

Het Markttheater Jaarverslag 2019

MARKTTHEATER

INHOUDSOPGAVE

1. Activiteitenverslag

- 1.1 PRODUCTIES
- SORES IN DE CITY
- KNAK
- PROGRAMMERING

2. Publiek en marketing

3. Het bestuursverslag

- 3.1 BESTUUR & DIRECTIE
- 3.2 ORGANISATIE
- 3.3 FINANCIEN & BEDRIJFVOERING
- 3.4 REALISATIE & SPREIDING
- 3.5 RISICOANALYSE
- 3.6 AANDACHTSPUNTEN
- 3.7 ONDERTEKENING BESTUUR & DIRECTIE

4. Jaarrekening



1. Het activiteitenverslag

1.1 TERUGBLIK

2019 was een jaar waarin we onze grenzen verlegde. We lieten het programmeren los, en maakte de eerste stap als producent theater. Met ons eigen ensemble ontwikkelde we de voorstelling Sores in de City en jeugdvoorstelling KNAK. Naast de Sunday Market, treken we neer op de Dappermarkt en Plein 40'-45' markt. We ontwikkelde een dynamisch programma, en bereikte veel nieuw publiek die ons nog niet kende.

De eerste artistieke zoektocht is een feit. Met nieuwe makers wisten we twee voorstellingen te maken waarin experiment, toegankelijk en engagement centraal stonden. We gingen nog niet de markt op met het ensemble vanuit de overtuiging om hoogwaardige kunst te maken, maar om vanuit een onderzoekende houding met een veelkoppig team te

onderzoeken wat markttheater vandaag de dag kan zijn.

We hebben met veel nieuwe mensen mogen werken, en een trouwe relatie opgebouwd met nieuwe markten, en voorop het Marktbureau van de Gemeente Amsterdam, die ons ondersteunende in de eerste stap richting de stadsmarkten.

Met *Sores in de City* werd voor het eerste verkend hoe we voorstellingen ontwikkelen. Het collectieve maken beviel. Er is een sterke overtuiging ontstaan dat we binnen Het Markttheater het collectieve maken centraal stellen, om zo democratisch mogelijk tot een artistiek proces te maken. Dit is een persoonlijke ambitie van artistiek directeur Sean Hauser die gelooft in het toe laten en stimuleren van een meerkoppige visie, het ruimte bieden aan de makende speler, het horizontaal maken en communiceren met publiek. We willen geen regie theater maken, maar vanuit de makende speler en collectieve maken tot rauwe en geëngageerde voorstellingen komen. Het past bij onze ambitie om eclectisch volkstheater te maken op de markt. Een open documentair en persoonlijke aanpak blijkt voor ons waardevol startpunt, om ons in de eerste laag van voorstellingen te verhouden tot het maatschappelijk debat, en het politieke persoonlijk te maken, en op deze op toegankelijke en transparante wijze te communiceren met publiek, zonder direct te moraliseren, maar vanuit een oprechte toenadering het diverse publiek op de markt deelgenoot te maken van het onderzoek.

De arena waarin ons stukken tot stand kwamen werden bepaald door actuele maatschappelijke vraagstukken, maar waarin we het herkenbare verhaal en figuur centraal stelde in de dramaturgische ontwikkeling. We zagen hoe deze maakwijze bijdroeg aan het enthousiasmeren van een breed publiek op de diverse markten.

We hebben een nieuwe stap gezet in de organisatie, alleen zien we ook dat we nog niet over de middelen beschikken om een bestendige organisatie op te bouwen. In 2019 hebben we een beter beeld gekregen van waar Het Markttheater naar toe wil groeien en wat naar organisatorisch en in personeel voor nodig is.

1.2 PRODUCTIES

SORES IN DE CITY

Uit de publiciteitstekst

Hippe koffietenten, conceptstores, kunstenaars en 'nieuwe' bewoners trekken de oude wijken in, terwijl de oude bewoners vrezende hun plek te moeten opgeven omdat ze de uitpanrijzende kosten niet meer kunnen opbrengen. *Sores in de City* is een persoonlijke zoektocht naar het wel en wee van gentrificatie. We spraken met Amsterdamse bewoners, woningcorporaties, beleidsmakers, sociologen en sociale woonorganisaties.

Kan de stad een plek voor iedereen blijven? Is een stad als Amsterdam nog een baken van openheid? In hoeverre bepaalt waar je woont wie je bent en hoe je in het leven staat? Zorgt gentrificatie op termijn voor meer gelijkheid of dreigen steden hun karakteristieke eigenheid en diversiteit te verliezen? Van wie is de stad en in wat voor een samenleving willen we leven? Deze vragen staan centraal in *Sores in de City*.

Evaluatie

Sores in de City is de eerste productie die Het markttheater heft geproduceerd. De ontstaansgrond van de voorstelling is gevoelde bittere noodzaak vanuit artistiek directeur Sean Hauser om een productie te maken over de rol van gentrificatie in de stad, en het sociale klimaat in de stad. Het viel hem op hoe onderbelicht dit thema was en is in het theater. Journalisten schrijven er steeds meer over omdat het hun persoonlijk leven steeds meer begint te beïnvloeden, maar waarom zetten theatermakers zich niet grootschalig in voor het bestrijden van de negatieve effecten van gentrificatie. Vaak zijn de kunstenaars onderdeel van het probleem. In Sores in de City lieten we ons sterk inspireren door het boek Van wie is de Stad? Van Floor Milikowski, waarin zijn de ontwikkelingen in Amsterdam beschrijft en de rol van gentrificatie hierin. Hoe gentrificatie niet een natuurlijk fenomeen is, maar door beleid en investeringen wordt aangestuurd, en vooral mensen uit de lage klasse de gevolgen ervaren. Het doel was een voorstelling te maken die een breed publiek op de markt op een lichtvoetige wijze meenam in het politieke fenomeen van gentrificatie, een woord waar vele niet van weten wat behelst.

Met een volstrekt vers team van acteurs, makers en een componist zijn we in twee weken tijd op collectieve wijze gaan onderzoeken. Er lag geen script. In een aantal dagen tijd hebben we gezamenlijk een selectie gemaakt van scene ideeën, en vanuit daar een open dramaturgische ontwikkelt. Uit dit proces kwam sterk naar voren dat de betrokkenen een persoonlijke perspectief wilde meenemen in de voorstelling, eigen anekdotes. Naast het persoonlijke narratief, ontwikkelde we een scenes waarin het grote maatschappelijk narratief naar boven kwam, en ontwikkelde herkenbare figuren die een bepaalde visie op het thema representeerde.

De artistieke en inhoudelijke drive was er snel bij de groep, en met behulp van eindregisseur Yayha Gaier vonden we een subtiele vertellingsvorm zonder te moraliseren. En met Gaier kregen de voorstelling meer schwing en dynamiek. Dit eerste maakproces liet zien dat collectief maken, zeker met een groep die elkaar nog niet goed, uitdagend is. Het werken met een eindregisseur is een passend oplossing om dit soort collectieve maakprocessen te begeleiden, al is het wel een investering om de eindregisseur er vanaf het begin bij te hebben, maar dit kan wel noodzakelijk zijn als we binnen Het Markttheater niet met een vaste artistieke kern op collectieve wijze gaan werken.



Credits

concept Sean Hauser, Chris de Ploeg **spel/maker** Stijn Hoes, Laurien Riha, Zouhair Mtazi, Remco Sietsema, Chris de Ploeg

compositie Nuno Lobo **eindregie** Yayha Gaier **advies** Khadija Massaoudi

Première 19 juli

Speelperiode 19 juli t/m 5 september

Speelbeurten 33 speelbeurten

Locaties Sunday Market, Dappermarkt, Pure Markt, Plein 40'-45' markt

KNAK

Een absurdistische revue over het loodje leggen. Alle soorten mensen, dieren en planten hebben in elk geval één ding gemeen ze gaan dood. Wat een verbintenis! In een raamvertelling over de hond Knak: eigenaardige verhandelingen over de meest ontkende levensfase met poppen, maskers en livemuziek én taal van Jan Hanlo, Kurt Schwitters en Jaap Blonk. Dat slaat als een tang op een varken Arm varken. Voor volwassenen net zo ongeschikt als voor kinderen. Kom je met ons de dood vieren?

Evaluatie

Sean Hauser had theatermaakster Nike van Essen gevraagd om een jeugdvoorstelling te maken. Na een korte brainstorm periode kwam bij Nike de wens om een productie te maken over de dood. Een beladen thema waar een taboe rondom hangt. En zeker ook een thema waar ouders hun kinderen niet graag met confronteren. Nike vond een simpele doch effectieve raamvertelling vorm waarin we vanuit het perspectief van poppen en dieren mee worden genomen in de wereld van de dood. Op poëtische en absurdistische wijze nam Nike het (jonge) publiek mee. Hoewel de voorstelling een artistiek noodzaak had, goed in elkaar zat, bleef de voorstelling niet altijd even opgewassen tegen de wetten van de markt. Enerzijds was het thema niet voor iedereen weggelegd, maar ook de tekstuele en ruimtelijke aard van de voorstelling zorgde ervoor dat de voorstelling op afstand blijft, terwijl het essentieel is op de markt om met de juiste energie, en directe communicatie het publiek mee te nemen. Hierin merkte we dat het voor makers een hele andere werkwijze en artistiek concept vergt, dan wat ze gewend zijn te maken in de reguliere zaal.

Een wijze les is dat we intensiever met makers in gesprek moeten over het artistieke concept. Niet om makers te vertellen wat ze moeten maken, maar om een goede dialoog op gang te brengen over wat theater op de markt nodig heeft, om niet voor grote verrassingen te komen staan, en met volle overtuiging de markt op te gaan. Nike van Essen is een maker met wie we in contact blijven, en de voorstelling KNAK heeft ons veel bijgebracht over welke richting we op willen met Het Markttheater. Voorop staat dat we in de toekomst ons ook zeker gaan richten op het produceren van jeugdtheater.



Credits

concept en vormgeving Nike van Essen **vertaling en bewerking** Joost Dekker

muziek Daan Leevers **spel** Nike van Essen, Joost Dekker, Daan Leevers en Maik Mosli **dramaturgie** Sean Hauser

Première 1 augustus

Speelperiode 1 augustus t/m 8 september

Speelbeurten 18 speelbeurten

Locaties Sunday Market, Dappermarkt, Pure Markt, Plein 40'-45' markt

PROGRAMMERING

In 2019 kozen we voor, anders dan in 2018, om minder groepen te programmeren, deels om ruimte te geven voor de eigen producties, maar ook om intensiever samen te werken met programmeerde groepen en makers, om zo met meer vertrouwen de makers een plek te geven op de markt. Hoewel de programmeerde makers bijzondere voorstellingen bij Het Markttheater speelde, maken we conclusie dat programmeren geen vruchtbare artistieke strategie is voor Het Markttheater om fundamenteel vorm te geven aan de missie om nieuw leven te blazen in Het Markttheater. Met programmeren nemen we een risico. De markt is een uitdagende setting om te spelen, en we kunnen soms lastig inschatten of de voorstelling tot z'n recht zal komen. De voorstelling zijn vaak gemaakt met het idee dat ze in zaal of een festival zullen staan, en niet open op de markt, voor een publiek wat de groep grotendeels niet kent. Het is met de billen bloot gaan, en niet iedere groep voelt hierdoor een sterke artistieke noodzaak, maar ervaart het spelen bij Het Markttheater daarom enkel als 'just another' speelbeurt. Zo bouwen wij niet aan onze missie. Het moet anders, en het zelf produceren heeft ons ook laten zien dat het anders kan. Op markten als de Sunday Market en Pure Markt is het gemakkelijker om een voorstelling uit het bestaande theatercircuit te

programmeren, aangezien dit soort markten hier zich makkelijker voor lenen, vanwege het 'avontuurlijkere' publiek. Maar voor markten als de Dappermarkt is gebleken dat het artistieke risico te groot is. Niet iedereen zit te wachten op een experimentele voorstelling. De voorstelling *WA* van Ritzah Statia, een theatrale zoektocht naar haar Curaçaose roots, bleek een succes op de Dappermarkt. Het was echter wel een geluk dat deze voorstelling door het publiek positief werd ontvangen. De voorstelling was in de studio gemaakt voor het reguliere theater, en zowel Ritzah als wij zelf wilde de uitdaging aangaan om de voorstelling *WA* te spelen tijdens de eerste dagen op de Dappermarkt.

De voorstelling *Duality in Unisono* van 2U werd daarentegen niet goed ontvangen op de Dappermarkt, maar wel heel goed ontvangen op de Sunday Market. De expressieve hiphop dansaal van 2U was voor vele bezoekers op de Dappermarkt niet bestemd. Al met al wist zowel 2U als Ritzah Statia hun weg te vinden op de markt. Toch is de conclusie na het derde seizoen dat het programmeren van voorstellingen uit het reguliere circuit een te moeilijke opgave is, zeker nu de stap is gemaakt naar markten zoals de Dappermarkt. Het zelf ontwikkelen biedt ons de ruimte om vanuit een eigen artistiek en inhoudelijke visie, met focus en overgave, een nieuw soort markttheater te ontwikkelen.



2. Publiek en marketing

Het Markttheater heeft 21 edities gehad, met 63 voorstellingen waarmee 7150 bezoekers zijn bereikt. Er is uiteindelijk 1 editie minder gespeeld dan gepland, omdat die werd gecancelled vanwege te slechte weeromstandigheden.

De marketing was dit jaar sterk gericht op de eigen producties. We hebben Letice Braun aangetrokken die vooral tijdens uitvoering werkzaamheden heeft verricht. We konden helaas met haar niet veel voorbereidingen treffen, deels door beperkt budget, maar deels ook door een niet goed doordachte planning. Het vroeg veel van artistiek directeur om zowel met Letice als het nieuwe artistieke team samen te werken. Toch zijn we erg tevreden met de samenwerking en resultaten. We social media hebben we veel mensen te bereiken, o.a. met de aftermovie die meer dan 15.000 mensen zagen. Letice Braun is vooral ervaren op het gebied van sociale media, het is een nieuwe wens om naast naar nog een hoofd marketing te vinden met wie we strategieën ontwikkelen.

Op de Sunday Market en Pure Markt weet Markttheater De Gloed steeds beter een centrale rol te vervullen op de markt, en weten bezoekers ons steeds beter te vinden. Op deze markten bereiken we, ook vanwege de aard van de markt en ideale locatie, een breed publiek dat, zoals publieksonderzoek uit 2018 aantoonde, weinig of nooit naar theater gaat. Vanwege de directe impact van dans wist 2U de meeste bezoekers te trekken, maar het ensemble wist bijna evenveel bezoekers te trekken. Op de Dappermarkt lag het publieksaantal per voorstelling een stuk lager, wat te maken heeft de locatie op de markt. Op het Dapperplein is minder plek voor publiek. Het voordeel hieraan is dat we een intieme setting kunnen creëren op de centrale plek op de markt. Er zijn echter gesprekken gaande om het Markttheater op termijn meer ruimte bieden, waardoor naast meer speelruimte ook meer zichtbaarheid krijgen en ruimte voor publiek. Op Plein 40/45 hebben we de minste mensen bereikt, wat komt door verschillende redenen. Enerzijds vanwege twee regenachtige edities. Daarnaast is de locatie niet ideaal, omdat het markttheater niet wordt opgenomen door de markt. Ook lijkt het zo dat het publiek op Plein 40/45 zich minder voelde aangetrokken tot de producties. Het is onzeker of we door zullen gaan op Plein 40/45, al zijn we in wezen nog steeds overtuigd over de potenties van de markt, maar dan zullen er eerst betere randvoorwaarden moeten zijn, waaronder een centralere plek op de markt.

Het is moeilijk in te schatten wat precies de aard van ons publiek is. Tijdens de meeste voorstellingen zit er een grote diversiteit aan mensen in het publiek. Op de Dappermarkt zijn het vaak gezinnen met kinderen, Surinaamse en Antilliaanse buurtbewoners, maar ook Nederlanders met een Arabische culturele achtergrond. We trekken 'nieuwe' bewoners met meer vermogen, maar ook lager opgeleiden. 'Oude' bewoners die al jaren op de Dappermarkt komen. Het Markttheater werd snel opgepikt op de Dappermarkt door buurtbewoners. Veel bewoners, die zich inzetten voor buurt, zien het markttheater als een mooie toevoeging om de Dapperbuurt te verrijken, om mensen te verbinden.

Op de Sunday Market en Pure Markt valt op dat er een mix is van veel verschillend mensen, al suggereren vele dat het 'Yuppen' markten zijn. Van bewoners uit Amsterdam, gepensioneerden, gezinnen met kinderen, toeristen, expats, etc. Uiteraard zijn dit vaak mensen met een grotere portemonnee, maar toch ook veel mensen met een kleinere portemonnee

dit sparen voor een uitje naar de markt. Dit zijn vaak ook 'normale' Amsterdammers die zich aangetrokken voelen tot het sociale en culturele leven op de markt.

Er is uiteindelijk geen kwalitatief publieksonderzoek ondernemen, omdat hier geen budget voor was, maar het streven is om dit wel in 2020 te doen.

Reacties op het werk

Ali

Ik vind het hartstikke leuk. Gezellig. Vooral als het lekker weer is. Dan vind ik het leuk om ook mee te kijken. Dat zie je niet elke dag. Ja de voorstellingen, het theater op markt, laat ik het zo zeggen, het is interessant. Dat zie je niet elke dag. Voor de mensen die hier lopen is het te gek, die kunnen lekker zitten kijken en genieten. Ik vind het een goed idee, en hoop dat jullie volgend jaar weer terugkomen.

MOHHAMED

Ik vind het goed. Het was leuk gewoon. Een beetje verandering, activiteiten. Niet alleen kopen en verkopen, maar ook iets anders. Een plek waar mensen even zitten, iets anders doen. Dingen die je niet gewend bent op de markt. Dat is het, wat ik wil zeggen.

LUCIEN

Het is een nieuwe uitdaging. Het was aan de ene kant heel goed. Een beetje sfeer op de markt. Maar voor mij was het soms moeilijk omdat toeschouwers mijn kraam blokkeerde. Dus als het Markttheater net was anders staat, dan is het geen probleem. Voor mij is het helemaal geen probleem. Het geeft een sfeertje, andere mensen komen naar de markt. We moeten er wat van maken. We kunnen niet de hele dag alleen staan en verkopen, er moet ook iets meer zijn voor het publiek. Ik vond het leuk. Het ligt nu aan de gemeente of het door kan gaan.



3. Bestuursverslag

3.1 BESTUUR & DIRECTIE

Bestuur

We zijn een stichting en werken volgens het bestuur+directie-model. Daarin bepaalt de directie het beleid in samenspraak met het bestuur, het bestuur stelt het beleid vervolgens vast en de directie voert het uit. We onderschrijven de richtlijnen van de Governance Code Cultuur en toetsen deze regelmatig. Het bestuur telt drie personen. Het bestuur is samengesteld op basis van haar inhoudelijke expertise: fondsenwerving, financieel management, bestuurlijke kennis en kennis over de markt. Zij hebben tweemaal vergaderd. Het eigen functioneren van het bestuur wordt jaarlijks geëvalueerd. In 2019 is Freek Janssens aangesteld als secretaris. Hij is socioloog en antropoloog, en promoveerde op een onderzoek naar de marktcultuur in relatie tot gentrificatie.

Samenstelling bestuur gedurende 2019:

Namen	Functie	Start termijn	Einde termijn
J. Francisco	Voorzitter	13-03-2017	13-03-2022 (hernoembaar)
N. Duijf	Penningmeester	13-03-2017	13-03-2022 (hernoembaar)
F. Janssens	Secretaris	19-09-2019	19-09-2024

Jarrod Francisco, voorzitter

Primaire functie: Algemeen directeur Likeminds

Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht ArtEZ
Bestuurslid Summer Dance Festival

Nora Duijf, penningmeester

Primaire functie: Zakelijk leider Laura van Dolron, MaxTak, Gouden Haas

Nevenfuncties: Stichting Publiek Gemaakt

Freek Janssens, secretaris

Primaire functie: Onderzoeker/docent Universiteit van Amsterdam

Nevenfuncties: Geen

Directie

De directie bestond in 2019 uit artistiek directeur Sean Hauser en zakelijk directeur Leander van Splunter. De directieleden functioneren nevensgeschikt met ieder een eigen takenpakket en verantwoordelijkheden, gebaseerd op delegatie door het bestuur. Gezamenlijk zijn de directieleden verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken.

Sean Hauser, artistiek directeur

Nevenfuncties: Freelance dramaturg, o.a. bij Operadagen Rotterdam en De Nationale Opera

Leander van Splunter, zakelijk directeur

Nevenfuncties: Zakelijk assistent Stip Producties

De salarissen komen bij lange na niet in de buurt van de WNT-norm. Een specificatie van de beloningen van directie zijn te vinden in de jaarrekening.

3.2 ORGANISATIE

Artistieke organisatie

Het Markttheater wordt artistiek geleid door artistiek directeur Sean Hauser. In 2019 is de transitie in gang gezet om een producerend theater te worden, met een hechte artistiek humuslaag aan makers die betrokken is.

In 2019 hebben we ondervonden en een richting gevonden hoe de artistieke organisatievorm zal krijgen in de toekomst. Artistiek directeur Sean Hauser is eindverantwoordelijk voor de langere artistieke lijn. Naast zijn rol werken we toe naar een makers team dat steeds betrokken wordt, en meedenkt over de lange lijn van Het Markttheater, met de optie dat er uiteindelijk meerdere artistiek directeurs zijn, om de collectieve te integreren in de organisatie.

De ontwikkeling van het ensemble is in 2019 gang gezet om een eigen makerscollectief te ontwikkelen dat op collectieve en interdisciplinaire wijze voorstellingen ontwikkelt voor een breed cultureel divers publiek maken. Met het ensemble is de eerste stap gezet in het zelf produceren met de voorstelling *Sores in de City*. Ensemble leden die hebben meegewerkt aan de productie waren Remco Sietsema, Stijn Hoes, Laurien Riha, Chris de Ploeg, Nuno Lobo, Zouhair Mtazi. Chris de Ploeg coördineerde het vooronderzoek, waarin gesprekken zijn gevoerd met o.a. Bond Precaire Woonvormen, Amsterdamse bestuursleden waaronder Achraf El Johari van DENK, woningcorporatie Ymere en Amsterdam City Rights. Zij zijn ook uitgenodigd tijdens de repetities. De betrokken makers werkte op zzp-basis.

Staf organisatie

In 2019 is een volgende stap gezet in het opbouwen van een bestendige organisatie. Door weinig middelen konden het produceren en realiseren van het seizoen organisatorisch niet zeer goed voorbereiden. Er kon geen productie leider aangetrokken worden, waardoor Sean Hauser veel taken op zich nam in voorbereiding in uitvoering. De betrokken spelers/makers namen ook productionele taken op zich.

De marketingfunctie werd in 2019 door Leticia Braun ingenomen. We hebben met haar een compact marketingplan ontwikkeld. Door weinig middelen waren we echter beperkt in hoe we met haar konden samenwerken. Zij heeft zich vooral in de uitvoering ingezet op het bereiken van nieuwe publiek en het bestendigen van de band.

Technicus Bram van Gameren heeft in 2019 ook de rol van technisch producent op zich genomen. In 2019 is de technisch organisatie steeds beter georganiseerd geworden, waardoor we wendbaarder en flexibeler kunnen organiseren, zodat er meer aandacht komt te liggen op de artistieke output.

3.3 FINANCIËN & BEDRIJFSVOERING

Subsidies

We ontvingen in 2019 projectsubsidies van Amsterdams Fonds voor de Kunst, Stadsdeel West, Oost en Nieuw-West te Amsterdam. De subsidies op stadsdeelniveau werden besteed aan de lokale activiteiten, en de bijdrage van het Amsterdams voor de Kunst werd geïnvesteerd de stads brede activiteiten.

Exploitatieresultaat & financiële positie

Het exploitatieresultaat bedraagt €11.489,-

Onze eigen inkomsten in 2019 bedroegen € 20.329,00,-. Daarmee haalde we een eigen inkomstenquote (EIQ) van 28%. We halen de norm van 25,% die ons door het AFK is opgelegd.

De eigen inkomsten bestonden uit:

Uitkoopsommen € 11.489

Crowdfunding € 4.582

Overige inkomsten € 4.258,-

De financiële positie van de stichting is gezond. Er is geen reserve wat onze positie onzeker maakte voor financiële tegenslagen. Maar we streven ernaar in 2020 een basis reserve te vormen.

In deze beginperiode liggen de publieksinkomsten laag, echter wel hoger dan in 2018. Maar Het Markttheater is innovatief, zowel artistiek als zakelijk. We blijven nieuwe vormen onderzoeken om eigen inkomsten te genereren, zoals via eigen merchandise op de markt, of een eigen kraam.

Donaties

De donaties zijn een stuk hoger uitgevallen dan begroot. We hadden begroot op €1500,-, maar de donatieopbrengsten van 2019 ligt op €2409,-. De donaties zijn toch besteedt aan hetzelfde seizoen, in plaats van op te sparen voor het nieuwe seizoen. Dit door de subsidies die lager uitvielen. Het is de intentie om donaties, en andere eigen inkomsten op te sparen voor nieuwe seizoenen. De voorstellingen van het ensemble hebben gemiddeld de meeste donatie opgehaald. Vooral op de Sunday Market en Pure Markt liggen de donaties het hoogst. Maar ook op de Dappermarkt lukte het steeds beter om meer donaties op te halen.

Bijdrage Markttheater Maatjes

Markttheater De Gloed heeft een kleine groep maatjes die ons financieel ondersteunen. Het was de intentie om dit seizoen hard te werken aan het maatjes platform, maar door veel nieuwe ontwikkelingen zijn we hier niet goed aan toegekomen. Er is de intentie om dit komend jaar grondiger aan te pakken en met diverse groepen en theaters, waaronder Circus Treurdier, in gesprek te gaan om te achterhalen hoe zij dit aanpakken. Er is goede hoop, omdat met het eigen ensemble is er een breder draagvlak ontstaan van sympathisanten, en komend seizoen zullen we geen crowdfundingactie ondernemen, waardoor de eigen achterban beter gestimuleerd kan worden om als Maatje het markttheater te ondersteunen.

Lasten

De personeelslasten liggen een stuk lager dan begroot, omdat er uiteindelijk voor is gekozen om de zakelijke leiding door Sean Hauser verder te laten uitvoeren. Er was niet genoeg budget om met een vaste zakelijk leider te werken. Dit gaan we pas aan als het budget dat toelaat. Het bouwteam is uiteindelijk in een kleinere formatie gaan werken, en spelers hebben hier en daar meegeholpen met bouwen. De kosten voor communicatie en marketing zijn beperkt, omdat er ten eerste geen kwalitatief publieksonderzoek is uitgevoerd. Dit wilde we vooral op de Dappermarkt uitvoeren, maar naast een financiële beperking, zijn we er ook van overtuigd dat het eerste seizoen niet geschikt zou zijn. We moesten eerst acclimatiseren en de markt leren kennen, en de markt ons.

Spreiding

De samenwerking met het Marktbureau heeft ons in staat gesteld in nieuwe buurten in Amsterdam actief te zijn. Het is een zoektocht naar welke markten geschikt zijn voor het markttheater. We willen in principe de gehele stad bespelen, maar er zijn aspecten die van groot belang zijn in de keuze van markten. Waaronder het karakter van de markt, welke locatie het markttheater toegewezen krijgt en de relatie die wordt opgebouwd met de context. Spreiding, de intentie om een nieuw en breed publiek te bespelen, gaat hand in hand met de mogelijkheden en omstandigheden waar we mee te maken krijgen.

Bedrijfsvoering

Samenwerkingpartners

In 2019 zette we onze samenwerking voort met de Sunday Market. Zij zijn zeer tevreden met de prestatie van 2019, en dan voornamelijk de voorstelling Sores in de City. We hebben steeds intensiever contact met de organisatie. Dit is een positieve ontwikkeling omdat het ons beter mogelijkheden biedt in de toekomstige samenwerking en (financiële) ondersteuning vanuit de marktcultuur. Al hoewel we een aantal mooi speeldagen op de Pure Markt hadden wil de organisatie de samenwerking stopzetten. Dit heeft te maken met klachten van marktondernemers. Veel ondernemers op de Pure Markt steunen Het Markttheater, dus we zijn dan ook verbaasd over deze keuze, maar wat er waarschijnlijk achter schuilt is dat de vaste culturele programmeur van de markt zich buitenspel voelde gezet.

In 2019 in de basis gelegd van de samenwerking met het Marktbureau Amsterdam, en de lokale stadsmarkten haar commissies. Deze samenwerking is essentieel in het opbouwen van een bestendige band met de marktcultuur.

Fondsenwerving

Er werd in 2019, ten opzicht van 2018, minder private bijdrage opgehaald. Het was wat dat betreft een minder succesvol jaar, maar de belangrijkste reden hiervoor was dat er minder tijd was om private bijdrage op te halen. Echter willen een intensieve band opbouwen met private fondsen, en gaan met de nieuwe zakelijk directeur hiervoor een passende strategie ontwikkelen. We zien wel dat het soms lastig is als jonge organisatie om er tussen te komen, en we ons in creatieve bochten moeten wringen om aanspraak te maken. We ontvingen in 2019 bijdrage van Stichting Janivo. Er is veel meer ontvangen van publieke fondsen, dat is weer een winst ten opzichte van de jaren ervoor.

Sponsoring & mecenasen

Er is een volgende stap gezet in de ontwikkelen van ons vriendenplatform 'de Maatjes'. Er zetelen momenteel 8 vrienden in de club. Dit is uiteraard nog zeer beperkt, wat vooral te doen heeft met het feit dat er nog niet kennis in huis is om doeltreffend ons vriendenplatform op te bouwen. Hiervoor moet een aparte medewerker worden gevonden die zich bezig houdt met het vriendenplatform en sponsoring

Naast een succesvolle crowdfundingactie werden we in 2019 ook ondersteund door de Sunday Market. Die kwam neer op 350,- euro per editie. Een goede basis, al willen we met de markt het gesprek aangaan om een 'culturele tax' toe te voegen aan de kraam verhuurkosten, ter investering van het culturele aanbod op de markt. We hopen hierdoor in de toekomst nog beter ondersteund te worden van de marktcultuur. Vele ondernemers willen geen sponsor worden, maar doneren wel in natura op de marktdag zelf. Dit waarderen wij enorm, maar het laat ook zien hoe lastig het is om sponsoren te vinden. Door te weinig tijd en budget konden we in 2019 ook niet onze plannen uitvoeren om sponsoren aan ons te binden.

3.4 RISICOANALYSE

De risicoanalyse wordt jaarlijks geüpdatet. Sommige risico's zijn gelijk aan vorig jaar en hebben dezelfde beheersmaatregelen. Andere risico's zijn nieuw of juist verdwenen.

Artistiek & strategisch

Beschrijving	risicocategorie	Beheersmaatregelen
<u>Sleutelpersoon</u> Het wegvallen van een directeur, artistiek kernlid of andere medewerker heeft gevolgen voor de artistieke kwaliteit van producties, het ontwikkelen van nieuwe plannen en (in het geval van de zakelijke directeur) de zakelijke ontwikkeling van de organisatie	Gemiddelde kans, middelgrote impact Acceptatie: gemiddeld	1. De artistiek directeur stuurt de brede artistieke lijn aan. Als er mensen wegvallen kan hij snel handelen. 2. Speler zijn relatief lastig te vervangen. Als we voorzien dat iemand zorgen we voor een understudy 3. De artistiek directeur is goed thuis is de zakelijke kan van de organisatie en kan inspringen als de zakelijk directeur wegvalt.
<u>Nieuw volkstheater</u> We maken in een zeer uitdagende setting van de markt voorstelling voor een breed publiek dat weinig of nooit naar theater gaat.	Gemiddelde kans, middelgrote impact Acceptatie: gemiddeld	1. Elke voorstellingen evalueren met een breed arsenaal aan betrokkenen: makers, spelers, marktondernemers, buurtbewoners, marktbezoekers, ambtenaren en andere betrokkenen uit het publieke domein en marktcultuur 2. We hechten waarde aan experiment. Dat brengt ons verder. We leren veel van projecten die minder geslaagd zijn. Die evalueren we het uitgebreidst.

GOVERNANCE

Beschrijving	Risicocategorie	Beheersmaatregelen
<u>Administratieve organisatie</u> Een goede administratieve organisatie zorgt voor overzichtelijke processen die goed te verantwoorden	Gemiddelde kans, grote impact Acceptatie: laag	1. Zakelijke leiding is overgenomen door Pieter van Adrichem 2. De administratieve organisatie wordt gecoördineerd door Buro

zijn. Hoe groter de organisatie groeit, hoe belangrijker het is om processen ook schriftelijk vast te leggen		Zaken 3. We onderzoeken moderne ICT om efficiënter te werken
<u>Compliance</u> Het niet volgen van wetten en regels zorgt dat we niet overkomen als een betrouwbare partner en kan uiteindelijk leiden tot het terugvorderen van toegekende middelen	Kleine kans, grote impact Acceptatie: laag	1. We stellen het jaarverslag en de jaarrekening op volgende handboeken van het FPK en het AFK. De jaarrekening en het verslag worden gecontroleerd door Buro Zaken en het bestuur. Daarmee voldoen we aan onze jaarverslaggevingsplicht en informeren we betrokkenen. 2. We zorgen, waar mogelijk in een kleine organisatie, voor functiescheiding 3. Het bestuur houdt, als controlerend orgaan, toezicht op de uitvoering van onze plannen door de directie en toetst deze in de twee jaarlijkse vergaderingen.
<u>Kwaliteit bestuursleden</u> De kwaliteit van de bestuursleden bepaalt niet alleen hoe goed er toezicht wordt gehouden, maar het bestuur is ook adviseur voor de directie die daardoor beter functioneert	Kleine kans, gemiddelde impact Acceptatie: laag	1. We zorgen dat in het bestuur een mix zit van mensen uit de sector, jong en oud, en iemand van buiten de sector. 2. Bij de werving kijken we naar de Governance Code Cultuur en de Code Culturele Diversiteit

Financieel

Beschrijving	Risicocategorie	Beheersmaatregelen
<u>Liquiditeit en investeringsruimte</u> De kosten gaan in de podiumkunsten voor een groot deel voor de baten uit	Gemiddeld risico, hoge impact Acceptatie: gemiddeld	1. We ontvangen voorschotten o.a. van het AFK, en bijdrage van markten, ook kunnen we bij hun lenen als er nog subsidie moet worden ontvangen 2. We zoeken naar extra private middelen
<u>Rapportering</u> Door goed te overleggen met de boekhouder en kwartaalcijfers op te stellen.	Laag risico, hoge impact Acceptatie: laag	
<u>Budgetbeheer</u> Doordat er verschillende budgethouders zijn binnen projecten is het belangrijk om inzicht	Gemiddeld risico, gemiddelde impact Acceptatie: laag	1. We werken aan de ontwikkeling van een begrotingsapplicatie waarin budgethouders kunnen samenwerken en realtime

te hebben in de actuele prognoses en verplichtingen		budgetbeheer mogelijk is
<u>Eigen inkomsten</u> We bieden voorstellingen gratis aan op de markt. De publieke inkomsten liggen daarom relatief laag.	Gemiddeld risico, hoge impact Acceptatie: laag	1. We zetten intensief in op ontvangen donaties, het vriendenplatform en ondersteuning van de marktsector 2. We gaan een horecaconcept ontwikkelen zodat we via de markt publieke inkomsten kunnen genereren

Operationeel

Beschrijving	Risicocategorie	Beheersmaatregelen
<u>Medewerkers</u> Een hoog verloop tast het organisationele geheugen en continuïteit aan. Daarnaast moeten nieuwe medewerkers nog nieuwe vaardigheden leren.	Hoog risico, hoge impact Acceptatie: gemiddeld	1. We werven nieuw personeel nadrukkelijk met oog op de lange termijn. 2. Als een positie niet ingevuld kan worden werken we met tijdelijke freelancers
<u>Contracten en aansprakelijkheid</u> Als rechten en verplichtingen niet goed zijn vastgelegd kan dit tot lagere inkomsten leiden en het beschadigen van relaties met klanten en werknemers. Daarnaast kan het in het slechte geval ook leiden tot schadeclaims vanwege het niet of niet voldoende nakomen van verplichtingen	Gemiddeld risico, gemiddelde impact Acceptatie: laag	1. Er zijn standaardcontracten opgesteld voor zowel de verkoop als de medewerkers, zodat er een kleine kans is op onverwachte afwijkende afspraken. 2. Veranderingen in de wetgeving worden gemonitord en hier wordt tijdig op geanticipeerd
<u>Kwaliteit</u> Kwaliteit van de uitvoering van onze voorstelling zijn het meest zichtbaar. Maar ook de uitvoering van andere werkzaamheden kunnen leiden tot fouten die geld kosten of andere vervelende gevolgen hebben	Gemiddeld risico, gemiddelde impact Acceptatie: laag	1. We ontwikkelen genre breed met veel verschillende makers. De artistiek directeur houdt goed toezicht en is intensief betrokken bij de maakprocessen. Daarnaast raken steeds meer makers thuis binnen het Markttheater. 2. We zoeken op de best mogelijke manier om met een eindregisseur te werken. We hebben ervoor gekozen intensiever te betrekken in de maakprocessen. 3. Met de stadmedewerkers wordt regelmatig overlegd. Door de kleine informele organisatie is het makkelijk om te overleggen met collega's

3.6 AANDACHTSPUNTEN

Een van de belangrijkste aandachtspunten is de opbouw van een bestendige organisatie om onze producerende ambitie mogelijk te maken. We organisatie is momenteel nog te klein en fragiel om de producerende ambities mogelijk te maken. Daarnaast is een aandachtspunt hoe we ons artistiek profiel verder gaan ontwikkelen en welke makers we betrekken.

Tijdens het schrijven van dit jaarverslag houdt de coronacrisis huis in de culturele sector, en kunnen veel van onze plannen voor 2020 geen doorgang vinden. Een aandachtspunt is hoe we omgaan met afgelastingen van voorstellingen door het coronavirus en alle andere financiële, personele en gezondheidsaspecten die hierbij komen kijken

3.7 ONDERTEKENING BESTUUR & DIRECTIE

Voor akkoord:

Namens het bestuur

Jarrod Francisco
Voorzitter



Voor akkoord:

Namens de directie

Nora Duijf
Penningmeester



Sean Hauser
Artistiek directeur



Amsterdam, 17-11-2020

Stichting De Gloed
Kopdammerdijk 3
1843 KA Grootchermer

JAARREKENING 2019

Geacht Bestuur,

Ingevolge uw opdracht hebben wij, aan de hand van de door u verstrekte bescheiden en informatie, de boekhouding verzorgd en de jaarrekening opgesteld over het jaar 2019. Bijgaand treft u de balans aan per 31 december 2019 en de exploitatierekening over het jaar 2019, alsmede een toelichting bij de balans en exploitatierekening.

In de verwachting hiermee aan uw opdracht te hebben voldaan, maar altijd bereid tot het verstrekken van nadere informatie, verblijven wij,

Hoogachtend,

E. Draaijer

JAARREKENING 2019

Inleiding	2
Grondslagen van waardering	3
Balans per 31 december 2019	4-5
Functionele exploitatierekening 2019	6
Toelichting bij de balans per 31 december 2019	7-9
Toelichting bij de functionele exploitatierekening 2019	10-12

Amsterdam, 17-11-2020

Inleiding

Resultaat

In het verslagjaar 2019 is een exploitatieresultaat ontstaan van
Dit bedrag is toegevoegd aan het eigen vermogen.

€
11.705

	€
Het eigen vermogen bedroeg per 1 januari 2019	9.995-
Bij: ontvangen subsidies en bijdragen 2019	51.698
	41.703
Bij: overige directe en indirecte opbrengsten en rentebaten	20.329
	62.032
Af: lasten 2019	60.322
Saldo van het eigen vermogen per 31 december 2019	1.710

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING

Voor zover niet anders is vermeld, zijn de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd op de aanschafwaarde of vervaardigingskosten verminderd met afschrijvingen bepaald op basis van de geschatte levensduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van voorzieningen wegens oninbaarheid.

GRONDSLAGEN VOOR RESULTAATBEPALING

Baten en lasten

Alle baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben, respectievelijk waarin deze zijn ontstaan.

De verantwoording vindt plaats op basis van historische kosten.

Bijzondere baten en lasten

Hieronder worden incidentele, niet tot de normale bedrijfsuitoefening van het jaar behorende baten en lasten verantwoord.

Balans		31 december 2019	31 december 2018
ACTIVA		€	€
VASTE ACTIVA	(1)	5.218	6.042
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorderingen	(2)	25.174	23.420
Liquide middelen	(3)	897	47
Totaal vlottende activa		26.071	23.467
Totaal activa		31.289	29.509

Balans	31 december 2019	31 december 2018
PASSIVA	<u>€</u>	<u>€</u>
EIGEN VERMOGEN (4)		
Algemene reserve	1.710	9.995-
Bestemmingsreserve	-	-
Totaal eigen vermogen	1.710	9.995-
LANGLOPENDE SCHULDEN (5)	4.238	6.042
KORTLOPENDE SCHULDEN (5)	25.341	33.462
Totaal passiva	<u><u>31.289</u></u>	<u><u>29.509</u></u>

Functionele exploitatierekening

BATEN		2019	jaar-	2018
		€	begroting	€
		<hr/>	<hr/>	<hr/>
<u>Opbrengsten</u>				
Publieksinkomsten	(5)	11.489	6.624	8.500
Sponsoring	(6)	-	-	2.000
Overige inkomsten	(7)	8.840	5.090	2.886
Subsidies	(8)	51.698	37.637	36.993
Som der baten		<hr/> <hr/> 72.027	<hr/> <hr/> 49.351	<hr/> <hr/> 50.379
LASTEN				
Beheerslasten : Personeelslasten	(9)	1.000	2.826	4.550
Beheerslasten : Materiële lasten	(10)	6.486	2.820	5.550
Totaal beheerslasten		<hr/> 7.486	<hr/> 5.646	<hr/> 10.100
Activiteitenlasten : Personeelslasten	(11)	36.388	25.696	25.805
Activiteitenlasten : Materiële lasten	(12)	16.448	18.009	23.623
Totaal activiteitenlasten		<hr/> 52.836	<hr/> 43.705	<hr/> 49.428
Som der lasten		<hr/> <hr/> 60.322	<hr/> <hr/> 49.351	<hr/> <hr/> 59.528
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening		11.705	-	9.149-
Exploitatiesaldo		<hr/> <hr/> 11.705	<hr/> <hr/> -	<hr/> <hr/> 9.149-
Resultaatbestemming				
Algemene reserve		11.705	-	9.149-
		<hr/> <hr/> 11.705	<hr/> <hr/> -	<hr/> <hr/> 9.149-

Toelichting bij de balans per 31 december	2019	2018
ACTIVA	€	€
<u>1. Materiële vaste activa</u>		
Het verloop van de materiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:		
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari	9.020	9.020
Investeringen	1.130	-
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december	10.150	9.020
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari	2.978	1.174
Afschrijvingen	1.955	1.804
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december	4.932	2.978
Boekwaarde per 31 december	5.218	6.042

Toelichting bij de balans per 31 december	2019	2018
	€	€
<u>2. Vorderingen</u>		
<u>Te ontvangen subsidie</u>		
AFK	22.813	14.000
Dioraphthe	-	6.493
Prins Bernhard Cultuurfonds	-	2.500
	22.813	22.993
<u>Omzetbelasting</u>		
Terug te ontvangen omzetbelasting	1.168	166
	1.168	166
<u>Overlopende activa</u>		
Overige vorderingen	-	211
Borgsommen	50	50
	50	261
Totale vorderingen	25.174	23.420
<u>3. Liquide middelen</u>		
De aanwezige gelden per 31 december bestaan uit:		
Rabobank betaalrekening	897	47
	897	47

De liquide middelen zijn vrij opneembaar.

Toelichting bij de balans per 31 december	2019	2018
	€	€
<u>4. Eigen vermogen</u>		
<u>Algemene reserve</u>		
Saldo per 1 januari	9.995-	846-
bij : resultaatbestemming	11.705	9.149-
Saldo per 31 december	1.710	9.995-
 <u>5. Langlopende schulden</u>		
Investeringsbijdrage crowdfunding tvb podium	9.020	9.020
Vrijval Investeringsbijdrage crowdfunding tvb podium	4.782-	2.978-
	4.238	6.042
 <u>5. Kortlopende schulden</u>		
<u>Schulden aan leveranciers</u>		
Saldo conform subadministratie crediteuren	11.316	8.393
 <u>Overige schulden</u>		
Te betalen kosten	14.025	25.069
	14.025	25.069
 Totaal kortlopende schulden	25.341	33.462

Toelichting bij de functionele exploitatierekening

BATEN	<u>2019</u>	<u>jaar- begroting</u>	<u>2018</u>
<u>6. Publieksinkomsten</u>	€	€	€
Uitkoopsommen	11.489	6.624	8.500
Totaal publieksinkomsten	<u>11.489</u>	<u>6.624</u>	<u>8.500</u>
<u>6. Sponsoring</u>			
Sponsoring	-	-	2.000
Totaal sponsoring	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.000</u>
<u>7. Overige inkomsten</u>			
Overige inkomsten	492		80
Donaties	1.962	5.090	1.002
Crowdfunding	4.582		-
vrijval investeringsbijdrage	1.804		1.804
Totaal overige inkomsten	<u>8.840</u>	<u>5.090</u>	<u>2.886</u>
<u>8. Subsidies</u>			
AFK	22.813	11.245	14.000
Gemeente Amsterdam (Stadsdeel)	24.885	18.125	10.000
Prins Bernhard Cultuurfonds	-	-	2.500
Dioraphte	-	-	6.493
Janivo	4.000	3.267	4.000
Overige subsidies	-	5.000	-
Totaal subsidies	<u>51.698</u>	<u>37.637</u>	<u>36.993</u>

Toelichting bij de functionele exploitatierekening

LASTEN	2019	jaar- begroting	2018
<u>9. Beheerslasten : Personeelslasten</u>	€	€	€
<u>Zakelijke leiding</u>	1.000	2.826	4.550
Honorarium zakelijke leiding	1.000	2.826	4.550
Totaal beheerslasten : Personeelslasten	1.000	2.826	4.550
<u>10. Beheerslasten : Materiële lasten</u>			
<u>Huisvesting</u>			
Huur	1.296	1.325	1.986
Overige huisvestingskosten	409	-	-
	1.705	1.325	1.986
<u>Kantoorkosten</u>			
Kantoor materiaal	310		-
Telefoon	31		-
Verzekeringen	-	380	380
Administratiekosten	2.319	960	853
Reis- en verblijfskosten	27		-
Bankkosten	214	-	193
Overige algemene bedrijfskosten	75-	155	334
	2.826	1.495	1.760
<u>Afschrijvingkosten</u>			
Afschrijvingskosten overige inventaris	1.955	-	1.804
	1.955		1.804
Totaal beheerslasten : Materiele lasten	6.486	2.820	5.550

Toelichting bij de functionele exploitatierekening

LASTEN	<u>2019</u>	<u>jaar- begroting</u>	<u>2018</u>
<u>11. Activiteitenlasten : Personeelslasten</u>	€	€	€
<u>Honoraria</u>			
Honoraria artistieke leiding	1.224	5.652	8.761
Honoraria acteurs	22.592	9.800	11.624
Honoraria musici	2.690	-	-
Honoraria technici	6.264	5.200	1.975
Honoraria publiciteit	2.595	1.101	2.472
Overige honoraria	1.023	3.943	973
	<u>36.388</u>	<u>25.696</u>	<u>25.805</u>
 Totaal activiteitenlasten : Personeelslasten	 <u>36.388</u>	 <u>25.696</u>	 <u>25.805</u>
 <u>12. Activiteitenlasten : Materiële lasten</u>	 €	 €	 €
Huur	3.738	4.279	5.000
Decor	-	-	430
Techniek	3.074	2.710	50
Reiskosten	2.608	-	-
Transport/vervoer decors	3.579	1.400	2.065
Overige uitvoeringskosten	1.413	4.150	11.768
	<u>14.412</u>	<u>12.539</u>	<u>19.313</u>
 <u>Specifieke publiciteit</u>			
Vormgeving en fotografie	1.281	1.400	-
Overig drukwerk	485	1.195	2.029
Kosten website	120	1.150	-
Overige publiciteitskosten	150	1.725	2.281
	<u>2.036</u>	<u>5.470</u>	<u>4.310</u>
 Totaal activiteitenlasten : Materiële lasten	 <u>16.448</u>	 <u>18.009</u>	 <u>23.623</u>