

M&MA

**DREAMS WORK: Samen
nieuwe werelden bouwen
2021-2024**

Bon Bini

WELCOME

Bien Venu

Bem vindo

欢迎

Bienvenido

karibu

Willkommen

Welkom

Benvenuto

Jaarplan 2024
28 maart 2025

Foto Ricardo

INHOUD

	blz
1. Introductie	1
2. Prestaties	2
3. Beleidsthema's:	4
Inclusiviteit, Innovatie en Interconnectiviteit	
4. Publiek: Profel, Marketing & Communicatie, Onderzoek	7
5. Bedrijfsvoering & Fair Practice, Cultural Governance & Risicobeheersing	9
6. Financieel resultaat	12
7. BKV	14
8. Slot	14

1. Introductie

2024 was het jaar waar MaMA haar vierde en laatste jaar binnen deze cultuurplan-cyclus beleeft in het cultuurplan 2021 – 2024 *Dreams Work: Samen nieuwe werelden bouwen*. Een meerjaren-plan dat in het teken staat van samen leren en samen doen. In ons programma en onze werkwijze staan verschillende niveaus van talentontwikkeling met elkaar in dialoog.

MaMA's programma kent drie niveaus, die 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 zijn verankerd in het programma van MaMA door middel van partnerschappen, waarmee we nieuwe doelgroepen bereiken én een loopbaanperspectief bieden dat verder reikt dan MaMA.

1e Baan (excelleren):

Jaarlijks presenteren we drie tot 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.

2de Baan (ontwikkelen en bekwamen):

De programmamakers zijn voorbeeldfiguren voor Team MaMA leden in oriënterende en ondersteunende rollen. We organiseren trainingsmogelijkheden voor hen. De uitkomsten hiervan geven een verrijkende en faciliterende verdieping aan de tentoonstellingen en andere projecten.

3de Baan (kennismaken en excelleren):

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

Na een succesvol 2023, heeft MaMA wederom de geplande prestaties uit het jaarplan 2024 geleverd. Dit omvatte tien tentoonstellingen, drie raamexposities en een showroom swap. De 1e baan werd in dit cultuurplan jaar gevormd door de groep van programmamakers bestaande uit Caithlin Courtney Chong, Falkona Rexhepi en Aisha Bah.

Alle programmamakers brachten projecten die reflecteerden op hun eigen positie in een verbonden wereld. De projecten werden gekenmerkt door het zichtbaar maken van onderbelichte ervaringen. De tentoonstellingen boden een helder inzicht in hoe bestaande structuren identiteit en bestaansrecht beïnvloeden, en creëerden hiermee een plek voor de bezoekers om hierop te reflecteren.

De pijlers van het ontwikkelprogramma stimuleren programmamakers om een speculatieve benadering te hanteren en de showroom volledig naar hun hand te zetten met een ruimtevullend ontwerp. Dit leidde tot verrassende samenwerkingen waarin publieksparticipatie centraal stond. We kijken met plezier terug op een jaar waarin urgente onderwerpen op een boeiende manier werden verkend.

In de 2de Baan was er volop ruimte voor Team MaMA. Naast een presentatie werden een aantal leden van Team MaMA uitgenodigd om deel te nemen aan een pilot werk- en leertraject van een jaar binnen MaMA; de Publieksbegeleiders, de hosts van MaMA's Showroom. Deze groep is de verbindende factor tussen de bezoekers van de tentoonstelling en de programmamaker.

Ons partnerschapsprogramma (de 3e baan) kreeg in 2024 opnieuw meer aandacht en ruimte. De eerste gesprekken met GARAGE Rotterdam in 2023, gericht op de doorstroom van MaMA's talenten, werden in 2024 voortgezet om tot een duurzaam programma te komen. De wens is om in 2025 de eerste samenwerkingsmogelijkheden te realiseren. Waar in 2023 nog werd verkend hoe de samenwerking tussen de Visual Cultures minor van de Willem de Kooning Academie - WDKA - en MaMA vorm kon krijgen, werd deze samenwerking in 2024 daadwerkelijk gerealiseerd. Gedurende zes weken in september en oktober hadden de studenten van de minor een residentie in de MaMA showroom.

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.

2. Prestaties

In 2024 beleefde MaMA haar vierde en laatste jaar binnen deze cultuurplancycclus. Het eerste kwartaal stond nog in het teken van de laatste activiteiten van het programmajaar 2023, zoals de tentoonstelling *Arriving not yet* tot 4 februari 2024.

De start van het programmamakersjaar 2024 opende eind februari met *Whose land is it Anyway*, waarna Falkona Rexhepi halverwege mei ons meenam in *Tell me where you are really from*. Aisha Bah sloot als derde programmamaker van 2024 met *Why you laughing?* het programmajaar in november af.

Bij *Arriving Not Yet* van JinXiao Zhou werd de bezoeker naar binnen gelokt door holo-grafische beelden geïnspireerd op de Chinese fabel *The Peach Blossom Spring*, een verhaal over de dualiteit van een utopische en dystopische wereld. De bezoekers werden ondergedompeld in contrasterende werelden, waarin ze werden uitgenodigd om na te denken over maat-schappelijke kwesties van thuishoren en uitsluiting vanuit het oogpunt van immigranten.

Het team van programmamakers werd in 2024 gevormd door Caithlin Courtney Chong, Falkona Rexhepi en Aisha Bah. Alle programmamakers brachten projecten die sterke, liefdevolle gemeenschappen, reflecteren op hun eigen positie in een verbonden wereld.

Caithlin Courtney Chong nam de bezoeker in de tweetalige tentoonstelling - Papiaments en Engels - *Whose Land is it Anyway?* mee in thema's als zelfvoorziening, duurzaamheid, dekolonialisme en toerisme, en de raakvlakken daartussen. Samen met jonge kunstenaars uit Aruba en Curaçao, en het publiek onderzocht de tentoonstelling verschillende manieren om minder afhankelijk te worden van toerisme en

bracht zij bronnen van zelfvoorziening in kaart die kunnen bijdragen aan de toekomst van de ABC-SSS-eilanden.

Falkona Rexhepi verkende in *Tell me where you are really from* de ervaring van thuiskomen onder Nederlanders met een migratieachtergrond. Deze groep bevindt zich in een schemer-gebied tussen twee culturen: hun huis staat in beide werelden, maar tegelijkertijd voelen ze zich nergens echt thuis.

De tentoonstelling bracht hun verhalen naar voren en fungeerde als een thuis waar deze ervaringen werden gedeeld en erkend. Het doel was om deze specifieke groep samen te brengen en hun vaak onzichtbare strijd zichtbaar te maken.

Met *Why you laughing?* bracht Aisha Bah de vreugde binnen de Zwarte queer en trans gemeenschap onder de aandacht. Dit project diende als tegengeluid tegen de invloed van traditionele gendernormen, raciale onderdrukking en heteronormativiteit op zelfacceptatie en vreugde van Zwarte queer en trans individuen. *Why you laughing?* benadrukte vreugde als een basisrecht en een essentiële component van welzijn en zelfliefde. Het programma liet zien hoe plezier en authenticiteit kunnen bijdragen aan het doorbreken van onder-drukking en het opbouwen van sterke, liefdevolle gemeenschappen.



Vlnr: Aisha Bah, Falkona Rexhepi, Caithlin Courtney Chong
Programmamakers 2024

Hoewel elk project een eigen focus had, deelden ze een gemeenschappelijke kern: het zichtbaar maken van onderbelichte ervaringen, het bevragen van structuren die identiteit en bestaansrecht beïnvloeden en het creëren van ruimtes waar gemeenschap en erkenning centraal staan.

In september en oktober waren studenten van de minor Visual Cultures van de Willem de Kooning Academie te gast in de MaMA showroom voor een residentie. Onder de titel *Ruins in Cultural Institutes* werd er zes weken lang, van dinsdag tot en met donderdag, een workshopserie aangeboden die door Kirtie Soekaloe speciaal voor MaMA werd ontwikkeld. Kirtie behoort tot MaMA's netwerk van kunsteducatoren en art-mediators. Deze samenwerking bood de studenten de mogelijkheid om zich in een professionele setting met het kunstpubliek te verbinden.

De showroom was tijdens de workshops open voor publiek. Van vrijdag tot en met zondag stelden de studenten hun werk tentoon in verschillende groepen. Elke week werd een thematische tentoonstelling georganiseerd, die door de studenten zelf werd bedacht, opgezet en beheerd, met een gezamenlijke eindpresentatie aan het einde van het traject.

Hoewel dit een pilotproject was, willen we de samenwerking in de toekomst duurzamer vormgeven. In 2024 werd de showroom zes weken ter beschikking gesteld voor deze pilot, maar gezien MaMA's toekomstige programma-planning is het niet haalbaar om dit jaarlijks te organiseren.



'Whose Land is it Anyway?' door Caithlin Courtney Chong
Foto Ricardo

De ruiten van de showroom hebben in 2024 opnieuw hun plaats als tijdelijke en toegankelijke tentoonstellingsruimte bewezen. De experimentele werken, zoals de gespeelde digitale collages en overlays uit *Mothers Archive* van Martina Farrugia, herinterpreteren haar jeugdnotitieboek dat gevuld is met textielstalen en notities uit haar moeders naaischooltijd in Malta. *Liquid Light* van Lily Clarisa neemt voorbijgangers van de Witte de Withstraat mee op een poëtische en visuele reis, waarin ze de Oudgriekse classificaties van liefde verkent, versterkt door illustraties van Linda de Vries. Ook *Monsters in the Polder* van Robin Raaphorst was te zien in de Witte de Withstraat. Diens grote, kleurrijke schilderijen die diens gemengde Aziatisch-Nederlandse achtergrond weerspiegelen, combineren Aziatische thema's met Nederlandse beeldtaal.



Tell Me Where You Are Really From? door Falkona Rexhepi
Foto Lotte Stekelenburg

Tentoonstellingen showroom:

- 'Arriving Not Yet' door programmamaker Jinxiao Zhou
 - 'Whose Land is it Anyway' door programmamaker Caithlin Courtney Chong
 - 'Tell me where you are really' from door programmamaker Falkona Rexhepi
 - 'Ruins in Cultural Institutes' (overkoepelend titel) door WdKA studenten van de minor Visual Cultures.
- Wisselende driedaagse tentoonstellingen binnen dit traject, waarbij elke keer ca. 15 studenten de kans kregen om hun werk aan het publiek te tonen:
- 'Ruins of Summer'
 - 'Not Another Atelier Weekend'
 - 'Give us some time'
 - 'Exhibition & Market'
 - 'ZIPS'
- Why you Laughing? door programmamaker Aisha Bah

Raam Exposities:

- Mothers Archive door Team MaMA lid en kunstenaar Martina Farrugia
- Liquid Light door kunstenaar Lily Clarisa
- Monsters in the Polder door kunstenaar Robin Raaphorst

Swaps:

- In the Borderlands door kunstcollectief Fire is Scary

3. Beleidsthema's

Inclusie & Diversiteit

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. Op deze manier heeft MaMA op het gebied van programmering al 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. 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 beleidsveranderingen. Het netwerk investeert actief door ervaringen en kennis met elkaar te delen. De achttien aangesloten culturele instellingen, waaronder MaMA slaan de handen ineen om verandering te bewerkstelligen, maar ook voor de continue waarborging van inclusiviteit.

Het netwerk werkt samen aan 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. Deze bijeenkomsten worden op roterende basis georganiseerd door de deelnemende instellingen, waarbij ook relevante sprekers worden uitgenodigd.

Inclusiviteit heeft ook een belangrijke betekenis binnen ons educatieproject 100% Hedendaags (i.s.m. Kunstinstituut Melly en TENT). En dan met name binnen de doorontwikkeling voor MBO studenten. Samen bieden we een constant en variërend educatieaanbod aan leerlingen van alle niveaus en leerjaren uit het voortgezet onderwijs en mbo. Dit jaar hebben wij met trots 1.652 leerlingen en 185 mbo-studenten mogen verwelkomen in onze programma's.

Het hoogtepunt van het jaar was het vakantie-paspoortprogramma, dat maar liefst 1.309 bezoekers aantrok. Voor onze interactieve tentoonstelling werkten wij samen met art mediators uit ons team. Op basis van de 100% Hedendaags kunstenaarstypes hebben zij bijzondere interactieve installaties ontwikkeld, begeleid door het projectleidersteam van 100% Hedendaags.



Workshop Sampler, 100% Hedendaags Kids,

Kinderen konden hun verbeelding de vrije loop laten bij de Fantast, waar ze luisterden, droomden en pillow-forts bouwden. Bij de Sampler maakten ze vakantie-kunstwerken door te knippen, plakken, scannen en kopiëren, terwijl bij de Pioniers een gigantische kikkerbaan werd gecreëerd. In de installatie van de Rebel werden krachtige poses geënceneerd en werden kinderen aangemoedigd zich uit te spreken.

Innovatie

Innovatie is een kernonderdeel van onze inhoudelijke programmering. Onze programma-

structuur is naast gericht op vernieuwing, uitgesproken een investering in talent. Team MaMA is de paraplu-term 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 kunst-professionals 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 generatie 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 innovatie in ons werkveld.

Ook hebben we geleerd van onze selectie-procedure voor programmamakers. In 2024 hebben we onze selectieprocedure voor het programmamakerstraject enigszins aangepast.

In 2023 ontvingen we een overweldigende respons op onze open call voor het programma van 2024, met bijna 100 aanmeldingen. Hoewel deze respons de behoefte aan ontwikkelingsmogelijkheden voor opkomende makers en culturele werkers onderstreepte, beseffen we ook de precariteit van onze sector en hebben we daarom kritisch gekeken naar de werking van een Open Call en de hoeveelheid werk die het van kandidaten vraagt. We hebben de selectieprocedure gestroomlijnd, het kandidaat profiel aangescherpt en een selecte groep van negen scouts benaderd om maximaal drie kandidaten voor te dragen.

In plaats van volledige projectvoorstellen, vroegen we de twintig voorgestelde kandidaten een eerste idee te schetsen en hun leerdoelen te formuleren aan de hand van specifieke vragen. In totaal ontvingen we twaalf reacties op de vragenlijsten. En waarbij na zorgvuldige intakegesprekken, zes kandida-

ten uitgenodigd zijn om een summier projectvoorstel in te dienen. Op basis van deze projectvoorstellen zijn uiteindelijk de drie kandidaten uitgenodigd voor het programmamakers-traject 2025.

Opvallend was dat de kandidaten gemiddeld genomen goed aansloten bij het profiel dat we zochten. In 2025 zullen we verder bouwen op het scoutingsysteem en op deze manier programmamakers blijven selecteren.

Innovatie zien wij ook door lering te trekken uit de tentoonstellingen en de pilot van het werk- en leertraject van onze publieksbegeleiders. 2024 was het tweede en laatste jaar van onze eerste generatie public engagement team bij MaMA.

Sinds de overgang van vrijwilligers naar freelance hosts in de herfst van 2022 werd deze eerste groep uitgenodigd om mee te werken aan een nieuwe benadering van gastvrijheid bij MaMA en om hun eigen rol binnen de organisatievorm te geven. Door dieper in te gaan op hoe bezoekers betrokken zijn en wat zij aan input geven draagt bij aan het effectief communiceren van de thematiek van de tentoonstellingen. De uitkomsten van dit jaartraject vormen onder andere de basis voor verdere verdieping van publieks-participatie en het bereiken van het publiek, maar bieden ook meer inzicht in de impact van een tentoonstelling.

Hierbij is een online toolkit ontwikkeld, die bezoekers in staat stelt zich deels voor te bereiden op de tentoonstelling tijdens hun reis ernaartoe. De realisatie en ingebruikname van de toolkit zal naar verwachting in 2025 plaatsvinden.

Daarnaast werkte het team mee aan de ontwikkeling van een nieuwe vacature en een inwerkproces voor het volgende public engagement team, dat in de herfst officieel van start ging. Zelfs na het beëindigen van hun functie blijft de eerste generatie medewerkers nauw verbonden met MaMA als projectmedewerkers, die onze missie op het gebied van toegankelijkheid en betekenisvolle publieksparticipatie blijven ondersteunen en verrijken.

Het public engagement team van MaMA speelde een actieve rol in het vormgeven van publieks-ervaringen binnen tentoonstellingen en evenementen. Ze gaven feedback over de tentoonstelling, vanuit hun perspectieven en ervaringen als verbindingsschakel tussen de

tentoonstellingen en het publiek. Daarnaast werd op deze manier peer-to-peer leren tussen publieksbegeleiders en programmamakers gestimuleerd.



Why You Laughing? door Aisha Bah, foto Lotte Stekelenburg

Publieksparticipatie bleef in 2024 een geïntegreerd aspect van onze tentoonstellingen.

Elke tentoonstelling bevatte middelen die bezoekers uitnodigden om actief deel te nemen en hun kennis en ervaringen in te brengen. De manieren waarop bezoekers werden geactiveerd varieerden, afhankelijk van het tentoonstellingsconcept en doelstellingen.

Een *vision room* in *Whose Land Is It Anyway?* bood kennis en nodigde specifiek bezoekers met een band met de ABC-SSS eilanden uit om ideeën over toerisme en zelfvoorziening van de eilanden in kaart te brengen. In de tentoonstelling *Why You Laughing?* konden bezoekers een pluizige, zachte telefooncel binnengaan om te luisteren naar een intieme en persoonlijke reflectie op vreugde door programmamaker Aisha Bah. Wie zich geroepen voelde, kon daarna eigen reflecties achterlaten op de voicemail. In een andere hoek van de showroom stond een kauwgomballenauto-maat waar bezoekers positieve affirmaties konden uitwisselen.

Door al deze middelen in te zetten bevraagt MaMA zichzelf telkens weer hoe op alle lagen met innovatieve inzichten de juiste verbinding gelegd kan worden tussen interne en externe processen.

Interconnectiviteit

MaMA werkt graag samen, en is altijd actief op zoek naar mogelijkheden om stadsbreed zichtbaar te zijn en bij te dragen aan de culturele levendigheid van Rotterdam.

Zo heeft Felicias Lenz, MaMA's Head of Learning & Engagement, samen met een collega van 100% Hedendaags haar ervaringen binnen het mbo gedeeld met studenten van de docentenopleiding aan de Hogeschool Fontys.

Ook de samenwerking met Radio WORM kreeg in 2024 een nieuwe impuls. Gezamenlijk werd de radioshow van MaMA's programmamakers uit 2023 uitgebracht. Daarnaast heeft WORM de filmscreening *Home vs House*, behorende bij de tentoonstelling van Falkona Rexhepi, een van de programmamakers van 2024, gefaciliteerd.

Nieuwe connecties werden eveneens gelegd. MaMA is door het Maritiem Museum Rotterdam uitgenodigd om de rol van gastcurator te vervullen en een invulling met een actueel en persoonlijk toekomstbeeld te geven aan hun Station Horizon, editie 2024. Aan de hand van het thema Rotterdamse koloniaal - en slavernij verleden nodigde MaMA uit haar netwerk twee kunstenaars uit om vanuit een vernieuwend perspectief gezamenlijk tot een overtuigend vergezicht te komen. Verder hebben stagiairs van EUNIC, Nerdlab – een makerslab uit Gent – en GaP uit Tsjechië MaMA bezocht om meer te leren over het werken met peer-to-peer methoden en jonge makers vanuit een bottom-up benadering.

Binnen de programmering van de 1e Baan moedigen we de programmamakers aan ook thematische verbindingen te zoeken buiten het domein van de beeldende kunst. Er zijn bijzondere kruisverbanden ontstaan. Zo heeft Caithlin Chong samen met Carolina Obispa (socioloog) een workshop verzorgd en heeft Aisha Bah een tentoonstelling neergezet die de Black queer en trans community aanspreekt die buiten het domein van de beeldende kunst bevindt.

In de sinds 2013 opgerichte Stichting Kunstblock bundelen de culturele instellingen MaMA, WORM, V2_, TENT en Kunstinstituut Melly hun krachten



WdKA residentie in de MaMA's showroom

en delen hun kennis. Door gedeeld cultureel ondernemerschap versterkt Kunstblock de rol van het Witte de Withkwartier als culturele hub, wat bijdraagt aan een levendig kunstklimaat en duurzame relaties tussen kunstinstellingen, ondernemers, bezoekers en bewoners opbouwt. Door onderlinge afstemming en het promoten van elkaars activiteiten onder de noemer Kunstavond, met een gezamenlijke gratis openstelling op vrijdagavonden, stimuleren we het publiek om elkaars programma's te bezoeken. In 2024 is een nieuwe coördinator aangesteld die samen met een aangetrokken marketingbureau, Nienke van der Wal, een nieuw strategisch plan uitzet voor 2025.

4. 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.



Opening 'Whose Land is it Anyway?' Foto Tomas Mutsaers

MaMA's publiek is lokaal, internationaal en digitaal. Ons publiek is voor een beeldende kunstinstelling ongekennd 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 de 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.

Dit is ook terug te zien in MaMA's publieksanalyse, uitgevoerd door Rotterdam Festivals, waarbij de Nieuwsgierige Toekomstgrijpers, de Startende Cultuurspeurders, de Culturele Alleseters en de Kindrijke Cultuurvreter een oververtegenwoordiging kennen in MaMA's publiek ten opzichte van het totale publiek van de culturele instellingen in Rotterdam.

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 37% van onze volgers zijn Rotterdams. Een meerderheid van 81% van onze volgers bevindt zich in Nederland en 19% is internationaal. Een kleine 58% van onze volgers zit in de leeftijdscategorie van 25 tot 34 jaar.

Overige digitale alternatieven :
Natuurlijk bleven de innovatieve digitale alternatieven die door eerdere programmamakers 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. Op MaMA's Universe bereikten drie online publicaties 1.837 lezers / kijkers / luisteraars.

Afrekenbare prestaties

Prestaties	Opgegeven in Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024	Jaarverslag 2023
Aantal Wisselende Tentoonstellingen	6	10	6
Aantal uren openstelling	1.090	1.143,5	1.090

Openingsuren

Onze openingsuren zijn van woensdag tot en met zondag van 14.00-19.00 uur. Elke vrijdag zijn vanwege de Kunstblock-avond de openingsuren verruimd tot 21.00 uur. Tijdens de jaarlijks terugkerende Museumnacht is de showroom geopend tot 01.00 uur in plaats van 19.00 uur.

Kengetallen Cultuuronderwijs (niet afrekenbaar)

Lesuren met docent contact	Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024
Primair Onderwijs	nvt	nvt
Voortgezet Onderwijs	50	125
Speciaal Onderwijs PO	nvt	nvt
Speciaal Onderwijs VO	nvt	nvt
MBO	40	20,5

Deelnames	Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024
Primair Onderwijs	nvt	nvt
Voortgezet Onderwijs	800	1.652
Speciaal Onderwijs PO	nvt	nvt
Speciaal Onderwijs VO	nvt	nvt
MBO	450	105

In Schoolverband

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

Door de verhuizing van TENT in april 2024, van de Witte de Withstraat naar Coolhaven, waren de mogelijkheden voor het geven van educatieprogramma's tijdelijk beperkter. Tegelijkertijd biedt deze overgang mooie kansen. Het is een uitgelezen moment om 100% Hedendaags opnieuw te evalueren en onze educatieprogramma's een frisse impuls te geven. Deze verandering creëert ruimte voor vernieuwing, groei en nieuwe manieren om ons publiek te betrekken.

Vrijtijdsaanbod Cultuureducatie (niet afrekenbaar)

Deelnames	Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024	Lesuren met docentcontact	Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024
Tot 25 jaar	80	237	Tot 25 jaar	4	17,5
25 jaar of ouder	nvt	nvt	25 jaar of ouder	nvt	nvt

Bereik en Herkomst Publiek

Bezoekersinformatie totaal incl. Rotterdam	Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024
Totaal aantal bezoeken	16.500	60.136
Betaalde bezoeken	400	0
Bezoeken in schoolverband	900	977

Bezoekersinformatie in Rotterdam	Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024
Totaal aantal bezoeken	9.500	8.646
Betaalde bezoeken	400	0
Bezoeken in schoolverband	800	963

Marketing & Communicatie

MaMA heeft haar eigen 'tone of voice', wat herkenbaar is in alle communicatie-uitingen. En hanteert drie pijlers die richting geven aan diens communicatie- en marketing:

Persoonlijk

MaMA's communicatie is te allen tijde persoonlijk, open en uitnodigend. Uit alles blijkt dat MaMA in de eerste plaats een community is voor uiteenlopende individuen. Iedereen die betrokken is bij MaMA is ambassadeur en neemt op diens 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 en 100% Hedendaags. En er is een fundament gelegd voor een partnership op het gebied van publieks-begeleiding met collega-instellingen Tale of a Tub en TENT. Dit zal in 2025 verder vormgegeven worden. De incidentele partnerships ontwikkelen we in samenwerking met de programmamakers per project en zijn gericht op het aanboren van thematisch -specifieke doelgroepen. Iedere

partner neemt ook de ambassadeursfunctie op zich.

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.

Naast de reguliere communicatie, bestaande uit verzamelbare flyers (oplage 1.000, verspreiding 100 adressen in Nederland), nieuwsbrief (ruim 1.200 actieve lezers), website en sociale media, produceert MaMA kleinschalige merchandise die gerelateerd is aan de tentoonstelling, en die een vaste plek heeft in onze showroom. De doorontwikkeling van onze webshop heeft in 2024 vertraging opgelopen en zal in 2025 verder opgepakt worden.

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, Tik Tok, 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 alle betrokkenen bij MaMA hun ambassadeurschap uitdraagt en zorgt voor verbindingen met hun vrienden- en werknetswerk is van niet mis te verstane meerwaarde voor ons contact met een breder publiek.



Plyer Tell Me Where You Are Really From door Falkona Rexhepi
Foto Lotte Stekelenburg

Onderzoek

MaMA voert onder haar bezoekers een publieksonderzoek uit. We verzamelen postcodes en huisnummers wanneer de bezoeker daarmee instemt. Tijdens reguliere openingstijden wordt doorgaans op een informele wijze middels een gesprek tussen de host en de bezoeker een vragenlijst doorgenomen. Hosts noteren bijzondere interacties met het publiek, waardoor we ook op de hoogte zijn van specifieke complimenten of kritieken.

In november en december 2024 voerde MaMA een publieksonderzoek uit ter voorbereiding op het nieuwe ticketingsysteem dat in 2025 wordt gelanceerd. Bezoekers vulden een korte online- en fysieke vragenlijst in over hun bezoek-frequentie in 2024, hun bereidheid om entree te betalen voor de MaMA showroom en welke extra's zij daarvoor wensen. De resultaten vormden een waardevolle basis voor de verdere ontwikkeling van het ticketingsysteem en de opzet van het vriendensysteem, waar in 2025 de eerste stappen voor worden gezet.

5. Bedrijfsvoering

In 2024 hebben de directeur en het bestuur verdere stappen gezet in het versterken van de organisatiestructuur van MaMA. Een belangrijk onderdeel hiervan was het opnieuw bekijken van het organogram, met als uitgangspunt de functies die nodig zijn voor de verdere doorgroei naar een middelgrote instelling. Op basis van een analyse van de taken, verantwoordelijkheden en werkprocessen binnen de organisatie zijn enkele aanpassingen doorgevoerd.

Er is een duidelijke scheiding aangebracht tussen operationele en beleidsmatige functies, waardoor de dagelijkse aansturing efficiënter wordt en er meer ruimte komt voor lange-termijnontwikkeling. Door de leer- en werktrajecten zijn nieuwe functies binnen de publieksbegeleiding gecreëerd. Daarnaast is de juniorfunctie *Learning & Engagement* opgezet, gericht op een kandidaat met een mbo-achtergrond. Dit sluit aan bij MaMA's groeiende ambities op het gebied van publieksbereik en het bevorderen van een toegankelijke instroom in de culturele sector.

Parallel hieraan is het bestaande team verder geprofessionaliseerd door middel van gerichte trainingen. Er is geïnvesteerd in teamdynamiek en diversiteit & inclusie binnen de organisatie.

Door deze maatregelen is de interne samenwerking verbeterd en is er een stevig fundament gelegd voor de verdere ontwikkeling van MaMA als een toonaangevende middelgrote instelling binnen de culturele sector.

Gedurende 2024 blijft het bestuur, samen met de directeur en het team, de impact van deze veranderingen monitoren. Waar nodig worden aanvullende stappen genomen om de effectiviteit van de organisatie te waarborgen en haar toekomstbestendigheid te versterken. Dit continue proces draagt bij aan een wendbare en veerkrachtige organisatie, die klaar is voor de volgende fase van haar groei.

Als bestuur zijn we trots op MaMA's rol als aanjager van verandering in de culturele sector. Fair Care en Sociale Veiligheid zijn hierin cruciaal, vooral voor onze jonge doelgroep. In 2024 heeft onze externe vertrouwenspersoon, Seema Ouweneel, de laatste van drie trainingen over sociale veiligheid gegeven. Zo versterken we een inclusieve en veilige werkomgeving binnen MaMA. Net als MaMA's Code of Conduct, die elke twee jaar wordt geüpdatet, zal er ook elke twee jaar een nieuwe training plaatsvinden.

MaMA heeft ook sinds 2024 een helder PSA-beleid - Psychosociale Arbeidsbelasting -, met de mogelijkheid tot extra ondersteuning via een afgesloten module bij ArboNed.

In 2024 zijn de personeelskosten gestegen door de verdere implementatie van betere arbeidsvoorwaarden volgens de richtlijnen van De Zaak Nu. De primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden zijn verder geharmoniseerd met de Richtlijn functie- en loonegebouw presentatie instellingen, inclusief de verlaging van de werkweek van 40 naar 38 uur.

Daarnaast is MaMA vanaf dit jaar gestopt met het werken met vrijwilligers. Iedereen die werk verricht, ontvangt nu een freelance vergoeding, wat past bij onze kernwaarden van eerlijke beloning. De vergoedingen zijn gelijk getrokken met de richtlijn, een belangrijke stap in de Fair Pay ontwikkeling, mede mogelijk gemaakt door de Fair Pay-beschikking van de Gemeente Rotterdam.

De gesprekken in 2023 over een coöperatieve bedrijfsvoering op het gebied van opslag, transport en personele inzet bij af- en opbouw hebben geleid tot een eerste samenwerking met enkele culturele organisaties voor het uitwisselen van technische apparatuur. Door de ontwikkelingen rondom het Cultuurplan 2025-2028 kregen deze gesprekken echter minder prioriteit, maar worden ze inmiddels weer actief voortgezet.

Toelichting besteding Fair Pay

Om de implementatie van de Fair Pay en ontwikkeling te illustreren staat hieronder een overzicht van de personeelskosten in 2024 en 2023. De directeur en de office medewerker, die in 2023 in dienst zijn gekomen bij MaMA, werken in 2024 voor het eerst een geheel kalenderjaar. Naast de stijging van de personeelskosten door organisatie-brede salarisverhogingen, zijn in 2024 de freelance-opdrachtovereenkomsten voor de producent en de opbouwmedewerker omgezet in dienstverbanden. Dit heeft geleid tot een daling van de post Inhuur derden (Platform + Programma). Bovendien zijn enkele functies door de doorstroom naar elders van medewerkers niet direct opgevuld, wat de niet-evenredige stijging van de Activiteitenlasten Personeel verklaart.

	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Ontwikkeling 2024 tov 2023
Beheerslasten Personeel	94.623	83.557	11.066
Activiteitenlasten Personeel	211.081	193.746	17.335
Inhuur derden (Platform + Programma)	134.963	162.590	-27.627

Gedurende de jaren van deze cultuurplanperiode heeft MaMA stapsgewijs gewerkt aan een Fair Pay verloning, die past binnen de schaal Middelgroot-Groot van de Regeling functie- en loonegebouw presentatie-instellingen van De Zaak Nu. De doelstelling om hier eind 2024 aan te

voldoen is behaald en zal per januari 2025 gerealiseerd worden als MaMA binnen de schaal middel-grote instellingen haar medewerkers en opdrachtnemers gaat verlonen.

In 2024 hebben we gekozen ervoor om de personeelscapaciteit eerst uit te breiden, al dan niet via freelance opdrachten of met de uitbreiding van staffuncties zoals eerder onder hoofdstuk Bedrijfsvoering is omschreven. In 2024 wordt de personele 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.

J. van Breugel heeft sinds 2023 met enthousiasme het interim-voorzitterschap op zich genomen. In 2024 is het bestuur in gesprek geweest met meerdere wervingsbureaus om een permanente vervanging te vinden. Helaas stuitte zij telkens op het probleem dat de gevraagde vergoedingen boven het beschikbare budget van MaMA lagen. Het bestuur blijft strategisch en zorgvuldig zoeken naar een duurzame oplossing die zowel financieel haalbaar als passend bij MaMA is. Tot die tijd blijft J. van Breugel het voorzitterschap vervullen.

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 bestuursvergadering.

MaMA's bestuur en directie hebben een goede werkrelatie gekenmerkt door betrokkenheid. Ca. vier – 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 onze specifieke expertises.

Om tot een bestuur te komen waar alle kennis is besloten wordt nog een bestuursvacature uitgezet met een juridisch profiel. Deze vacature wordt in 2025 tegelijkertijd uitgezet met de invulling van het openstaande voorzitterschap. Het bestuur werkt onbezoldigd.

Accountant

De samenwerking met Trust Accountants, een klein kantoor opgericht door Mohammed el Yousfi, dat zich specialiseert in non-profits en veel kennis heeft van vrijwilligersorganisaties werd in 2024 voortgezet. Er was geen herbenoeming aan de orde.

Risicobeheersing & analyse

Het jaar 2024 stond in het teken van verdere finetuning van de professionalisering. We hebben voortgebouwd op bestaande gesprekken en tegelijkertijd veel nieuwe waardevolle contacten gelegd, altijd met duurzame samenwerking als uitgangspunt. Een mooi voorbeeld hiervan is de lancering van een pilot met de minor *Visual Culture(s)* van de WdKA.

In 2023 zijn de eerste voorbereidingen getroffen om MaMA's eigen inkomsten te vergroten, met de verwachting deze in 2024 om te zetten in concrete realisatie. Dit proces kwam echter pas in het derde kwartaal van 2024 echt op gang. Een belangrijke eerste stap was het uitvoeren van een publieksonderzoek ter voorbereiding op de invoering van ticketing. Zo is MaMA intern op alle vlakken bezig geweest om een goede basis te leggen voor de komende jaren. Mede door deze focus en gedegen voorbereidingen zijn de begrote eigen inkomsten van MaMA in 2024 niet behaald.

MaMA begon 2024 met een vaste bezetting van 5,4 fte (9 personen). Door natuurlijk verloop is dit aan het eind van het jaar teruggebracht naar 4,24 fte (7 personen) in loondienst. Het vaste team is aangevuld met een aantal freelancers, waaronder een Technicus en, tot november 2024, een Communicatiemedewerker. Vanaf november zijn de taken op het gebied van Socials en Communicatie gezamenlijk opgepakt door het team en de directeur. In september vond onze medewerker Development, die vier jaar geleden als trainee bij MaMA begon, een mooie nieuwe uitdaging bij een grotere collega-instelling. De development-werkzaamheden zijn sindsdien overgenomen door de directeur, die hier vanaf november ondersteuning kreeg van een nieuwe trainee Development, onder begeleiding van LVWB.

Door de stijgende freelance tarieven, zoals aangegeven in de richtlijnen van De Zaak Nu, en de invoering van de Wet DBA, ziet MaMA zich genoodzaakt om op korte termijn het aantal fte's in loondienst te verhogen. Dit is essentieel om de continuïteit van onze werkzaamheden te waarborgen.

Om de financiële risico's beheersbaar te houden en om onvoorziene ontwikkelingen op te vangen, handhaven we de bestemmingsreserve van € 17.127 die per 31-12-2023 was gevormd. Dit stelt ons in staat om de ontwikkeling van loonkosten in de komende jaren deels op te vangen en ons, begin 2025, te positioneren binnen het volgende niveau van de richtlijn van De Zaak Nu.

Risico analyse

Het gaat goed met MaMA. We zitten op een positieve koers, zowel financieel als inhoudelijk. Ons platform bereikt steeds meer mensen en wordt over het algemeen als toegankelijk en verwelkomend ervaren. Tegelijkertijd blijven we alert op de uitdagingen die voor ons liggen.

Een van de belangrijkste aandachtspunten is de financiële uitdaging om te voldoen aan de toekomstige Fair Pay-normen. Dit vraagt niet alleen om hogere personeelskosten, maar ook om een kritische blik op onze interne organisatie. We hebben intern gekeken naar hoe taken zijn verdeeld en deze beter ondergebracht binnen bestaande functies of waar nodig nieuwe functies overwogen. Dit leidt tot een sterkere basis voor de Fair Practice Code en een efficiëntere verdeling van werkzaamheden, zonder dat dit ten koste gaat van onze werkwijze en kernwaarden, want de Fair Practice Code is voor MaMA geen eindpunt, maar een voortdurend leerproces.

Naast personeelskosten zien we bredere kostenstijgingen, zoals duurdere abonnementen en hogere prijzen voor bouwmaterialen voor producties. Hoewel we zoveel mogelijk materialen, zoals hout, hergebruiken en technische apparatuur delen met collega-instellingen, blijft nieuw materiaal noodzakelijk. In 2024 blijven we kosten besparen waar mogelijk, maar we erkennen ook de noodzaak om in de toekomst te investeren, aangezien materialen niet onbeperkt herbruikbaar zijn. Een andere uitdaging is de toenemende leveringsonzekerheid. We werken veel samen met jonge mensen, vaak in hun eerste professionele rol, en begeleiden hen in hun ontwikkeling. Dit vraagt om ruimte voor experiment, leermomenten en soms ook fouten. Bij MaMA staat het proces boven het product – we hebben niet de ambitie om een perfect geoliede machine te zijn, maar willen een omgeving creëren waarin groei en ontwikkeling centraal staan. Zo blijven we bouwen aan een toekomst waarin MaMA financieel stabiel blijft, artistiek blijft vernieuwen en tegelijkertijd een eerlijke en inclusieve werkcultuur waarborgt.

6. Financieel resultaat

Door het herzien en verlagen van enkele budgetten, zoals vastgesteld in de normbegroting is 2024 afgesloten met een positief resultaat van € 3.748. Het positief resultaat wordt opgenomen in de algemene reserve die daardoor per 31-12-2024 € 34.008 bedragen.

Baten

De eigen inkomsten lopen in 2024 achter met de opgestelde normbegroting, maar in verhouding tot de verkregen eigen inkomsten in 2023, met 58,6% gestegen. Dit is mede door alle actieve stappen die MaMA al in 2023 heeft gezet om het netwerk van partners te vergroten. Een mooie samenwerking in 2024 met het Maritiem Museum Rotterdam en WdKA is hier het resultaat van. MaMA doet veel aan artistieke of educatieve dienstverlening. Ook inkomsten uit de 100%

workshops en bijdragen aan jury's of examencommissies worden hier onder geschaard.

Ondanks het vertrek van de Development medewerker heeft MaMA een lichte stijging behaald in de 'Overige bijdragen uit private middelen'. Met de komst van de trainee Development is een nieuw plan opgezet om vanaf 2025 de mogelijkheden binnen de private fondsenwerving optimaal te benutten.

Vanaf mei 2024 heeft ons Public Engagement-team zich actief beziggehouden met het donatiesysteem. Dit leidde tot een voorzichtige groei van het aantal donaties van bezoekers aan onze showroom. In het verlengde van deze ontwikkelingen is tevens een basis gelegd voor een vrienden- en sponsoringssysteem, dat in 2025 verder zal worden uitgewerkt en geïmplementeerd. De opzet van onze Merch-shop is verder uitgewerkt en geoptimaliseerd. Productontwikkeling van merchandise is inmiddels een integraal onderdeel geworden van de tentoonstellingsontwikkeling. Daarnaast heeft de Merch-shop een vaste plek gekregen in onze showroom, waardoor deze een structurele en zichtbare rol binnen MaMA vervult. Ook de kleinschalige verhuur van onze showroom aan ons netwerk heeft in 2024 weer volop aandacht gekregen.

De focus van MaMA heeft dit jaar voornamelijk gelegen in de uitvoering van nieuwe talentontwikkeling programma's, en de finetuning van processen en samenwerkingen die de professionalisering, organisatorisch breed, versterken. 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.

Lasten

Beheerslasten Personeel

De loonkosten van de directeur en office medewerker voor respectievelijk 60% en 40% onder de beheerslasten personeel. De resterende loonkosten voor deze functies worden geboekt onder de activiteitenlasten personeel.

Beheerslasten Materieel

De stijging komt door externe adviesdiensten (o.a. LVWB) voor trainee Development na interne doorstroom. Dit verlaagt de brutolonen personeel activiteiten. Daarnaast leidde personeelsgroei tot investeringen in enkele laptops. Verder geen significante verschuivingen in beheerslasten materieel.

Activiteitenlasten Personeel

De stijging van de kosten voor de brutolonen van eigen personeel binnen de activiteiten is te wijten aan organisatiebrede salarisverhogingen, die ook direct leiden tot hogere pensioenkosten. Daarnaast heeft de invoering van de 38-urige werkweek, in plaats van een 40-urige werkweek, bijgedragen aan een toename in de loonkosten. In 2024 heeft MaMA meer dan 35.000 euro kunnen uitkeren aan kunstenaars. Eerder in de paragraaf 'Toelichting Fair Pay' is aangegeven hoe de posten Activiteitenlasten Personeel en Inhuur Derden (Platform + Programma) tot stand zijn gekomen.

Activiteitenlasten Materieel

Er zijn weinig opmerkelijkheden te vermelden ten aanzien van de productiekosten. Om bij te dragen aan duurzaamheid, maar ook door de inflatie stijgende prijzen van materialen, is ook in 2024 veel aandacht besteed aan hergebruik en samenwerkingen met collega-instellingen in technische apparatuur.

Balans

Activa:

Dankzij de inspanningen om werkprocessen in 2024 efficiënter te maken, had MaMA halverwege het jaar de selectieprocedure voor het leer- en werktraject van de programmamakers al scherp in beeld. Dit betekende dat er eerder in het jaar kosten zijn gemaakt, wat heeft geleid tot een hogere post vooruitbetaalde kosten vergeleken met voorgaande jaren. Tegelijkertijd zijn de liquide middelen op peil, wat een positieve ontwikkeling is.

Passiva:

In 2024 heeft MaMA de subsidie Erfgoed Starter van het Mondriaan Fonds ontvangen als bijdrage aan de salariskosten voor een junior Learning & Engagement voor twee jaar met einde contractdatum, met een maximum van € 40.000, wat overeenkomt met een maximale bijdrage van 90% van de salariskosten. Hiervan is € 19.131 voor 2024, en het resterende bedrag is voor de salariskosten in 2025 gereserveerd. Er zijn geen verdere bijzonderheden te vermelden met betrekking tot de balans.

Continuïteit

In 2024 opereert MaMA volgens de meerjarenbegroting 2021-2024 zoals ingediend bij het Mondriaan Fonds en de Gemeente Rotterdam. In 2024 ontvangt zij een bijdrage van € 344.400 van de Gemeente Rotterdam, waarvan € 46.500 afkomstig van de BKV-gelden. Dit is inclusief een accres van 7.61%. Het accres wordt niet specifiek toegewezen in de begroting, maar opgevat als een inflatievoorziening. In 2024 is wederom een bijdrage van € 175.000 per jaar van het Mondriaan Fonds voor 2024, 2025 en 2026, volgens de regeling Kunstpodia PRO toegekend.

Naast deze structurele financiering groeit MaMA's financiële onafhankelijkheid door een voorzichtige stijging in donaties, publieksinkomsten en opbrengsten uit diensten. Met de invoering van ticketing en de verdere ontwikkeling van het vriendensysteem in 2025 verwacht MaMA haar eigen inkomsten aanzienlijk te vergroten.

Om de lange termijn continuïteit te waarborgen, wordt eind 2024 een doelvermogen van € 32.000 vastgesteld, dat vanaf 2025 wordt gehandhaafd. Door het positieve resultaat van dit jaar toe te voegen, wordt dit doelvermogen zeker gesteld. Dit biedt MaMA de financiële stabiliteit om haar ambities voort te zetten en toekomstbestendig te blijven.

7. BKV

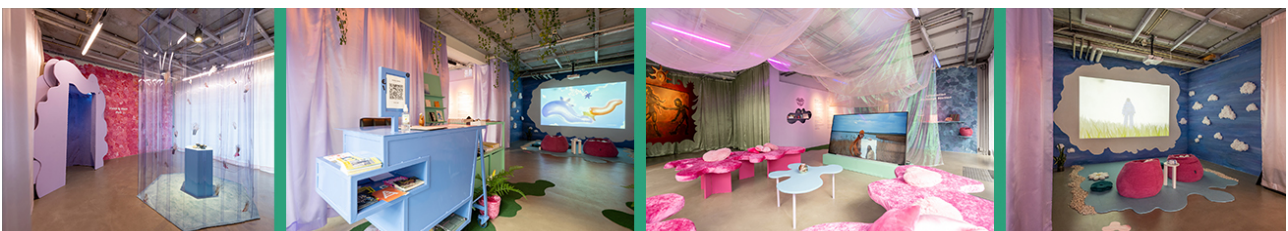
Het college van B en W van de gemeente Rotterdam verdeelt de BKV-gelden elke vier jaar onder beeldende kunstinstellingen. De besteding van BKV-gelden in 2021-2024 dient bij te dragen aan het Rotterdamse productie-klimaat voor beeldende kunst, vormgeving en fotografie of aan de inkomensvorming voor beeldend kunstenaars in de stad. MaMA verstrekt historisch gezien al veel opdrachten aan Rotterdamse makers.

In 2024 besteedden wij € 33.249 direct aan honoraria. Dit is weergegeven in de BKV-toelichting in de jaarrekening. We hebben de 28% 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 hiermee in 2024 aan de BKV-eisen voldoet.

8. Tot slot

MaMA is trots op de behaalde resultaten, zowel inhoudelijk als qua bedrijfsvoering. Aan het einde van 2024 is 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.



compilatie Why You Laughing door Aisa Bah, foto's Lotte Stekelenburg