



Jaarverslag 2015

MAMA  
Stichting Public Art Squad  
Postadres: Postbus 23070  
3001 KB Rotterdam  
Website: [www.showroommama.nl](http://www.showroommama.nl)  
Contactpersoon: Nathalie Hartjes  
Email: [nathalie@showroommama.nl](mailto:nathalie@showroommama.nl)  
Telefoon: 010 2332022  
Kvk nr: 24272758  
BTW nr: NL806370051  
Rek nr: 419203230 ABN AMRO

## INHOUD

1. Introductie
2. Beleidsthema's:  
Levendige binnenstad  
BKV: Brought to you by MAMA  
Talentontwikkeling  
Ondernemerschap
3. Publieksbereik en communicatie (marketing)
4. Organisatie (bedrijfsvoering)
5. Cultural Governance
6. Prestaties 2015 (model)  
Toelichting op het prestatieraster
7. Begroting 2015 (model)  
Toelichting op de begroting

## BIJLAGE:

Activiteitenverslag 2015

## 1. INTRODUCTIE

Dit is het jaarverslag 2015 van MAMA, met een toelichting op de bedrijfsmatige en organisatorische koers, de financiële stand van zaken, en een toelichting op de behaalde prestaties. In een bijlage vindt u ons Activiteitenverslag 2015, met de inhoudelijke koers en een toelichting op het programma 2015.

2015 was een jaar van verandering. Na een prettige samenwerking van zes jaar nam MAMA afscheid van directeur Ariadne Urlus. Onder haar leiding is MAMA neer gezet als een toonaangevende instelling, met een unieke positie te midden van de Nederlandse presentatie-instellingen. Talentontwikkeling en het artistiek-inhoudelijke programma werden consequent met elkaar verweven.

Met de inhoudelijke lijnen die geschetst zijn in het beleidsplan 2013-2016 *All Together Now*, *Internet Aware* en *Eyes Wide Open* hebben we ons geprofileerd als dé forecaster voor jong talent. In het thema *Eyes Wide Open* onderzochten we hoe het werk van kunstenaars deel uit maakt van en een alternatieve kijk biedt op de maatschappelijke realiteit en actualiteit. Met het thema *Internet Aware* lieten we zien wat de invloed van het internet is op de beeldcultuur. Binnen *All Together Now* nodigden we kunstenaars uit die het publiek of een deelpubliek een centrale rol gaven in de totstandkoming van hun werk en tentoonstellingen.

In maart 2015 mocht ik, Nathalie Hartjes, in de voetsporen van Ariadne Urlus, en Nous Faes en Boris van Berkum voor haar, treden. In de huidige beleidsperiode continueren wij de artistiek-inhoudelijke lijnen zoals die door haar en oud-curator Gerben Willers zijn uitgezet. Voortbouwend op inzichten vanuit de drie onderzoeksthema's van de afgelopen periode is in 2015 het beleidsplan 2017-2020 - waarmee het vraagstuk "inclusiviteit in een door technologie gevormde samenleving" wordt aangekaart - tot stand geko-

men onder de titel **Home | In Real Life | Networks**.

MAMA blijft ook schatplichtig aan Urlus voor de wijze waarop zij de bezuinigingen die vanaf 2011 boven het hoofd hingen wist te trotseren. Naast de noodzakelijke financiële maatregelen te nemen werd ook direct vooruit gekeken en kreeg het begrip 'ondernemerschap' binnen MAMA handen en voeten en werden de beginselen gelegd voor een gediversifieerd inkomstenmodel, waarmee MAMA de toekomst in kan.

De unieke positie die MAMA in neemt als de thuisbasis voor jonge makers en publiek, met een programma gericht op het grensvlak van beeldende kunst en hedendaagse visuele cultuur, maakt ons complementair aan andere (kunst)instellingen en een gewilde samenwerkingspartner. MAMA heeft een uitzonderlijk jong publiek en draagt zodoende bij aan de creatie van cultuurliefhebbers van de toekomst.

Voor onze producties was er een groot publieksbereik, in totaal 44.561 personen, mede door de vele samenwerkingen en projecten op locatie. In totaal realiseerde MAMA in 2015 77 grote en kleine producties. We komen aan dit getal door alle events mee te rekenen, en ook reeksen (*De Derde Dinsdagen* bijvoorbeeld) in losse producties te tellen. We waren zichtbaar in de stad en ver daarbuiten.

In 2015 werd in het bijzonder aandacht gegeven aan verdiepende programma's rondom de tentoonstellingen, maar ook op zichzelfstaande programma's. Wij initieerden en organiseerden een internationaal symposium 'The International' waarmee recente ontwikkelingen rondom 'post-internet' kunst in kaart werden gebracht en geduid. Dit vormde als het ware de kroon op het inhoudelijk programma dat consequent door Urlus en oud-curator Gerben Willers (vertrek november 2014) in de afgelopen jaren werd gebracht.

De komst van het nieuwe artistiek team van directeur en curator, met meer aandacht voor events en randprogramma, alsook voor cross-disciplinaire praktijken, werd echt tastbaar na de zomer met onder meer het project Laff Box. De showroom transformeerde tijdelijk tot comedy club en waar performers van allerlei gevederde in participeerde.

In 2015 bezegelde MAMA haar jarenlange ervaring en expertise op het gebied van talentontwikkeling met de publicatie 'Een wijze van leren: groot worden in culturele instellingen'. Aanleiding en kern van de publicatie was het grondige onderzoek dat MAMA deed naar haar eigen Rookie-trajecten. Gespiegeld aan ervaringen en inzichten van andere *peer*-educatoren vormt dit boekwerk een waardevol document voor al die interesse hebben in, niet enkel (kunst)educatie, maar vooral een kwalitatieve en duurzame dialoog met een betrokken publiek. De erkenning voor deze expertise komt ook tot uiting in onze opdracht voor collega Stroom (Den Haag), die ons gevraagd heeft partner te zijn in de ontwikkeling van hun educatiebeleid.

MAMA continueert haar samenwerking met Witte de With, center for contemporary art en TENT in het programma 100% Heden-daags. Met de laatste In totaal bereikte MAMA met haar educatieve aanbod 782 deelnemers. Het vrijetijdsaanbod komt binnen via de Kunstblocktoers.

Het pilot project Out of Town, waaraan studenten van de AKV St Joost en de Willem de Kooning academie aan deelnamen verliep met horten en stoten, maar was een waardevolle leerschool voor de rol die MAMA kan spelen in praktijkbegeleiding voor studenten binnen het academie curriculum. Out of Town wordt in 2016 voortgezet met het AKV ST Joost en geeft een blauwdruk voor andere praktijkverdiepende projecten.

De samenwerkingen binnen het in 2013 opgerichte Kunstblock worden gecontinueerd

en beginnen een vast onderdeel te worden in onze programmering, en bieden ook steeds meer mogelijkheden tot facilitaire en financiële samenwerking.

Het aanzienlijk verjongd team brengt weer nieuwe energie en netwerken met zich mee. Op organisatorisch gebied betekende het dat er noodzaak was aan het opnieuw afstemmen van processen en aanscherpen van protocollen. De staf is jong, gedreven en professioneel, en bestaat bovenal uit creatieve denkers en doeners. De schil van kunstenaars, makers, Rookies, alumni Rookies en een actief meedenkend bestuur rond MAMA maakt dat de kleine staf steeds een beroep kan doen op een groot arsenaal aan kennis en inzet, wat een grote waarde vertegenwoordigt.

Financieel kijkt MAMA terug op een degelijk jaar. We ronden 2015 af met een positief resultaat van € 8.023. Over de hele linie zijn de kosten en baten voor de bedrijfsvoering en activiteiten in balans. Voor de periode 2013-2016 is MAMA geen landelijke BIS instelling. Het Mondriaan Fonds heeft ons sindsdien ondersteunt met twee tweejaarlijkse bijdragen. Het ondernemerschapstraject met Ruth Giebels heeft tot inspirerende denkpijlers en verdienmodellen geleid, die nu al een substantiele aanvulling op het eigen inkomen genereren. Wij gaan hiermee door en hebben er vertrouwen in dat deze groei zich doorzet.

MAMA kijkt met trots terug op de behaalde resultaten, inhoudelijk en qua bedrijfsvoering. We blijven doen waar we het sterkst in zijn: We presenteren artistiek uitdagende inhoud met een no nonsense attitude. We maken ons hard voor een jonge generatie kunstenaars, volgen ze op de voet, ondersteunen hen en tonen hun werk. Door- en toestroom van talent staan centraal in onze programma- én organisatiekeuzes.

Graag sluit ik af met een persoonlijke noot. Ik ben dankbaar om te zijn toegetreden tot MAMA, een instelling die mij tien jaar terug als jonge professional, door haar brede blik en open uitstraling, aanmoedigde in mijn

eigen interesses. MAMA heeft een uniek DNA, zij weet laagdrempeligheid en hoge kwaliteit consequent in balans te brengen. Ook dit is voor mij een speerpunt. Ik ben voornemens dit voort te zetten door de ontwikkeling van uitnodigende open formats, die desondanks torenhoge ambities kennen.

Nathalie Hartjes,  
Directeur MAMA

## 2. BELEIDSTHEMA'S

### Levendige binnenstad

MAMA speelt een belangrijke rol in het culturaanbod en de levendigheid van het Rotterdamse cultuurklimaat. De showroom met haar open uitstraling, maar ook de vele events die MAMA op locatie organiseert of waarin zij participeert dragen bij aan het verlevendigen van de (binnen)stad. MAMA neemt actief deel aan (straat)producties van en bij collega-instellingen en festivals die zichtbaar zijn op straat, zoals Museumnacht, het Festival Kunst in het Witte de Withkwartier, De Derde Dinsdag enzovoort. Sinds 2013 is MAMA (mede-oprichtend) lid van Kunstblock, een samenwerking tussen Witte de With, TENT, MAMA, V2 en WORM gericht onder andere op het verlevendigen van het culturele klimaat rond het Witte de Withkwartier en het vergemakkelijken van verschillende vormen van samenwerking. Onze rol als stedelijk ontwikkelaar vullen wij met overtuiging in.

De showroom werd ook in 2015 actief ingezet. Regelmatig zijn er naast de reguliere openingstijden events en avondaanbod i.s.m. partners en de MAMA Rookies. MAMA (co)produceert daarnaast regelmatig projecten of werken in de openbare ruimte.

### BKV (Brought to you by MAMA)

Dankzij de Geldstroom Beeldende Kunst en Vormgeving (BKV) gelden heeft MAMA ook in 2015 een groot aantal nieuwe werken/producties van Rotterdams jong talent mogelijk gemaakt en kunnen presenteren.

De BKV gelden zijn in 2015 wederom aangewend om jonge talenten de gelegenheid te geven hun portfolio uit te breiden. De BKV gelden zijn hoofdzakelijk aangewend voor honoraria van jonge makers binnen het project Animated Youngsters Extended. De documentaire serie die centraal staat binnen het lessenspakket dat wordt afgeleid van het Rookies juniortraject (2014-2015), komt tot stand onder regie van, en met camerawerk, animaties, soundtrack en montage van Rotterdamse creatieven, waardoor het project niet alleen resulteert in een auto-

noom educatief product, maar ook een platform voor talent vormt. Tevens scharen wij de werkzaamheden en producten van OONA hieronder, verantwoordelijk voor MAMA's huisstijl en alle communicatie-uitingen, maar ook partner in de Rookies trajecten van MAMA.

Zie het activiteitenverslag 2015 voor een meer inhoudelijke toelichting op de besteding van de BKV gelden.

Wij stelden dat conform de BKV regeling van de totale bijdrage 70% direct inkomensvormend zou zijn. De bedragen die zijn toegerekend aan de BKV gelden betreffen uitsluitend de kosten voor honoraria en ontwikkelingskosten van nieuwe kunstwerken. De overige 30% betreft een toerekening van de kosten die MAMA maakt voor het presenteren en distribueren van het nieuwe werk, in personele en materiële zin. MAMA heeft hiermee in 2015 aan haar BKV projectvoorstel voldaan.

De BKV gelden zijn niet uitdrukkelijk onder de kop 'Brought to You by MAMA' naar buiten gebracht. De wijze waarop MAMA de nieuwe producties tot onderdeel van haar programma maakt en op die wijze presenteert en distribueert blijkt succesvol – wij kwamen tot inzien dat een additionele slogan geen meerwaarde voor de receptie van het werk biedt en laten deze vanaf heden los.

### Talentontwikkeling

MAMA vat talentontwikkeling op als het scheppen van een omgeving waarin talent de gelegenheid heeft een myriade routes aan elkaar te verbinden ten behoeve van professionele groei. Talentontwikkeling is in onze visie verwant aan het onderwijs, maar daar niet uitsluitend aan gebonden. Als podium zijn wij ook toegankelijk voor makers die zich slecht verhouden tot formele leer-circuits. Hoewel MAMA talentontwikkeling niet aan leeftijd gebonden acht beperken wij ons in onze activiteiten tot onze primaire doelgroep, jongeren en jongvolwassenen.

MAMA is de afgelopen jaren voor velen een opstap geweest voor een carrière in de kunst- en cultuurwereld. Veel van de door ons getoonde kunstenaars vinden hun weg verder in het kunstcircuit en slaan internationaal hun vleugels uit.

Ook achter de schermen durft MAMA zich afhankelijk te maken van jongeren. MAMA geeft jongeren vanaf ongeveer 16 jaar binnen de organisatie ruimte te participeren en mede-eigenaar te worden. Zij bieden ons op hun beurt informatie en reflectie. Wij dragen bij aan het ontwikkelen van hun talent, het verstevigen van hun positie op de “markt”, hun beroepspraktijk en excellentie.

### **Talentontwikkelingstrajecten**

MAMA heeft drie concrete talentontwikkelingstrajecten, Rookies Junior, Rookies, en Rookies MA. Alle drie zijn gebaseerd op leren en werken in de praktijk. Kennisuitwisseling vindt plaats onderling — peer-to-peer — en met kunstenaars en professionals uit andere kennisdomeinen en generaties. Doelstellingen binnen de talentontwikkelingstrajecten zijn: een rijke informele leeromgeving, diversiteit in kennis, stimuleren van eigen initiatief, coachen in de beroepspraktijk, borging van kennis en vaardigheden in de organisatie, doorstroming van talent en internationalisering. Het uiteindelijke doel is ambities in de professionele kunstwereld waarmaken, zowel voor als achter de schermen, en groeien in talent en kwaliteit.

Rookies functioneren binnen MAMA als medewerker, ontwikkelaar en maker en vormen een belangrijke schakel naar het (jonge) publiek.

### **Ondernemerschap**

MAMA's visie op ondernemerschap ontspringt vanuit haar DNA en is verankerd in haar missie. MAMA duidt haar ondernemerschap op een drievoudige wijze:

#### Emanciperend

Ondernemerschap is bijdragen aan het zichtbaar maken van artistieke visies buiten de mainstream. MAMA faciliteert een om-

geving waarin je, als maker en publiek, betrokken wordt in maatschappelijk debat en artistieke ontwikkelingen.

#### Bekrachtigend

MAMA creëert niet alleen kansen voor jonge makers, maar biedt hen ook inzicht in de processen. Voor de makers en de organisatie worden banden gesmeed en inzichten verworven die een duurzaam rendement opleveren.

#### Financieel

MAMA verzilvert op slimme wijze de eigen kracht door haar netwerk, expertise en identiteit te vertalen naar producten, diensten en activiteiten, waarmee ze een diversificatie van inkomsten bewerkstelligt die op zijn beurt weer ten goede komt aan de andere aspecten van het ondernemerschap van MAMA.

Eind 2014 werd onder een traject ingezet met externe coach Ruth Giebels om nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen. In het jaarverslag 2014 werden een aantal gebieden geïdentificeerd die tot een meer diverse eigen inkomstenstroom zouden bijdragen. Deze werden in de loop van 2015 in de verdere uitwerking aangescherpt. Waarvoorheen werd ingezet op inspanningen die buiten de primaire taken lagen, zoals zakelijk dienstverlening en (bemiddeling bij) verkoop, hebben we gekozen voor een accentverschuiving naar het vermarkten van onze expertise. Hoewel dit eveneens extra inspanning van ons vergt in tijd en aandacht, blijkt dit een meer realistisch perspectief waarbij wij juist onze kennis kunnen uitdragen.

**MAMA Franchise** zet in op het vertalen van de eigen expertise (met name op het gebied van talentontwikkeling en cultuureducatie) naar producten en diensten. Voorbeelden zijn; de ontwikkeling van het educatiebeleid voor derden; lessenspakketten ontwikkelen; of trainingen bieden aan andere organisaties.

**MAMA Inspires** richt zich op het verbreden en bestendigen van MAMA's achterban in trajecten intern en extern, waarin kennisuitwisseling (inspiratie) het bindend middel is, al dan wel of niet directe (financiële) inkomsten genererend. Interne trajecten dragen bij aan de eigen kennis zodat het kapitaal terugvloeit naar de organisatie. Extern omvat korte en lange kennis-trajecten, zowel voor scholieren als (volwassen) liefhebbers.

**MAMA Events** Activiteiten op locatie gaan (in principe) uit van cofinanciering en gedeelde recettes, wat niet alleen bijdraagt aan zichtbaarheid, maar ook inkomsten op-

brengt.

De samenwerkingen die MAMA aangaat in de stad en daarbuiten, waaronder onze deelname aan Kunstblock bieden ook kansen, onder andere in gezamenlijke fondsenwerving, maar vooral in het bundelen van krachten en samenwerkingen op inhoudelijk zowel als facilitair gebied. 100% Hedendaags, het gecombineerde educatieprogramma voor VO en MBO van MAMA, TENT en Witte de With, is hiervan een goed voorbeeld. Deze samenwerkingsverbanden leiden tot een divers en gewild aanbod.

### 3. PUBLIEKSBEREIK EN COMMUNICATIE (MARKETING)

#### MAMA's doelgroepen

(Primair) Jongeren/jong volwassenen 16-26  
Talenten en jonge kunstprofessionals  
Professioneel kunstpubliek/pers  
Brede cultuurconsumenten  
Langslopend publiek op de Witte de With-  
straat (en op locatie)

#### **Publieksbereik**

MAMA heeft een relatief groot publieksbereik. In 2015 heeft MAMA met haar producties, tentoonstellingen en events 44.561 personen bereikt. Wij bereiken dit aantal door veel afwisseling in het programma, door een intensief gebruik van de showroom en door te programmeren op locatie en in de openbare ruimte in samenwerking met partners. Door aan te sluiten bij events zoals Festival KWWK, Art Rotterdam, De Derde Dinsdag, bedienen we een breed lokaal en nationaal publiek. We komen ook in het buitenland, zoals dit jaar op The Others Fair in Turijn. Samenwerken is naast een inhoudelijke ook een strategische keuze om een zo groot en divers mogelijk publieksbereik te creëren.

Kunstblock is een van de belangrijkste samenwerkingen op het gebied van publieksbereik. Kunstblock heeft een eigen communicatiebudget en medewerker en voorziet in extra communicatie voor haar partners. Via Kunstblock vinden grotere samenwerkingen plaats met partijen als Rotterdam Festivals en CJP.

Inhoudelijk kijken we hoe onze projecten andere doelpublieken kunnen bereiken. De comedy club Laff Box creëerde een kans voor cross-publicity met het International Comedy Festival Rotterdam. Animated Youngsters kreeg aandacht via de Dutch Game Association.

Onze unieke raampartij werd in 2015 ten volle benut. We transformeerden van internetcafé, naar comedy club tot kerststal. De impact van zulke projecten is duidelijk voelbaar op straat. In en rond de showroom is het publieksaantal door de jaren heen rede-

lijk stabiel rond de 15.000 bezoekers per jaar.

We zullen in de toekomst dan ook doorgaan op de ingeslagen weg en veel samenwerken en MAMA producties presenteren op locatie, in en buiten Rotterdam, om zo veel mogelijk publiek te kunnen bereiken.

#### **Communicatie**

MAMA heeft een database met rond de 2000 (e-mail)adressen waarvan ongeveer 450 perscontacten. MAMA heeft speciale aandacht voor de pers die jongeren bedient zoals Vice, Glamcult en NRC-Next. Wij profileren ons echter vooral actief op sociale media in aansluiting bij ons "internet aware" en jonge publiek.

Op Facebook en Twitter groeiden we van resp. 4000 en 2800 volgers naar 4800 en 3100 tov vorig jaar. Ons Instagram account kreeg binnen 1 jaar 1000 volgers gekregen. In 2015 had onze website 20.073 bezoeken en 47.542 pageviews. Gerelateerde sites voor onze projecten en samenwerkingsverbanden zijn:

<http://animatedyoungsters.nl>

<http://100procenthedendaags.nl>

<http://kunstblock.nl>

In 2015 zijn we bescheiden meer gaan investeren in advertenties, en plaatsen incidenteel bij Tubelight, Trendbeheer, Metropolis M.

MAMA genereerde in 2015 redactionele aandacht van o.a.: AD, ArtForum's Diary Scene, herd, Elle België, Metro, De Nieuwspeper, MOMA Inside/Out, NRC Next, Glamcult, het Boekman Cahier, Volkskrant en Metropolis M. Ook online is er veel aandacht voor MAMA, uit zowel nationale- en internationale bronnen: Trendbeheer, Kunsthart, ArtFCity, Mister Motley, furtherfield.org, VersBeton, bogue.nl, Interviewmagazine, Lost Painters, The Guardian, Art Review, Metropolis M, weownrotterdam.nl, SFAQ, GetVamos, Volkskrant, Nordic Vibes, Hip-HopHuis en ArtNews.

Ontwikkeling Huisstijl en nieuwe website  
OONA maakt sinds 2013 bij elk project custom-made drukwerk en digitale uitingen. Ons nieuwe beleidsplan gaat uit van een divers en gedistribueerd programma, met veel activiteiten op locatie en in samenwerking. Dit heeft ons er toe gezet om in 2015 te beginnen met een herontwikkeling van

huisstijl en website, zodat het scala aan activiteiten beter verankerd zijn in een herkenbaar beeld. De website zal eveneens een grotere rol vervullen ten aanzien van het ontsluiten van achter de schermen informatie en gedragen worden door een semi-onafhankelijke webredactie van Rookies en oud-Rookies.

#### 4. ORGANISATIE (BEDRIJFSVOERING)

De speerpunten van MAMA's bedrijfsvoering zijn hoge artistieke kwaliteit, talentontwikkeling binnen de organisatie en beheersing van bedrijfsprocessen.

Projecten worden ontwikkeld in verschillende samengestelde teams, bestaande uit kunstenaars, stafleden, Rookies en externe deskundigen. Binnen de organisatie zijn de speerpunten leren-werken, doorstroming van talent, borging van kennis en vaardigheden in de organisatie en ondernemend samenwerken met kunstenaars en collegeinstellingen.

##### Samenwerking

Sinds 2014 is de samenwerking met Kunstblock geïntensiveerd. Dit is de samenwerking tussen Witte de With, MAMA, CBK (TENT), WORM en V2. Het doel van Kunstblock is om samenwerking tussen de instellingen te vergemakkelijken, met name voor producties die de reikwijdte en organisatiekracht van de individuele instellingen te boven gaan. De samenwerking is inhoudelijk – er worden gezamenlijk programma's gemaakt – en op het gebied van communicatie. Sinds Kunstblock wordt er over de hele linie inhoudelijke en productioneel meer gebruik gemaakt van elkaars kennis, faciliteiten en medewerkers.

Wederkerigheid speelt een belangrijke rol. De schil van kunstenaars, makers, (alumni) Rookies en bestuursleden rond MAMA maakt dat de kleine staf steeds een beroep kan doen op een groot arsenaal aan kennis en inzet. Dit gebeurt in diverse vormen: als vrijwilliger, als ambassadeur, mentor, coach, (gast)curator, communicatie- en educatie expert, fondsenwerver, enzovoort. Dit systeem is toekomstbestendig en is ook een van onze antwoorden op de vraag naar meer ondernemerschap in de kunstsector. Investering in de (beroeps)praktijk en professionaliteit en kwaliteit in de aan ons verbonden jonge talenten is op deze manier ook een investering in de toekomstbestendigheid van MAMA, en de rest van de culturele infrastructuur van Rotterdam (Nederland).

De functies van Lori van Vlerken en Romee Mulder aangescherpt en uitgebreid. De komst van een junior Talentontwikkeling vangt de uren op die nu besteed worden bij de adviesopdracht bij Stroom. Dit is noodzakelijk om de nieuwe inspanningen op het gebied van ondernemerschap voldoende te ondersteunen. Daarmee is een groei gemaakt van ca. 4,0 fte naar 4,5 fte. Dit is nodig om de continuïteit van de organisatie en de kwaliteit van de programmering te behouden evenals de begeleiding van talent te kunnen waarmaken.

##### Personele bezetting (eind december 2015):

Directeur (0,8 ft): Nathalie Hartjes

Bureau en communicatie (0,6 ft): Romee Mulder

Curator (0,8 ft): Marloes de Vries

Senior Talentontwikkeling (0,8 ft): Margriet Brouwer

Junior Talentontwikkeling (0,4 ft): Milou Terpstra (in 2016 opgevolgd door Marél Jap Sam)

Productie (0,6 ft) : Lori van Vlerken

Techniek (0,5 ft): Ivo Sieben

*Totaal 4,5 ft*

**Extern:** Administratie Force Finance, ICT: Catching Media

##### Huisvesting

MAMA koestert haar showroom op de Witte de Withstraat, met haar open karakter en lage drempel. De plek is zichtbaar en goed bereikbaar en plaats ons midden in de culturele as.

Per 2013 is het kantoor aan de Kromme Elbeboog opgezegd. Hoewel er mogelijkheden zijn gecreeerd voor thuiswerken blijkt dit niet voldoende om de jonge staf voldoende rust en begeleiding te gunnen. De huidige situatie gaat ten koste van de concentratie en effectiviteit. Op korte termijn is actie ondernomen om elders tijdelijk kantoor te huren.

Gefinancierd met OCW-frictiekosten heeft MAMA afgelopen jaar haar situatie als case voorgelegd aan architectenbroedplaats Startruimte010. Hieruit is een opdracht tot [schetsontwerp](#) verleend aan Buitengewoon Architectuur die MAMA een perspectief geeft op een verbetering. Een andere over-

weging is uitbreiden naar een dependance, het liefst buiten Cool, op een spannende plek in opkomst. Momenteel onderzoeken we met een tweesporenbeleid de oplossing met de meeste meerwaarde, voor organisatie en stad.

## 5. CULTURAL GOVERNANCE

Stichting Public Art Squad wordt bestuurd volgens het Bestuur + Directie model. Het bestuur onderschrijft de principes en best practice bepalingen van dit model zoals beschreven in de code cultural governance en spant zich in hieraan te voldoen conform de omvang van de stichting en haar activiteiten en het daaraan verbonden financieel- en maatschappelijk belang.

Bestuur Stichting Public Art Squad  
(stand van zaken december 2015)

|                                           | Vanaf     | Tot       |
|-------------------------------------------|-----------|-----------|
| P.J.C (Paulette) Verbist (voorzitter)     | 1-11-2013 | 2017      |
| L.G.F (Bart) van de Laak (penningmeester) | 1-11-2013 | 2017      |
| I. (Ingrid) Commandeur (secretaris)       | 1-3-2014  | 2018      |
| C.J. (Coen) Göebel                        | 1-11-2013 | 2017      |
| J.M. (Janine) Kratzenberg                 | 19-8-2010 | 2018      |
| I. (Ingrid) Commandeur (secretaris)       | 1-3-2014  | 2018      |
| I.J. (Ilse) Dankers (junior bestuurslid)* | 1-3-2014  | 2015/2016 |

\* begin 2016 is mw. Dankers uit het bestuur getreden en opgevolgd door Lauren Brand.

In 2015 hebben er geen wijzigingen plaatsgevonden op het gebied van governance, voorbij de toegenomen rapportage op verzoek van de gemeente.

Het bestuur van Stichting Public Art Squad vervult haar taak onbezoldigd, daarmee zijn ook geen (ontslag)vergoedingen van toepassing. De leden van het bestuur nemen zitting volgens een aan- en aftreedschema volgens termijnen van vier jaar die maximaal een maal verlengd kan worden. Voor het junior bestuurslid geldt een termijn van een jaar met mogelijkheid tot verlenging tot twee jaar. Dit is vastgesteld in een bestuurs+directie reglement.

Stichting Public Art Squad valt niet onder de Wet Normering Topinkomens.

Stichting Public Art Squad opereert onder dagelijkse leiding van een directeur in loondienst. Deze is per 1 maart 2015 aangesteld op basis van een tijdelijk contract voor de

duur van een jaar. Deze is stilzwijgend per 1-03-2016 met een jaar verlengd, waarna deze op basis van goede resultaten zal worden omgezet naar een contract voor obepaalde duur.

Het bestuur van Stichting Public Art Squad vergadert gemiddeld vier tot vijf keer per jaar. Tijdens de vergaderingen wordt verslag gedaan van de financiële stand van zaken, worden het jaarplan, en indien van toepassing, het meerjarenplan (zowel voor de gemeente Rotterdam, als voor andere publieke fondsen, zoals het Mondriaan Fonds), vastgesteld en goedgekeurd en bestuursbesluiten gemaakt.

Het jaarverslag en de jaarrekening 2015 zijn vastgesteld op de bestuursvergadering van 15 maart 2016, waarbij over is gegaan tot ondertekening van de stukken en het assurance-rapport van Zirkzee Audit. In afwezigheid, wegens ziekte, van algemeen be-

stuurslid Janine Kratzenberg, is getekend in opdracht door voorzitter Paulette Verbist.

#### Nevenfuncties

Hieronder volgt een overzicht van de nevenfuncties van het bestuur en directeur in 2015.

#### **Paulette Verbist (voorzitter):**

Vice voorzitter Gebiedscommissie Kralingen-Crooswijk, Rotterdam (functie)  
Senior beleidsadviseur (functie) Hogeschool Rotterdam  
Bestuurslid, Bimhuis, Amsterdam

#### **Bart van de Laak (penningmeester):**

Owner GOexpose (functie)  
Senior consultant LAGroup Leisure & Arts Consulting (functie)  
Lid raad van toezicht V2\_  
Penningmeester Stichting Bibelot Dordrecht  
Voorzitter Danslab, Den Haag

#### **Ingrid Commandeur (secretaris)**

Course Director Master Education in Arts, Piet Zwart Institute, Rotterdam (functie)  
Theory Teacher Gerrit Rietveld Academie, Amsterdam (functie)  
Board Member AICA Nederland  
Chair Mondriaan Fund

#### **Janine Kratzenberg (lid):**

Adviseur PR & fondsenwerving SKVR (functie)  
Bestuurslid Groenlinks Rotterdam

#### **Coen Göbel (lid):**

Strategisch Adviseur Online Communicatie, Social & Mobile Media, Gem. Rdam (functie)  
Lid Advisory Board Member Social Media Week Rotterdam  
Bestuurslid Platform Communicatie Rotterdam (PCR)

#### **Ilse Dankers (Junior lid)**

Bedrijfsleider Gebr. de Nobel, Leiden (functie)  
Rookie Showroom MAMA

#### **Nathalie Hartjes (directeur)**

tot eind april 2015, artistiek directeur Nieuwe Vide Haarlem.  
Incidenteel gastdocentschappen en jurydeelnames.

Stichting Public Art Squad constateert dat er geen sprake is van tegenstrijdige belangen naar aanleiding van de overige nevenfuncties van bestuur en directie. Het bestuur is zeer tevreden over hoe Nathalie Hartjes heeft gehandeld tijdens de overlappende directie-periode in maart en april waarin zij zowel voor MAMA als Nieuwe Vide actief was. Zij heeft zich beperkt tot het afronden en overdragen van reeds aangegane verplichtingen bij Nieuwe Vide. Haar activiteiten als gastdocent en jurylid dragen juist bij aan het profiel van MAMA.

#### Accountant

MAMA (Stichting Public Art Squad) laat sinds 2003 de accountantscontrole uitvoeren door Zirkzee accountants en belastingadviseurs. Door de directeurswissel in 2015 is er sprake geweest van een voorlopige herbenoeming van Zirkzee voor de derde maal op basis van de ervaringen van vertrekkend directeur Ariadne Urlus in voorgaande jaren. Haar oordeel: "MAMAervaart hun werkwijze als nauwgezet en doortastend, wat MAMA ook inzicht geeft in risico's en verbeteringen van de eigen bedrijfsvoering. Dit biedt MAMA voldoende reden om de samenwerking met Zirkzee te continueren." Op basis van de accountantscontrole 2015 wordt een uitgebreidere evaluatie opgesteld tussen directeur en bestuur welke ter tafel zal komen in de zomervergadering 2016.

## 6. PRESTATIES

| PRESTATIES                  | Prestaties 2015 | Waarvan in Rotterdam | Jaarplan 2015 | Waarvan in Rotterdam | Jaarverslag 2014 |
|-----------------------------|-----------------|----------------------|---------------|----------------------|------------------|
| Aantal producties           | 77              | 71                   | 19            | 18                   | 68               |
| Aantal presentaties         | 19              | 16                   | 15            | 14                   | 18               |
| Aantal bezoekers/deelnemers | 44.561          | 24.022               | 21.000        | 21.000               | 38.665           |

MAMA heeft alle beoogde prestaties zoals beloofd in het jaarplan 2015 behaald. Hieronder volgt een korte toelichting op de meest in het oog springende aantallen, en vergelijken we de prestaties met de beloofde prestaties in het jaarplan 2015, en de behaalde prestaties vorig jaar. Voor een compleet overzicht van de prestaties 2014 verwijzen wij naar het aparte rapport van assurance door Zirkzee-groep accountants.

Met 77 verschillende producties zit MAMA weer ruim boven het aantal beloofde producties van 19.

Het verschil kan, zoals sinds 2013 gebruikelijk, verklaard worden door een definitiebepaling. Tel je een reeks events als één productie of als losse producties? Wij telden de losse events, ook de kleinsten- een masterclass of rookie-bijeenkomst bijvoorbeeld, conform de telling in de recente jaren: een methode om de volle rijkdom van het programma tot uiting te laten komen. Omdat hier desondanks toch enige vertekening plaatsvindt zullen wij ons in de volgende beleidsperiode beperken tot de grotere publieksactiviteiten.

Het is een rijk en intensief jaar geweest. Het publieksprogramma, al dan niet geïntegreerd in de tentoonstellingsopzet, kreeg meer nadruk. Het aantal producties omvat tentoonstellingen, educatie activiteiten, een symposium, een reeks aan performances, lezingen en happenings. Wij namen deel aan Museumnacht en waren aanwezig op Intersections op Art Rotterdam. Onze samenwerkingsverband Kunstblock verrijkte het programma met talkshows en kunstavonden. Wij publiceerden – naast enkele kleinere edities - een boek die onze bijzondere *peemethode* ontsluit en vergelijkt met andere belangwekkende ontwikkelingen op

het gebied van talentontwikkeling. Wij gingen ook naar het buitenland.

Van de 77 producties rekenen we er 19 tot de presentaties: wij beperken ons hier tot fysieke artistieke uitingen. De performance avonden van de expositie Laff Box zijn ook allemaal apart geteld omdat de ruimte alle zes de keren weer werd getransformeerd tot een nieuw podium voor deze. Presentaties is daarmee een deelverzameling van de producties.

In 2014 heeft MAMA met haar producties, tentoonstellingen en events in totaal 44.561 personen bereikt. Een aanzienlijk deel van deze bezoeken is bereikt op Intersections, onderdeel van Art Rotterdam 2015, waar een deel van de tentoonstelling Outsourcing Performance te zien was en zo'n 14.728 bezoekers trok. Daarnaast heeft de deelname van Susan Kooi aan The Others Fair in Turijn, dat een bereik had van 20.000 bezoekers, ook aanzienlijk bijgedragen aan de internationale zichtbaarheid van MAMA. MAMA's raampartij is in diverse projecten ten volle benut en de impact op straatniveau zeer voelbaar. Dit blijft moeilijk in harde cijfers uit te drukken, maar geconstateerd wordt dat het publieksaantal in en rond de showroom stabiel is rond de 15.000 bezoekers per jaar. Dit wordt in het activiteitenverslag nader toegelicht. Tevens zien we een stijging in de bezoekersaantallen van coproducties (De Derde Dinsdag, Kunstavonden) en merken we een grote belangstelling voor events.

De twee beurspresentaties hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de groei van ons bereik. Niet alleen de cijfers, maar ook het specifieke momentum van een dergelijke plek zijn waardevol voor de zichtbaarheid

van MAMA en de beroepspraktijk van een jonge kunstenaar.

Door haar diversiteit aan activiteiten, samenwerkingsverbanden en de spin-offs die volgen uit de talentontwikkelingstrajecten heeft MAMA een groot publieksbereik.

| EDUCATIE             | Prestaties 2015 |     | Jaarplan 2015 |     | Jaarverslag 2014 |       |
|----------------------|-----------------|-----|---------------|-----|------------------|-------|
|                      | PO              | VO  | PO            | VO  | PO               | VO    |
| <b>Binnenschools</b> |                 |     |               |     |                  |       |
| Deelnemers           | Nvt             | 594 | nvt           | 100 | nvt              | 1.050 |
| Contacturen          | Nvt             | 74  | nvt           | 8   | nvt              | 55    |
| <b>Buitenschools</b> | <25             | >25 | <25           | >25 | <25              | >25   |
| Deelnemers           | 168             | 20  | 515           | 10  | 193              | 11    |
| Contacturen          | 3362            | 10  | 2500          | 20  | 2742             | 33.5  |

MAMA is al jaren zeer actief op het gebied van educatie en met name talentontwikkeling. Met name de laatste activiteiten verhouden zich niet precies tot het voorhanden zijnde raster en behoeft wat toelichting.

MAMA richt zich niet op het primair onderwijs.

Wij rekenen de rondleidingen en workshops 100% Hedendaags en het jaarlijkse project Frame the Artist (ism Tent en het Grafisch Lyceum) tot educatie binnenschools. Al onze overige activiteiten vinden plaats op het gebied talentontwikkeling en krijgen de noemer buitenschools. Indien projecten plaats vinden binnen het hoger onderwijs, worden deze bij gebrek aan een passende categorie 'binnenschools' ook bij de buitenschoolse activiteiten benoemd.

De totalen zijn boven de norm; de indeling in het raster laat wat vertekeningen zien. De verschillen tussen de prestaties en het jaarplan zijn het gevolg van een definitiewijziging van binnen en buitenschools. De prestatienormen zijn destijds bepaald uitgaande van de fysieke locatie van de activiteiten, maar worden nu opgevat als binnen of buitenschoolverband. Een deel van de deelnemers buitenschools <25 worden daarom nu weergegeven in het prestatieraster bij binnenschools VO.

In 2015 namen 594 leerlingen VO deel aan ons educatief aanbod, in de showroom of op school. Hiervan namen 474 leerlingen deel aan het educatieproject 100% Hedendaags. 120 leerlingen van het Grafisch Lyceum namen deel aan het jaarlijkse project Frame the Artist, i.s.m. TENT en MAMA. Hoewel het bereik kleiner is dan in 2014, werden deze projecten intensiever begeleid, wat is terug te lezen in de contacturen.

Alle educatieprojecten en talentontwikkelingstrajecten van MAMA hebben als primaire doelgroep jongeren/jong volwassenen tot 25 jaar. Echter: een enkeling is net wat ouder, soms in de samenwerking met het hoger onderwijs, soms in een traject als Rookies MA. In 2015 telden we gemakshalve slechts de masterstudenten van het Piet Zwart Instituut als ouder dan 25 (20).

In totaal bereikte MAMA met haar educatieve aanbod deelnemers (594 + 168 + 20) waarin wij (stafleden en externe masters en coaches) in totaal 3446 (74 + 3362 + 10) begeleidingsuren stopten. Ter vergelijking: vorig jaar bereikten wij intotaal 869 educatieve deelnemers, met een totaal van 3.795 begeleidingsuren.

NB. Het grote bereik van 1050 leerlingen binnenschools in 2014 was mede veroorzaakt door het wervingstraject voor het Rookies junior (Animated Youngsters) op scholen, welke om het jaar plaatsvindt. In-

tensiviteit en groot bereik wisselen elkaar  
hierdoor consequent af. MAMA is tevreden

over deze balans tussen zichtbaarheid en  
kwaliteit.

## 6. BEGROTING

| Formulier verkorte exploitatierekening<br>(€ x1000)              | Begroting 2015 | Resultaat 2015 |
|------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>BATEN</b>                                                     |                |                |
| <b>A. Opbrengsten</b>                                            |                |                |
| <i>Directe opbrengsten:</i>                                      |                |                |
| A.1 Publieksinkomsten (specificatie)                             | 0              | 0              |
| A.2 Sponsorinkomsten                                             | 0              | 0              |
| A.3 Overige inkomsten (specificatie)                             | 30             | 32             |
| Verkopen/Diensten                                                | 15             | 28,5           |
| Donaties/crowdfunding/sponsoring                                 | 15             | 3,5            |
| <i>Indirecte opbrengsten:</i>                                    |                |                |
| A.4 Diverse inkomsten (specificatie)                             | 1              | 1              |
| Indirecte inkomsten                                              | 1              | 1              |
| <b>B. Bijdragen</b>                                              |                |                |
| B.1 Meerjarige subsidie OCW /Mondriaan Fonds                     | 150            | 150            |
| B.2 Meerjarige subsidie provincie                                | 0              | 0              |
| B.3 Subsidie gemeente Rotterdam in het kader van het Cultuurplan | 156            | 160            |
| B.4 Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen            | 20             | 65             |
| B.5 Overige bijdragen uit private middelen (specificatie)        | 40             | 27             |
| <b>Som der baten (A + B)</b>                                     | <b>397</b>     | <b>433</b>     |
| <b>LASTEN</b>                                                    |                |                |
| <b>C. Beheerslasten</b>                                          |                |                |
| C.1 Beheerslasten personeel                                      | 63             | 73             |
| - directie                                                       | 49             | 38             |
| - secretariaat                                                   | 11             | 13             |
| - financiële zaken                                               |                | 12             |
| - Overige personeelslasten                                       | 3              | 10             |
| C.2 Beheerslasten materieel                                      | 28             | 24             |
| - huisvestingslasten                                             | 3              | 2              |
| - kantoorkosten                                                  | 24             | 19             |
| - algemene publiciteitskosten                                    | 0              | 1              |
| - afschrijvingskosten                                            | 1              | 2              |
| <b>D. Activiteitenlasten</b>                                     |                |                |
| D.1 Activiteitenlasten personeel                                 | 143            | 200            |
| D.2 Activiteitenlasten materieel                                 | 163            | 128            |
| <b>Som der lasten (C + D)</b>                                    | <b>397</b>     | <b>425</b>     |
| <b>Saldo rentebaten / -lasten</b>                                | <b>0</b>       | <b>8</b>       |
| <b>SALDO</b>                                                     | <b>0</b>       | <b>8</b>       |

### Reflectie op het resultaat

We ronden 2015 af met een positief resultaat van € 8.023. Over de hele linie zijn de kosten en baten voor de bedrijfsvoering en activiteiten in balans. De totale omzet was bijna € 100.000 hoger dan in 2014. Fondsen die al in 2014 werden toegekend, voor de projecten The InternationaI en Animated Youngsters, zijn voor het grootste deel in 2015 zijn gerealiseerd.

Het Mondriaan Fonds ondersteunt ons in 2015 (en 2016) in het kader van haar meerjarenprogramma voor presentatie-instellingen en de gemeente Rotterdam honoreerde onze aanvraag in het kader van haar meerjarenbeleid 2013-2016.

Voor de jaarrekening is als normbegroting de jaarbegroting 2014 voor de gemeente Rotterdam, dienst Kunst en Cultuur (DKC) gebruikt.

Wat betreft de begroting zoals ingediend bij het Mondriaan Fonds voor 2013-2014, geldt een afwijking op deze begroting van € 2.500 aan de batenkant, bij de post subsidie gemeente Rotterdam. Dit bedrag ad. € 2.500 is in de lastenkant in mindering gebracht op de post activiteitenlasten personeel. Wij hebben toestemming van het Mondriaan Fonds om de DKC jaarbegroting als normbegroting in de jaarrekeningen 2013 en 2014 te gebruiken.

### Baten

Twee grote projecten, waarvoor in 2014 al fondsen werden toegekend werden ten uitvoer gebracht en zijn nu af te lezen in de resultaten: The InternationaI en Animated Youngsters. Dit verklaart de aanzienlijke stijging in de totale omzet op de baten/lastenrekening.

In 2015 is er opnieuw met positief resultaat een beroep gedaan op publieke en private fondsen, met name voor het vervolgproject Animated Youngsters Extended. Net als vorig jaar zal ook hier een aanzienlijk deel pas in het nieuwe jaar worden gerealiseerd waarvoor de baten aan 2016 toegerekend worden.

Met trots stellen wij vast dat wij geslaagd zijn de directe opbrengsten, die ambitieus zijn opgesteld in de normbegroting 2013-2016, te behalen. Onder deze post vallen artistieke en educatieve diensten, entree voor events, verkoop van boeken, en in mindere mate verkopen (commissie op verkopen) van kunstwerken. Dit is het resultaat van het doordenken van verdienmodellen die direct afgeleid zijn van een van onze kernactiviteiten.

### Lasten

De beheerslasten personeel zijn hoger dan de normbegroting aangeeft, doordat conform de voorschriften van het Mondriaan Fonds de extern ingehuurd personen voor systeembeheer en boekhouding ook hieronder gerubriceerd zijn.

De beheerslasten materieel zijn lager dan de begroting vanwege meevallende accountantskosten: er zijn in 2015 geen accountantsverklaringen voor projectverantwoordingen nodig geweest.

We hebben gestreefd naar zo laag mogelijke vaste(beheers) lasten, tegenover meer flexibele lasten en baten voor de activiteiten, omdat deze makkelijker incidenteel te financieren zijn, en de kosten op projectbasis goed beheersbaar zijn.

De activiteitenlasten personeel zijn aanzienlijk hoger dan begroot. In 2015 is relatief veel gebruik gemaakt van inhuur van derden ten behoeve van de grootschalige projecten The InternationaI, Animated Youngsters en Animated Youngsters Extended. Ook de kosten voor de vaste en tijdelijke medewerkers zijn iets gestegen ten opzichte van 2014, om de nieuwe inspanningen op het gebied van ondernemerschap te ondersteunen.

Daarnaast zijn de activiteitenlasten materieel ook lager dan begroot. De grootste kostenposten werden juist besteed aan expertise en inhuur derden voor de projecten

Animated Youngsters (& Extended) en The International. De tentoonstellingen zijn in 2015 met relatief bescheiden budgetten gerealiseerd.

#### Balans

Het balanstotaal is iets toegenomen ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit komt aan de passiefzijde met name doordat het eigen vermogen iets toe neemt en voorschotten van subsidies toegekend zijn die in de exploitatie van 2016 zullen vallen. Aan de actiefzijde is de belangrijkste oorzaak van de stijging van het balanstotaal het bank-saldo, waar de ontvangen voorschotten onderdeel van uit maken.

#### Frictiekosten OCW

De frictiekostenvergoeding OCW (€35.035, beschikking dd 02-06-2014 kenmerk 634211) is in 2015 besteed aan diverse inspanningen die bijdragen aan een beter zakelijk perspectief voor MAMA. Hieruit zijn bekostigd het ondernemerschapstraject o.l.v. Ruth Giebels; een (tijdelijke) urenuitbreiding voor bureaumanagement; de ontwikkeling van een schetsontwerp om de huisvesting te verbeteren. MAMA heeft toestemming van OCW om de resterende gelden in 2016 te besteden.

#### BKV

Met een bijdrage uit de Geldstroom Beeldende Kunst en Vormgeving (BKV) moeten instellingen ruimte bieden aan talent, de relatie tussen productie en presentatie en aanbod en publiek versterken en de sector professionaliseren. MAMA heeft met succes voor 2013-2016 een beroep gedaan op deze Rijksregeling. In 2015 hebben we de BKV gelden met name aangewend voor de honoraria en ontwikkelingskosten voor de makers binnen het project Animated Youngsters Extended. Ook scharen wij de werkzaamheden en producten van OONA hieronder, verantwoordelijk voor MAMA's huisstijl en alle communicatie-uitingen.

Wij stelden dat conform de BKV regeling van de totale bijdrage 70% direct inkomensvormend zou zijn. De bedragen die zijn toegerekend aan de BKV gelden betreffen

uitsluitend de kosten voor honoraria en ontwikkelingskosten van nieuwe kunstwerken. De overige 30% betreffen een toerekening van de kosten die MAMA maakt voor het presenteren en distribueren van het nieuwe werk, in personele en materiële zin.

#### Risicobeheersing

Hoewel we tevreden zijn met de huidige resultaten, is het bestuur alert op de financiële positie van MAMA, ook voor de toekomst. De eerste resultaten uit het ondernemerschapstraject zijn hoopgevend, maar het zal directie en staf nog veel aandacht vergen om deze ook daadwerkelijk te stabiliseren, zodat zij als structurele inkomsten beschouwd kunnen worden. Het vervolgtraject Wijzer Werven is hier van groot belang.

MAMA werkt met een kleine vaste bezetting en uitval of ziekte is een risico. Dit risico is deels afgedekt met een ziektekostenverzekering sinds 2010. Daarnaast werkt MAMA met jonge mensen die relatief onervaren zijn en een redelijk snelle doorstroming van mensen kent, zijn voor alle belangrijke taken draaiboeken en protocollen opgesteld, die steeds worden geactualiseerd.

MAMA heeft een systeem voor de interne controle geïmplementeerd, vastgelegd in een administratieve organisatie, die jaarlijks met bestuur en accountant wordt geëvalueerd. In dit systeem zijn alle mogelijke voorzorgen genomen om diefstal en fraude e.d. zo veel als mogelijk uit te sluiten.

Voor de periode 2016 en verder wordt gekeken naar hoe de eerste successen op het gebied van het eigen verdienvermogen gestabiliseerd kunnen worden. De organisatie zal in 2016 deelnemen aan het OCW traject Wijzer Werven om de nodige vaardigheden voor de ontwikkelde verdienmodellen verder aan te scherpen. Wij blijven er op gericht onze positieve samenwerking met particuliere fondsen te bestendigen en uit te bouwen en werken daarnaast aan een groter zakelijk netwerk, waarvoor wij in het begin van het jaar voor een eerste maal een relatie-bijeenkomst hebben verzorgd.

Er wordt getracht tevens wat ruimte te creëren voor het opvangen van onvoorziene ontwikkelingen. Per 31-12-2015 bedraagt de algemene reserve €30.074 en het bestem-

mingsfonds Mondriaan Fonds €5.431. Dit laatste bedrag zal ten gunste komen van de activiteiten 2016.