zien wij ook door lering te trekken uit de tentoonstellingen van onze programmamakers.

Zo heeft de immersieve tentoonstelling 'Het Grote Blauwe Thuis', ontwikkeld door visueel verhalenverteller Naomi Brusselman, onderzocht hoe vormgeving van een ruimte kan worden ingezet bij de beleving van kunst. Door rust en toegankelijkheid als uitgangspunten te nemen, bood zij op een laagdrempelige manier kunst aan een divers publiek. Op basis van Naomi's eigen ervaringen van snel overprikkeld zijn in openbare ruimtes en haar uitgebreide onderzoek onder een neurodiverse gemeenschap (er zijn verschillen tussen de breinen van mensen en daarmee verschillende manieren van denken en leren), combineerde Het Grote Blauwe Thuis prikkelende kunstwerken met een rustgevend ingedeelde tentoonstelling. De centrale vraag 'Hoe kan vormgeving bijdragen aan het bieden van een veiligere plek voor mensen om kunst te consumeren?' hebben we door middel van de scenografische keuzes, samenhangend met de kunstwerken én de locatie van MaMA's showroom zo goed mogelijk beantwoord en teruggekoppeld gekregen vanuit MaMA's achterban. Aldus een bezoeker: "het was een moment van ontsnapping aan de drukke Witte de Withstraat". Het heeft MaMA in ieder geval het besef gegeven dat er binnen diens openstellingstijden ruimte komt om prikkelarm te kunnen genieten; Door 'Macht van Wie!' werd meer inzicht gegeven in de gamewereld en hoe deze een reflectie kan zijn van de maatschappij. Vooral de optie om middels videogames te demonstreren is voor menig een nieuwe welkome manier om zich te uiten.

De gedwongen ontwikkelde digitale alternatieven bleven eveneens bestaansrecht houden. Zo is onze Universe nog steeds het platform waar IRL en virtueel met elkaar verbonden is. Door het ouderschapsverlof van onze Editor-in-Chief is de verdere ontwikkeling van Universe als MaMA's virtueel en verbindend platform uitgesteld naar 2023.

### **Beleidsthema: Interconnectiviteit**

MaMA werkt graag en veel samen. MaMA zoekt mogelijkheden om stadsbreed zichtbaar te zijn en bij te dragen aan de culturele levendigheid door en voor heel Rotterdam. In 2022 was MaMA verantwoordelijk voor de inhoudelijke en productionele ontwikkeling van 'This is Reality', de eindexamenexpositie van het Piet Zwart Instituut MFA. Deze werd gepresenteerd op drie locaties; MaMA's showroom, UBIK en Slash Gallery.

Ook werd de samenwerking gezocht met de Kunstfietstocht, opgericht door Chantal van Lieshout. In de zomer van 2022 werd diens vijfde editie gehouden bij MaMA en hebben we een mooie verbinding gevonden. In één week werkten vijf eigenzinnige kunstenaars, samengebracht door Chantal van Lieshout, aan een kortstondige tentoonstelling.

'Take a Seat' was een driedaags afsluitende manifestatie waarin de programmamakers van 2021 terugblikken op hun periode bij MaMA met het curatoriale veld. Tijdens een diner over het verweven van storytelling in cureren, werd samen met professionals Katayoun Arian, Eva Posas, Alexandra Martens Serrano, Jo-Lene Ong, Sami Hammana, Clara Balaguer en Leana Boven, ingegaan op het belang van curatoren binnen de culturele sector en de rol die MaMA hierin speelt.

Binnen de programmering van de 1<sup>e</sup> Baan moedigen we de programmamakers aan ook thematische verbindingen te zoeken buiten het domein van de beeldende kunst. Er zijn bijzondere kruisverbanden ontstaan tussen kunst en vooruitstrevende denkers over welzijn & mindfulness, de grenzen van kunstkritiek, de wereld van video gaming, het woonbeleid en de menselijke psyche, Schrijver Emma van Meijeren gaf haar workshop 'Diary as Feminist Genre' te midden van de werken van de tentoonstelling 'Het Grote Blauwe Thuis' en onderzocht samen met MaMA en haar redacteuren hoe het privé-domein van het dagboek zich verhoudt tot het publieke domein van een kunstinstelling. Mede geïnspireerd door de tentoonstelling 'Het Grote Blauwe Thuis' maakte Domein voor Kunstkritiek aan de hand van de verzamelde informatie tijdens de workshops een riso-posterpublicatie (Zine).

### **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. Door corona en de daarna ontstane wederopbouw aan programmering en het opnieuw uitstippelen van beleid is Kunstblock voornamelijk actief geweest in de wederkerende vrijdag Kunstblock-avond. Eind 2022 heeft het bestuur van Kunstblock weer actief vergaderd en staan nieuwe punten op de agenda.

## **MaMA Radio**

De structurele samenwerking met Operator Radio is in 2022 uitgegroeid tot het aangaan van samenwerkingen met diverse radio-omroepen. Tijdens de tentoonstelling van 'Het Grote Blauwe Thuis' heeft een radioshow plaatsgevonden bij [Stranded FM](#), een radio-omroep in Utrecht en hebben we voor de boekpresentatie van 'This Naked Incident' samengewerkt met [Radio WORM](#), de radio-omroep van WORM Rotterdam.

# Publiek

## **Bezoekersprofiel**

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 een gegeven, maar is in de afgelopen jaren – met dank aan de gewijzigde programmering – nog meer gegroeid.

## **Marketing & 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 beroepsgegoten 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 Rotterdammers, 100% Hedendaags, en MaMA Radio ism Operator. De incidentele partnerships ontwikkelen we in samenwerking met de programmamakers per project en zijn gericht op het aanboren van thematisch-specifieke doelgroepen. Vanuit de tentoonstelling 'Raak Mij Aan Om Ons Te Zien' vond een projectgerichte samenwerking plaats tussen MaMA en het Nieuwe Instituut. Het gesprek over het belang van intimiteit en de kracht van gezonde fysieke interacties tussen Giovanni Maisto Ferreira en de schrijver/psychiater Glenn Helberg was te volgen in het auditorium van het Nieuwe Instituut. De communicatie over dit evenement verliep zowel via de kanalen van MaMA als van het Nieuwe Instituut. Het is een goede stap voor het ontwikkelen van een duurzame samenwerking.

### **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 ontwerp bureau 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 verbeterd 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, Instagram, Youtube, stickers, website en intensief flyereren. 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 werknetafwerk is van niet mis te verstane meerwaarde voor ons contact met een breder publiek.

### **Onderzoek**

MaMA voert onder haar bezoekers een publieksonderzoek uit. We verzamelen postcodes en huisnummer wanneer de bezoeker daarmee instemt. Tijdens goedbezochte 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**

<b>Prestaties</b>	<b>Opgegeven in Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2021</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Aantal Wisselende Tentoonstellingen</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Aantal uren openstelling</b>	<b>1.090</b>	<b>593</b>	<b>897</b>

### **Tentoonstellingen:**

- \* Macht Van Wie, door programmamaker Sebastiaan Hoogstraten
- \* a.k.a. MaMA door Team MaMA
- \* This is Reality, eindexamententoonstelling Piet Zwart Instituut 2022
- \* Het Grote Blauwe Thuis, door programmamaker Naomi Brusselman
- \* Liminal Spaces, door Teamlid MaMA Elnaz Assar
- \* Raak Mij Aan, Om Ons Te Zien, door programmamaker Giovanni Maisto Ferreira
- \* Nane Limon Kabugu (Munt Citroen Schil), door programmamaker Berksun Çiçek (opening op 7 april 2023 wegens verschuivingen in het programma 2021-2022)

### **Openingsuren**

Onze openingsuren zijn vanaf maart 2022 weer terug zoals pre-Covid-19. Door de beperkende maatregelen in de eerste 3 maanden van het jaar is het aantal uren openstelling zoals opgegeven in het jaarplan 2022 niet behaald.

### **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.



<b>Deelnames</b>	<b>Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Primair Onderwijs</b>	nvt	nvt
<b>Voortgezet Onderwijs</b>	<b>600</b>	<b>1.231</b>
<b>Speciaal Onderwijs PO</b>	nvt	nvt
<b>Speciaal Onderwijs VO</b>	nvt	nvt
<b>MBO</b>	<b>200</b>	<b>398</b>

<b>Lessuren met docentcontact</b>	<b>Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Primair Onderwijs</b>	nvt	nvt
<b>Voortgezet Onderwijs</b>	<b>50</b>	<b>49</b>
<b>Speciaal Onderwijs PO</b>	nvt	nvt
<b>Speciaal Onderwijs VO</b>	nvt	nvt
<b>MBO</b>	<b>10</b>	<b>46,5</b>

### **Vrijtijdsaanbod Cultuureducatie (niet afrekenbaar)**

<b>Deelnames</b>	<b>Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Tot 25 jaar</b>	<b>75</b>	<b>30</b>
<b>25 jaar of ouder</b>	nvt	nvt

<b>Lessuren met docentcontact</b>	<b>Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Tot 25 jaar</b>	<b>3</b>	<b>3,5</b>
<b>25 jaar of ouder</b>	nvt	nvt

### **Bereik & herkomst Publiek**

<b>Bezoekersinformatie (inclusief Rotterdam)</b>	<b>Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Totaal aantal bezoeken</b>	<b>12.000</b>	<b>10.627</b>
<b>Betaalde bezoeken</b>	<b>200</b>	<b>0</b>
<b>Bezoeken in schoolverband</b>	<b>800</b>	<b>1914</b>

<b>Bezoekersinformatie Rotterdam</b>	<b>Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Totaal aantal bezoeken</b>	<b>6.500</b>	<b>6.704</b>
<b>Betaalde bezoeken</b>	<b>200</b>	<b>0</b>
<b>Bezoeken in schoolverband</b>	<b>800</b>	<b>1.914</b>

De bezoekaantallen voor “live publiek” is vastgesteld op **10.627**. Het totaal aantal gerealiseerde bezoekers ligt iets lager dan verwacht, door beperkende Corona maatregelen in de eerste drie maanden van 2022. Daarentegen is het aantal bezoeken in schoolverband meer dan verdubbeld. Doordat het eindelijk weer mocht en door het mooie programma ontwikkeld door 100% Hedendaags waren scholen ontzettend verheugd om weer deel te nemen aan kunsteducatie programma's.

We ontwikkelden enkele online en hybride projecten.

De platform behorende bij de game ‘Macht van Wie’ bereikte **190** bezoeken

Vier Universe items haalde **1.358** lezers/kijkers/luisteraars.

Aan online tentoonstellingsevenementen deden **255** deelnemers mee.

Aan de speciaal door en voor Team MaMA ontwikkelde showcase a.k.a. MaMA hebben in 10 dagen tijd **485** bezoekers en deelnemers MaMA en bovenal al het talent binnen Team MaMA (beter) leren kennen.

Met onze overige publicatie uitingen, waaronder Radio MaMA, bereikte we nog eens **1.743** mensen. Geïnspireerd op MaMA's tentoonstelling ‘Het Grote Blauwe Thuis’ heeft Domein voor Kunstkritiek een publicatie uitgebracht ‘This could have been a beautiful place to wake up’ (**500** edities). In deze riso-posterpublicatie zijn reflecties van MaMA teamleden, geschreven tijdens de workshop ‘Diary as Feminist Genre’, gepubliceerd. Omdat we niet bekend zijn met de distributie van de publicatie, wat in beheer is van Domein voor Kunstkritiek, is deze publicatie niet meegenomen in onze aantal “overige publicatie uitingen”.

Het aantal bezoeken in schoolverband ligt daarentegen hoger dankzij de doorgang van workshops vanuit het educatieve kunstplatform 100% Hedendaags en het door hen in 2022 gelanceerde pilot programma 100% Hedendaags x mbo.

Onder het aantal bezoeken in Rotterdam valt het ‘live publiek’ in MaMA's showroom (**4.684**), en 100% Hedendaags (**1.798**) en tentoonstellingsrondleidingen (**58**) .

### **Overige digitale alternatieven**

Naast de reeds genoemde meer innovatie digitale alternatieven maakten wij natuurlijk ook gebruik van digitale tools om ons publiek te bereiken om te kunnen werken met mensen op afstand, maar ook om de nieuwe online generatie te bereiken.

Doordat het weer mocht waren al onze programmakers ontzettend verheugd om weer fysieke tentoonstellingen en events te organiseren. De noodzaak om met en bij elkaar te zijn was duidelijk voelbaar. 2022 was het jaar van In Real Life ontmoetingen en het hervinden van vertrouwen door de interne wervelwind aan verandering.

Natuurlijk bleven de innovatieve digitale alternatieven die door eerdere programmakers waren ingezet bewaard en gewaarborgd in de organisatie van MaMA. De digitale tools zijn blijvend ingezet om ons publiek te bereiken, om te kunnen werken met mensen op afstand, maar ook om de nieuwe online generatie te bereiken. Dankzij de ontdekte digitale alternatieven was in 2022 het thuiswerken voor staf geen must meer, maar een mogelijkheid voor degene die het vertrouwen langzamerhand terug vond.

### **Betalende bezoekers**

2022 was alsnog een uitdagend jaar waarin er meer focus lag op de ‘wederopbouw’ van saamhorigheid, waardoor MaMA's evenementen en speciale activiteiten vrij toegang hadden. Vooral in deze periode hecht MaMA zeer zeker nog grote waarde aan diens laagdrempeligheid en vrije toegang tot de tentoonstellingen.

De deelnames aan educatieprojecten en bezoek in schoolverband (100% Hedendaags) 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.

<b>Herkomst bezoekers in Rotterdam</b>	<b>Jaarplan 2022</b>	<b>Jaarverslag 2022</b>
<b>Waarvan aantal woonachtig in Rotterdam</b>	<b>60</b>	<b>65</b>
<b>Waarvan aantal woonachtig in regio Rotterdam</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>Waarvan aantal woonachtig in overige delen Nederland</b>	<b>22</b>	<b>20</b>
<b>Waarvan aantal woonachtig in het buitenland</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

De herkomst van de bezoekers berust op een schatting op basis van de opgehaalde postcodes. 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.

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 25% van onze volgers zijn Rotterdams. Een meerderheid van 70% van onze volgers bevindt zich in Nederland en 30% is internationaal

## Beleidsvoering

### **bedrijfsvoering**

In het voorgaande jaarverslag berichtten we in te zetten op het veerkrachtig houden van de organisatie. Dat lukt zo goed als het gaat, naast twee directeurswisselingen heeft MaMA ook te maken met (deels)zieke stafleden. Door uitstroming van stafleden en de versplinterde communicatie als gevolg van het (deels) thuis of minder werken maakt dat we nu de pandemie is opgeklard ook weer opnieuw een passende routine moeten vinden, zonder oog te verliezen dat mensen ook nog de onrust van twee intensieve jaren 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. We hebben onszelf de opdracht gesteld ten einde van dit cultuurplan te behoren tot de volgende categorie. In 2021 hebben we met trots een goede pensioenregeling voor ons personeel kunnen instellen als eerste stap naar secundaire arbeidsvoorwaarden. In de tweede helft van 2022 is de volgende stap gezet naar een betere Fair Pay en Care verhouding en heeft het personeelshandboek weer de volle aandacht.

2022 was het jaar van twee directeurswisselingen. Na 8 jaar heeft Nathalie Hartjes in april haar functie als directeur neergelegd. Wij danken haar voor haar creatieve inzet en tomeloze energie. Haar opvolgster, Süheyla Yalçın, heeft na een korte periode haar roeping elders gevonden en in september trad interim-directeur Judy Rambags aan. Judy heeft zich in korte tijd de organisatie eigen gemaakt en wordt per 1 april 2023 officieel benoemd tot directeur waarmee de continuïteit is gewaarborgd. In de tweede helft van 2022 namen wij afscheid van onze Facilitator Wouter ten Hallen, die een nieuwe uitdaging vond als docent. Onze Socialist Shearey Pinas kon uitstromen naar het Wereldmuseum en onze Daily Manager Kim de Haas, heeft een nieuwe baan gevonden. De diverse personeelwisselingen waren een uitgelezen kans om de functies binnen de organisatie opnieuw onder de loep te nemen. De functie Facilitator is opgesplitst in twee onderdelen: talentontwikkeling en algemene begeleiding. Door de samenvoeging van talentontwikkeling teambreed (staf, programmamaker, freelancer en vrijwilliger) is het efficiënter gebleken om de benodigde begeleiding binnen de tak talentontwikkeling te stroomlijnen. De algemene begeleiding van de programmamakers valt onder de verantwoordelijkheid van de (interim-)directeur. Door haar jarenlange ervaring in het begeleiden van jonge makers, zowel

op artistiek als op strategisch vlak, is deze werkwijze vooral nog het meest voor de hand liggend. Voor de productie van de tentoonstellingsprogramma 2022-2023 is vanaf september 2022 een vaste producent aangetrokken in de persoon van Charli Herrington. Charli behoort tot Team MaMA en heeft zich tijdens de tentoonstelling a.k.a. MaMA laten zien als een doortastende producent. Ook behoort het verhuurbeheer tot haar verantwoordelijkheden. Vooral nog vervult zij deze functie vanuit een freelancepositie, maar MaMA hoopt haar snel als staf lid te mogen verwelkomen. Via een open call is binnen het vrijwilligersteam een junior communicatie als freelancer aangesteld die de werkzaamheden beheert social media met veel aandacht uitvoert. Door de extra werkdruk, ontstaan door de inhaalslag van voorgaande jaren, uitval van stafleden en de directeurswissel is de verdere ontwikkeling van ons partnerships programma verplaatst naar 2023. Eind 2022 zijn de reeds gelegde, maar ook nieuwe, contacten voor mooie partnerships weer opgepakt.

### **Toelichting besteding Fair Pay toelage**

In 2022 heeft MaMA de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden verder in lijn gebracht met de Richtlijn functie-en loonebouw presentatie-instellingen, ontwikkeld door De Zaak Nu. In combinatie met personeelwisselingen en het voorzichtig opstarten van deze arbeidsvoorwaarden leidt dit ertoe dat we deze Cultuurplanperiode beginnen met stijgende personeelskosten. MaMA is een organisatie waar bevragen van lopende en gevestigde structuren een continu proces is. Eind 2022 is de rol van de vrijwilliger binnen de organisatie een aandachtspunt geworden. Het programma van MaMA is gebaseerd op talentontwikkeling en kennis delen. Team MaMA bestaat grotendeels uit jonge enthousiaste makers en kunst geïnteresseerden, voor wie het vaak hun eerste baan is. Deze groep is betrokken op basis van vrijwilligerswerk, waarbij we de wettelijk toegestane vrijwilligersvergoeding hanteren. Om het leertraject ook in deze groep uit te dragen, zijn middels een open call drie opdrachten uitgezet. De vrijwilligers-hosts worden voor een jaar gekoppeld aan het programmamakers-leertraject en begeleid in hun ontwikkeling tot publieksbegeleiders. De vergoedingen voor freelancers zijn ook gelijk getrokken met de richtlijn. Een mooie verdere stap in de fair pay ontwikkeling, wat mogelijk is gemaakt door de Fair Pay beschikking van de Gemeente Rotterdam.

Om de implementering Fair Pay en ontwikkeling te illustreren vinden jullie hieronder een overzicht van de personeelskosten in 2021 en 2022. De ontwikkeling bij Activiteitenlasten personeel is uitzonderlijk groot, de honoraria van de programmamakers is per 2021 gerekend tot deze post. In totaal heeft MaMA in 2022 €44.822 méér geïnvesteerd in personele kosten en daarmee ruimschoots de Fair Pay gelden van de gemeente aan het daarvoor bestemde doel besteed.

	2021	2022	Ontwikkeling
<b>Beheerslasten Personeel</b>	<b>131.437</b>	<b>165.469</b>	<b>34.032</b>
<b>Activiteitenlasten Personeel</b>	<b>160.066</b>	<b>192.488</b>	<b>32.422</b>
<b>Inhuur derden (Platform + Programma)</b>	<b>88.347</b>	<b>66.715</b>	<b>-21.632</b>

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 loonebouw presentatie-instellingen. De doelstelling is hier in 2024 aan te voldoen.

In 2022 kiezen we ervoor om de personeelscapaciteit eerst uit te breiden, al dan niet via freelance opdrachten maar ook met de urenuitbreiding van de functie Fondsenwerving/ PR&Development ingevuld door staf lid Nadine Rooij. De fondsenwerving krijgt in de aankomende jaren meer aandacht. Door de verschillende wisselingen in 2022 binnen MaMA is het strategische fondsenwervingsplan verschoven naar 2023. Dit zal samen opgepakt worden met de medewerker fondsenwerving, een bestuurslid en de directeur. In 2023 en 2024 wordt de personeels-capaciteit verder uitgebouwd en er is ruimte ingebouwd voor promotie aan de hand van de 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 werkt vanuit het model Directie + Bestuur. 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 houdt op de administratieve organisatie.

MaMA's bestuur en directie hebben een goede werkrelatie gekenmerkt door betrokkenheid. Vier tot vijf 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. De bestuursvacatures op de domeinen HR en verbinding met het (beeldende) artistieke veld zijn in 2022 respectievelijk door Hanneke Beynen en Eva van Diggelen ingevuld. Om tot een bestuur te komen waarin alle kennis is omsloten, wordt nog een bestuursvacature uitgezet in het domein Arbeidsrecht.

Om de organisatiestructuur te blijven ontwikkelen en te monitoren is op initiatief van het bestuur in 2022 opdracht gegeven aan onderzoeksbureau Platform Governance in Culture om een onderzoek uit te voeren naar het werkklimaat binnen de organisatie. Naar aanleiding van het resultaat van dit onderzoek gaat het bestuur samen met de directeur de organisatiestructuur met de bijbehorende functies herinrichten. Dit traject is eind 2022 ingezet en zal naar verwachting vanaf midden 2023 geïmplementeerd zijn.

## **Accountant**

De controle van onze jaarrekening wordt uitgevoerd door TrustAccountants. TrustAccountants heeft zicht gespecialiseerd in de dienstverlening aan stichtingen en verenigingen en is onafhankelijk van onze organisatie. De samenwerking werd in 2022 voortgezet, er was geen herbenoeming aan de orde.

## **Risicobeheersing & analyse**

MaMA's eigen inkomsten kennen een kleine groeiende trend. De ingezette koers geeft ons het vertrouwen dat wij verder kunnen met de doorontwikkeling van Fair Pay. De opdrachten stabiliseren zich, maar blijven 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 geormerkte middelen aan verbonden zijn (zoals Fair Pay). Dat vraagt om een verdere optimalisering van de begrotingsmethodiek en zal in 2023 onze verdere aandacht krijgen.

MaMA werkt met een bescheiden vaste bezetting en uitval of ziekte is een risico. Dit risico is sinds 2010 deels afgedekt met een ziekteverzuimverzekering. Door diverse personeelwisselingen en de herinrichting van functies is eind 2022 het personeelsbestand gedaald van 4,8 fte naar 3,5 fte (4,5 fte inclusief programmamakers) en 5 personen in loondienst. De interim-directeur die per 1 september 2022 als freelancer is aangesteld is niet meegenomen in de fte's. Om continuïteit in werkzaamheden te waarborgen zal het personeelsbestand na herstructurering weer aangevuld worden tot minimaal 5 fte. Om dit risico beheersbaar te houden, creëren we financiële ruimte voor het opvangen van onvoorziene ontwikkelingen.

Om te voorzien in de ontwikkeling van de loonkosten in de komende 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 ter hoogte van € 48.786. Het negatief resultaat van 2022 wordt volledig onttrokken uit deze bestemmingsreserve. De aard van de kosten die hebben geleid tot het negatief resultaat komen in aanmerking om gedekt te worden vanuit dit fonds.



## **Risico analyse**

Het gaat goed met MaMA. We zitten op een positieve koers, zowel financieel als inhoudelijk. We weten ons platform met steeds meer mensen te delen en worden over het algemeen als toegankelijk en verwelkomend ervaren. Desondanks zijn er risico's waar we aandachtig mee moeten 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, maar ook bouwmaterialen en huisvestingslasten worden steeds duurder. We werken samen met jonge mensen en mensen die voor het eerst een bepaalde rol of verantwoordelijkheid vervullen. Het is ons doel hen te ondersteunen in hun ontwikkeling, maar dit 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 het product bij MaMA.

# Financieel resultaat

Het boekjaar 2022 is afgesloten met een negatief resultaat van € 31.658 Het negatief resultaat vloeit voort uit onvoorzien kosten die betrekking hebben op personeelwisselingen en de eerste stappen naar de richtlijn van De Zaak Nu. Dit resultaat wordt opgenomen uit de bestemmingsreserve "ontwikkeling personeelskosten". Het resultaat na inzet van bestemmingsreserves komt derhalve uit op nihil.

De begroting die is ingediend bij de gemeentelijke jaarstukken 2022 geldt als normbegroting.

## **Baten**

De eigen inkomsten lopen in 2022 achter. Dit komt mede doordat er weinig ruimte was voor korte verhuringen en dalende budgetten van opdrachtgevers. Ook door de verhoogde werkdruk is er weinig mogelijkheid om in te zetten op extra activiteiten. De focus van 2022 lag voornamelijk op het uitvoeren van het programma voor de programmamakers. De opbouw van publicaties en merchandise is door interne factoren op een laag pitje gezet. Vanaf 2023 wordt dit weer opgepakt en gaan we ervan uit dat door ticketverkoop en baromzet onze doelstelling gehaald wordt.

De fondsenwerving krijgt in de aankomende jaren meer aandacht, mede mogelijk gemaakt door de komst van een vaste medewerker op het gebied van fondsenwerving/PR&Development. Door de verschillende wisselingen in 2022 binnen MaMA is het strategische fondsenwervingsplan verschoven naar 2023. Dit zal samen opgepakt worden met de medewerker fondsenwerving, een bestuurslid en de directeur.

MaMA doet veel aan artistieke of educatieve dienstverlening. Gezien de situatie waarin MaMA in 2022 verkeerde zijn wij blij dat wij ons begroot bedrag aan eigen inkomsten hebben behaald. Ook inkomsten uit de 100% workshops en bijdragen aan jury's of examencommissies wordt hier onder geschaard. De focus van MaMA heeft dit jaar voornamelijk gelegen in de ontwikkeling van nieuwe talentontwikkeling programma's. Hiermee is ook een duidelijker beeld ontstaan waar mogelijkheden liggen voor eigen inkomsten en wat er nog nodig is binnen MaMA om deze duurzaam en structureel door te voeren. In 2022 is voornamelijk gekeken naar interne processen die relevant blijven in de ( nabije) toekomst. Kleinschalige verhuur en flexplekken voor Team MaMA leden worden weer in 2023 volledig opgepakt

De overige bijdragen uit private middelen is stevig gegroeid ten opzichte van het voorgaande jaar. In 2022 ontvingen we een royale bijdrage van € 20.000 van het VriendenLoterij Fonds voor onze programma-poule 2022.

## **Lasten**

### **Beheerlasten Personeel**

Door het plotseling vertrek van de directeur in augustus is er per 1 september 2022 een interim directeur middels een opdrachtovereenkomst van een half jaar aangesteld. Dit veroorzaakt een kostenstijging van de post Beheerslasten Personeel. Daarentegen is mede door uitval van de Daily Manager, verantwoordelijk voor de financiële administratie, meer beroep gedaan op ons financieel administratiekantoor Force Finance. Hierdoor zijn in totaal de kosten in Beheerslasten Personeel met 29% hoger ten opzichte van de begroting.

### **Beheerslasten Materieel**

Onder Beheerslasten Materieel hebben enkele verschuivingen plaatsgevonden. Door onvoorziene personeelsontwikkelingen heeft MaMA vaker deskundig advies ingewonnen. Dit zijn kosten die niet op voorhand zijn opgenomen in de normbegroting, Door de omzetting van een server- naar een cloudomgeving is een behoorlijke bezuiniging gemaakt op ICT kosten. Al met al is de Beheerslasten Materieel gestegen met 19% ten opzichte van 2021.

### **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 dit recht doet aan de intensieve samenwerking en hun plaats in het team gedurende een jaar.

In 2022 heeft MaMA ruim 44.000 euro kunnen uitkeren aan kunstenaars, dit is mede mogelijk gemaakt de succesvolle aanvullende projectfinanciering. Door de verschuivingen binnen de programmajaren 2021-2022 is een deel van de ontvangen subsidie gereserveerd voor de realisatie in 2023. Dit houdt dus in dat het bedrag uitgekeerd aan kunstenaars hoger ligt dan kan worden laten zien in het financieel jaarverslag 2022.

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**

Er zijn weinig opmerkelijkheden te vermelden ten aanzien van de productiekosten. Om bij te dragen aan duurzaamheid is in 2022 veel aandacht besteed aan hergebruik van materialen. Dit heeft zich vertaald in eigen materialen hergebruiken of tweedehandse materialen aanschaffen. Hierdoor kwam meer financiële ruimte vrij die gebruikt is t.b.v activiteitengebonden educatie-doeleinden.

### **Balans**

We zien een daling aan de Activazijde, met name vanwege de daling aan liquide middelen en de vlottende activa. Door de interne personele wisselingen zijn meer kosten gemaakt dan voorzien. Ook zien we een daling aan de Passivazijde, dit betreft schulden op korte termijn per 31-12-2022. De te betalen projectkosten zijn gebruikelijk hoog, door de verschuiving van programma's en 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 2022 besteedden wij € 26.225 direct aan honoraria. Dit is weergegeven in de BKV-toelichting in de jaarrekening. We hebben de 29% 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. Een bedrag van € 2.825 is gereserveerd voor honoraria kunstenaars die betrokken zijn bij de realisatie van de tentoonstelling behorende bij het programmajaar 2022. Zoals eerder aangegeven zijn de verschillende programmering verschuivingen in voorgaande jaren nog merkbaar in 2022. MaMA heeft hiermee in 2022 aan de BKV-eisen voldaan.

### **Continuïteit**

In 2022 opereert MaMA volgens de meerjarenbegroting 2021-2024 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 2.24%. Het accrès wordt niet specifiek toegewezen in de begroting, maar opgevat als een inflatievoorziening.

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. Mede dankzij de organisatieontwikkeling die meer verdien capaciteit 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. Waar we in het eerste helft van 2022 hebben bewezen dat MaMA veerkrachtig en doortastend is, is aan het einde van het jaar een duidelijke professionaliseringsslag gaande. We blijven doen waar MaMA het sterkste in is: 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.