

FACTORIUM

CULTUURMAKERS

DROMEN VAN EEN CULTURELE DEMOCRATIE

JAARVERSLAG

2025



INHOUDSOPGAVE

P. **4** VOORWOORD

P. **6** INLEIDING

P. **8** FINANCIËLE TOELICHTING

P. **10** OGSM+
RAPPORTAGES

CULTUUR EN VRIJE TIJD
CULTUUR EN ONDERWIJS/CIST
CULTUUR EN MAATSHAPPIJ
BEDRIJFSVOERING
MARKETING EN COMMUNICATIE

P. **42** DE CULTURELE CODES

P. **50**
**VERSLAG
ONDERNEMINGSRAAD**

P. **52** FACTORIUM
IN CIJFERS

P. **54** PERSONEEL
IN CIJFERS

P. **58**
**FINANCIËEL
JAARVERSLAG**

P. **102** BIJLAGEN

VOORWOORD

Op 10 januari 2025 [publiceerden](#) het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), het Interprovinciaal Overleg (IPO) en de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) de ‘Bestuurlijke afspraken cultuurbeoefening 2025 - 2028’ in de Staatscourant. In het stuk staan zij stil bij de waarde van cultuurbeoefening en formuleren zij drie ambities om cultuurbeoefening breed toegankelijk te maken voor alle inwoners van Nederland. De eerste ambitie richt zich daarbij met name op het ecosysteem: ‘Iedereen moet de mogelijkheid hebben om een leven lang cultuur en erfgoed te beoefenen en de eigen talenten te ontwikkelen.’ Een sterk ecosysteem is daarvoor noodzakelijk. En met een sterk ecosysteem bedoelen de partijen een ‘cultuurbeoefening sector met gezonde culturele organisaties en verenigingen, kwalitatief goede en op de behoefte toegesneden ondersteuning, deskundige professionals en ruimte om cultuur te beoefenen voor individuen, verenigingen en informele groepen.’ En als men doorleest dan blijkt dat in de realisatie van die ambities een gezonde basisvoorziening voor cultuureducatie in een gemeente van cruciaal belang is. Tilburg kan met recht zeggen over zulke basisvoorzieningen te beschikken met Factorium, CiST en Art-fact.

Factorium en CiST bouwden in 2025 verder aan dat ecosysteem. Met een nieuwe beleidsplanperiode met als titel ‘Dromen van een culturele democratie’ werken wij parallel aan de bestuurlijke afspraken in de periode 2025 - 2028 aan dat culturele ecosysteem wat zo van belang is om brede toegang

tot cultuurbeoefening mogelijk te maken. Niet omdat dat ecosysteem een doel op zich is, maar wél omdat we iedereen die toegang tot cultuurbeoefening gunnen. Daarbij kijken we meer dan ooit over onze eigen schutting, bijvoorbeeld door samenwerking te zoeken met lokale aanbieders en verenigingen. Maar ook door nog meer een brug te slaan naar het onderwijs en het sociaal domein. Ondertussen werkten we verder aan het professionaliseren van de eigen organisatie, van personeelsbeleid tot de fysieke omgeving. En we bleven ruimte maken voor innovatieve projecten en sprongen in op vragen die onze omgeving ons stelde. Dit jaarverslag geeft een beknopt en tegelijkertijd gedetailleerd inzicht in wat we deden en hoe we dat deden.

Zo bouwen we steentje voor steentje aan de verwezenlijking van de culturele democratie.

Bas Verberk

Directeur-Bestuurder
Factorium Cultuurmakers en CiST

INLEIDING

2025 was het eerste jaar van het meerjarenbeleidsplan 2025 - 2028 met de titel 'Dromen van een Culturele Democratie'. De plannen per afdelingen zijn opgesteld volgens het OGSM-format. We hebben hiervoor gekozen om beter inzicht te geven en te krijgen in onze activiteiten en resultaten. In de vorige beleidsplanperiode was het bereik de belangrijkste indicator. Maar een bereikcijfer zegt lang niet altijd iets over of het gewenste doel wel of niet is gehaald en is inmiddels ook wat achterhaald. Op steeds meer plekken zie je een beweging 'van tellen naar vertellen'. Impact meten en modellen als Theory of Change zijn de nieuwe norm. Een nadeel van deze ontwikkeling is dat goede KPI's opstellen en meten een specialistisch en tijdrovende klus kan zijn. Met het OGSM-format kiezen we voor een relatief eenvoudig format waarmee we toch een stap in de goede richting zetten. De OGSM's uit het meerjarenplan beschrijven de doelen en resultaten die we in 2028, aan het einde van de beleidsplanperiode, behaald willen hebben. Elk jaar maken we per afdeling een jaarplan, gebaseerd op de meerjarenplannen, waarin we prioriteiten aanbrengen en doelen terugbrengen naar wat realistisch is voor een jaar.

Wat is een OGSM?

OGSM staat voor: Objectives, Goals, Strategies, Measures. Het is een strategisch planningsmodel dat organisaties helpt om visie om te zetten in concrete acties. Eerst wordt een 'Objective' (overkoepelend doel) geformuleerd. Vervolgens worden er 'Goals' vastgesteld: meetbare resultaten die aangeven wanneer het doel is bereikt. Daarna beschrijven de 'Strategies' welke aanpak wordt gekozen om die doelen te halen. Tot slot formuleer je 'Measures' om te bepalen hoe de voortgang wordt gemeten. Door deze vier elementen op één pagina te verbinden, zorgt een OGSM voor focus, samenhang en duidelijke sturing op resultaten.

Hoe meten we bij Factorium?

Het formuleren van goede KPI's (kwalitatieve en kwantitatieve prestatie indicatoren) is niet eenvoudig. In het meerjarenplan staan er veel geformuleerd. In het jaarplan maken we keuzes en brengen we prioriteiten aan voor dat betreffende jaar. Omdat 2025 het eerste jaar was waarin we werkten met dit format is het nog niet mogelijk om over alle KPI's direct te rapporteren. In verschillende jaarplannen vind je de afkortingen KTO en MTO terug. Dit staat voor klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoek. Deze onderzoeken voeren we uit in 2026 en 2028.

In sommige KPI's wordt gesproken over deelnemersaantallen. Daarin zijn twee varianten:

- **Deelnemers:** het totale aantal deelnemers aan de betreffende activiteit. Bijvoorbeeld: een cursist die meedoet aan een lessenreeks van 10 lessen telt dan voor 10.
- **Unieke deelnemers:** het aantal unieke personen dat deelneemt aan de betreffende activiteit. Bijvoorbeeld: een cursist die meedoet aan een lessenreeks van 10 lessen telt dan voor 1.

In het jaarverslag vind je, naast de vaste onderdelen zoals de culturele codes, de jaarplannen per afdeling met direct daarna een rapportage. Van sommige (vaak los gefinancierde) projecten volgt daarna nog een apart verslag.

Factorium en CiST

Factorium en CiST zijn in 2024 een eenheid van bestuur en toezicht geworden. Dat betekent dat het weliswaar nog twee zelfstandige stichtingen zijn, maar dat statutair is vastgelegd dat de Directeur-Bestuurder en Raden van Toezicht uit dezelfde personen bestaan. Ook inhoudelijk en in de bedrijfsvoering zijn beide organisaties verder met elkaar verweven. Hoewel dat inhoudelijk juist gewenst is wordt het ook steeds lastiger om te bepalen wanneer iets onder de ene of de andere stichting moet worden verantwoord.

FINANCIËLE TOELICHTING

Algemeen

Factorium begon aan 2025 met een begroting die uitkwam op een tekort van 59k. De voornaamste reden om deze zo te laten staan was dat het verwachte tekort incidenteel was, onder andere door overlap in de opvolging van het Hoofd Bedrijfsvoering en het ontwikkelen van een nieuwe huisstijl en website. De realisatie laat een veel positiever resultaat zien van 220k. Dit resultaat is wat vertekend omdat met de accountant en Raad van Toezicht is afgesproken dat de Voorziening Groot Onderhoud eind 2025 zou zijn besteed, dan wel zou vrijvallen. Hoewel we veel onderhoud hebben uitgevoerd is er nog een bedrag van 136k over wat vrijvalt. Ook zonder dit bedrag is het resultaat toch nog een stuk positiever dan begroot. Dit is het gevolg van verschillende positieve en negatieve afwijkingen die hieronder per afdeling zullen worden toegelicht en waarvan dus meer positieve dan negatieve afwijkingen te melden zijn. Een belangrijke algemene afwijking zijn de lagere kosten voor gas, water en licht. Dit terwijl we in de laatste maanden extra kosten hebben moeten maken als gevolg van een defecte warmtepomp. Ook belangrijk om hier te vermelden is dat de

totstandkoming van de fiscale eenheid van Factorium en CiST licht nadelig is voor Factorium. Aangezien CiST voornamelijk vrijgestelde prestaties verricht, is de verhouding tussen belaste en vrijgestelde prestaties binnen de fiscale eenheid gewijzigd. Hierdoor is het percentage van de aftrekbare voorbelasting gedaald. Het positieve resultaat wordt deels toegevoegd aan de bestemmingsreserve personele risico's (75k), van het gedeelte dat vrijvalt uit de onderhoudsvoorziening wordt een bestemmingsreserve voor onderhoud gecreëerd (136k) het overige deel wordt toegevoegd aan de algemene reserve (9k).

Vrije Tijd

Bij afdeling Vrije Tijd valt op dat alle disciplines redelijk conform begroting zijn gerealiseerd en waar de kosten hoger of lager zijn geldt dat ook voor de inkomsten. De uitzondering hierop is de discipline muziek. Dit heeft alles te maken met de grote transitie van een-op-een lessen als norm naar laagdrempelige kennismaking en groepslessen als norm. Dit zijn goedkopere lesvormen en er is ook minder animo voor waardoor de inkomsten flink lager zijn dan verwacht.

Tegelijkertijd valt op dat de docentkosten juist hoger zijn. Dat komt omdat de docenten die in dienst zijn niet altijd inzetbaar zijn voor nieuw aanbod in lijn met ons beleidsplan, waardoor er extra personeel moet worden ingehuurd. Omdat de 8-maanden rapportage deze ontwikkeling al liet zien zijn er afspraken gemaakt om sneller te kunnen bijsturen en is het laatste trimester wat terughoudender omgegaan met de activiteitenbudgetten. De discipline beeldend was niet begroot. Hier is in de loop van 2025 een aparte opdracht met bijbehorende financiering voor gekomen vanuit de gemeente. Tot slot valt op dat we in de begroting rekening hielden met extra fondsenwerving van 35k bij muziek en 30k bij theater. Dat is in 2025 voor muziek niet gelukt, terwijl we een deel van de activiteiten uit die projectplannen wel gewoon hebben uitgevoerd. Dat is een bewuste keuze om voor continuïteit te zorgen. Die keuze lijkt juist, want voor 2026 zijn er wel al aanvragen gehonoreerd.

Onderwijs

Afdeling Onderwijs eindigt een stuk positiever dan begroot. We hadden in de begroting al rekening gehouden met een verschuiving van jaarcontracten naar projecten, maar die verschuiving blijkt in de praktijk nog veel groter dan verwacht. Het lukt binnen de afdeling echter goed om de docenten in dienst flexibel in te zetten, of om kort te sturen op de contracten, waardoor de loonkosten laag blijven, terwijl de inkomsten juist goed zijn.

De verdeling van de LEA-subsidie is uiteindelijk anders geworden dan waar we in de begroting rekening mee hielden. Het vroege en voorschoolse domein (VVE) is ontzettend populair en wordt goed geleid, waardoor de inkomsten behoorlijk zijn gestegen.

Maatschappij

De afdeling Maatschappij heeft vrijwel conform begroting gedraaid. Dat is goed nieuws, want bij het vaststellen van de begroting waren veel inkomsten nog onzeker. Er zijn verschillende fondsenaanvragen gehonoreerd, onder andere door de gemeente Tilburg, VSB en Lang Leve Kunst. De bestemmingsreserve die bij de jaarrekening van 2023 is gecreëerd om de continuïteit van deze projecten te waarborgen hoeft wederom niet te worden aangewend.

Facilities

Vooral de externe verhuringen zijn een stuk positiever dan begroot. Dat komt met name door het gebruik van onze Theaterzaal door externen en verbeteringen die zijn aangebracht in het verhuurproces. Ook de horeca draaide iets beter dan begroot. Beide resultaten geven echter wel een iets te optimistisch beeld omdat verschillende medewerkers veel extra uren hebben gemaakt om dit voor elkaar te krijgen die lang niet allemaal geregistreerd zijn. De bar in de Foyer is ook veel dicht geweest door personele wisselingen, wat in ons geval vooral kosten bespaart.

OGSM: CULTUUR EN VRIJE TIJD

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

DOELEN '25-'28

STRATEGIE

KPI

ACTIES

Iedere inwoner van Tilburg en omgeving komt ten minste wekelijks in aanraking met kunst en cultuur.

Alle inwoners van Tilburg en omgeving hebben de mogelijkheid om zich te ontwikkelen op het gebied van kunst en cultuur en persoonlijk te groeien.

De cultuureducatieprofessionals die werkzaam zijn in Tilburg en omgeving werken aan hun professionele ontwikkeling en aan de versteviging van het Tilburgse cultuureducatieve ecosysteem.

Innoveren en verbreden van het aanbod om nieuwe doelgroepen te bereiken.

Samenwerken met aanbieders in de wijken om te versterken wat er al gebeurt en aan te vullen wat er nog niet gebeurt.

Zorgen voor een aansluiting van kennismaking naar duurzame deelname.

Voor mensen met een kleine portemonnee mogelijk maken om kosteloos deel te nemen, door gratis aanbod en samenwerking met Stichting Leergeld en Quiet Tilburg.

- In 2025 hebben er vier nieuwe activiteiten plaatsgevonden door nieuwe samenwerkingspartners/docenten.

- In 2025 stromen minstens 30 deelnemers aan kennismakingsactiviteiten door naar activiteiten van samenwerkingspartners.

- In 2025 zijn er 300 deelnemers aan laagdrempelige groepslessen bij Factorium.

- In 2025 hebben er ten minste 20 gratis activiteiten plaatsgevonden.
- In 2025 hebben ten minste 20 deelnemers deelgenomen via Stichting Leergeld en/of Quiet Tilburg.

- Nieuwe samenwerkingspartners spreken.
- Elke discipline gaat aan de slag met een pilotproject een nieuwe samenwerkingspartner.
- Subsidie aanvragen om de samenwerkingspilot op te starten (mogelijk via PACCT).
- Samenwerkingsovereenkomst ontwikkelen i.o.m. CiST en C&M.

- Eigen activiteiten beter afstemmen op het aanbod in de stad.
- Jeugdkorenproject i.s.m. Art-fact.
- Interne verbinding met CiST versterken.

- Bij discipline breed groepslessen voor beginners plannen en rekening houden met laagdrempelige deelname.
- Kennismakingsactiviteiten plannen en benutten om doorstromen naar groepslessen te stimuleren.

- Bij elke geselecteerde activiteiten/voorstellingen worden gratis plekken gereserveerd en aangeboden bij Quiet Tilburg.
- Trainen van medewerkers en partners in de mogelijkheden via Stichting Leergeld.

RAPPORTAGE CULTUUR EN VRIJE TIJD

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

KPI

PRESTATIE '25

TOELICHTING

In 2025 hebben er vier nieuwe activiteiten plaatsgevonden door nieuwe samenwerkingspartners/docenten.

3

We hebben dit jaar gewerkt aan een samenwerking met drie clubs die zich voornamelijk richten op studenten. Music Club Fortissimo is een muziekclub voor studenten. Alienated is een dansgezelschap en cursusaanbieder voor en door studenten en studenten theaterclub Kaleidoscoop. Deze groepen bestaan samen uit ongeveer 60 studenten die met grote inzet werken aan hun artistieke ontwikkeling, maar die momenteel geen structurele middelen hebben en soms geen ervaring, om hun repetities, producties en presentaties te bekostigen. Door met hen samen te werken, wordt hun werk verbonden met een professioneel netwerk en ontstaat er een meerwaarde voor zowel de studenten zelf als voor Factorium, omdat deze leeftijdscategorie notoir slecht vertegenwoordigd is in de beoefenaars van kunst en cultuur in de vrije tijd via onze organisatie. Onze teamleiders van muziek, theater en dans ondersteunen de organisaties en helpen waar nodig om praktische zaken geregeld te krijgen.

In 2025 stromen minstens 30 deelnemers aan kennismakingsactiviteiten door naar activiteiten van samenwerkingspartners.

63 muziek
24 dans

De doorstroom van deelnemers is bijna niet precies te duiden zonder in AVG-kwesties terecht te komen. We hebben echter wel goed bijgehouden hoeveel mensen we hebben doorverwezen via onze site en onze administratie naar de doorverwijspartners. Dat zijn de cijfers die hieronder te vinden zijn. We voegen bijna maandelijks nieuwe doorverwijspartners toe aan onze site en verwijzen ook steeds meer mensen door naar andere aanbieders in de stad. We zijn daarmee begonnen in 2025 en het was wel even wennen voor de organisatie en de docenten, dat we dus ook docenten die met pensioen gaan niet meer persé vervangen als er goede partners zijn in de stad die hetzelfde aanbod hebben. Het ging in 2025 o.a. om doorverwijspartners: Sander Compeer, L'Aventura Musicale, Sijmen Kroot, Waterviool en Anna Bolte.

Viool: 1
Gitaar en ukelele: 20
Piano: 4
Slagwerk/Drums: 6
Trompet: 14
Cello: 8
Zang pop: 10
Capoeira: 24

In 2025 zijn er 300 deelnemers aan laagdrempelige groepslessen bij Factorium.

542

Laagdrempelige kennismaking was een focuspunt van Cultuur en Vrije Tijd in 2025. Dat betekent dat we veel tijd, geld en moeite stoppen in het kennismaking aspect van kunst en cultuur. Dat doen we niet alleen door bijvoorbeeld de groepslessen goedkoper te maken dan een op een lessen, maar ook door te zorgen dat alle disciplines cursusaanbod hebben, specifiek voor beginners. Naast dat hebben we veel aandacht voor de allerjongste deelnemers in het aanbod voor 0-6-jarigen en het kennismakingsfestival Festival JOTA. Het blijft lastig om de jonge deelnemers te enthousiasmeren voor theater helaas, maar in de tweede helft van het seizoen 25-26 lukt dat gelukkig beter, zodat alle disciplines vertegenwoordigd zijn.

Deze aantallen zijn afkomstig uit: muziek kennismaking, groepslessen op instrument, instroom beginners dans en musical, Festival JOTA jan + sept 2025. Het betreft hier unieke deelnemers.

101 groepsles muziek
88 dans
37 Try Out Cultuur
316 Festival JOTA

RAPPORTAGE CULTUUR EN VRIJE TIJD

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

KPI

PRESTATIE '25

TOELICHTING

In 2025 hebben er ten minste 20 gratis activiteiten plaatsgevonden.

44

Veel mensen leven nog steeds met het idee dat kunst en cultuur niet voor hen is en dat ze het niet kunnen betalen om naar een voorstelling of workshop te gaan. Als onderdeel van ons focuspunt op laagdrempeligheid hebben we geprobeerd ook een aantal van onze presentatiemomenten en samenwerkingen met andere partners in de stad gratis toegankelijk te maken. Onderdeel daarvan zijn bijvoorbeeld: Happy Bachdag, De Sterrentocht, onze presentatiemomenten, De NBE compositiewedstrijd, workshop en concert met het Nationaal Violonconours, het festival Tilburg On Stage, Ons Cello Adventsconcert in de Hasseltse kapel, de maandag middag inloop voor producers en rappers - Playgrounds en de dinsdagavond straat dans inloop Open Jam.

In 2025 hebben ten minste 20 deelnemers deelgenomen via Stichting Leergeld en/ of Quiet Tilburg.

42 Stichting Leergeld

Factorium onderschrijft de doelen van Quiet Tilburg, en zijn onderdeel van de ruim 400 lokale sponsors en supporters die gratis diensten, producten of uitjes aanbieden. Zij doen dit belangeloos, vanuit hun maatschappelijke betrokkenheid. Omdat ze beseffen dat steeds meer mensen structureel geld te kort komen om mee te kunnen doen.

24 Quiet Tilburg

Wij bieden plaatsen aan in groepslessen waar hier en daar nog een plaatsje over is, en het gaat om de deelnemers aan The Quiet dag, een dag speciaal en exclusief voor de community, bij en door ons georganiseerd. Ook helpen we cursisten met het aanvragen van een tegemoetkoming bij Stichting Leergeld Tilburg. Deze stichting is een vrijwilligersorganisatie, die zich richt op kinderen tussen de 4 en 18 jaar uit gezinnen met een laag besteedbaar inkomen. Stichting Leergeld wil deze kinderen mee laten doen aan binnen- en buitenschoolse activiteiten om te voorkomen dat zij op sociaal vlak buitengesloten worden. Dit doet de stichting door materiële of financiële ondersteuning te bieden.

PROJECT: IMPULS BEELDEND

In juni 2025 vroeg Factorium subsidie aan voor een impuls in de beeldende discipline, inclusief begeleiding van Tilburgse deelnemers aan het talentenprogramma De Nieuwe Vincent. Uit 70 aanmeldingen werden 15 jongeren (10-14 jaar) geselecteerd. Zij volgen een traject met 12 bijeenkomsten, waarvan vijf in 2025, onder begeleiding van een coördinator en met kennismaking met diverse technieken en kunstplekken in Tilburg, zoals ateliers en culturele instellingen.

Ook niet-geselecteerde deelnemers kregen kansen via een masterclass; acht jongeren ontwierpen bijvoorbeeld een skateboarddeck. Daarnaast richt de impuls zich op bredere beeldende educatie via activiteiten gekoppeld aan evenementen zoals Kunstscene en Zin-in-alles!-dagen.

Door talentontwikkeling, begeleiding en laagdrempelige activiteiten voor een brede doelgroep versterkt Factorium het beeldend onderwijs en de creatieve ontwikkeling in Tilburg. In 2025 vonden vijf activiteiten plaats met in totaal 430 deelnemers.



HOOGTEPUNT: DAG QUIET COMMUNITY

Het hoogtepunt van 2025 was een speciaal georganiseerde dag voor de Quiet Community in Tilburg, met een laagdrempelig programma van workshops in muziek, dans en musical, inclusief eten en drinken. Zonder promotie en andere activiteiten voelden deelnemers zich veilig. Dertien families namen deel en waardeerden sfeer, kleinschaligheid en creativiteit samen.

OGSM: CULTUUR EN ONDERWIJS/CIST

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

DOELEN '25-'28

STRATEGIE

KPI

ACTIES

Iedere inwoner van Tilburg en omgeving komt ten minste wekelijks in aanraking met kunst en cultuur.

Alle inwoners van Tilburg en omgeving hebben de mogelijkheid om zich te ontwikkelen op het gebied van kunst en cultuur en persoonlijk te groeien.

De cultuureducatieprofessionals die werkzaam zijn in Tilburg en omgeving werken aan hun professionele ontwikkeling en aan de versteviging van het Tilburgse cultuureducatieve ecosysteem.

CiST en afdeling Onderwijs van Factorium integreren tot één afdeling voor cultuureducatie op scholen in Tilburg.

Het verbinden van verschillende beleidsvelden en -instrumenten vanuit een overkoepelende visie op cultuureducatie op scholen in Tilburg.

Steunfunctie voor cultuureducatieprofessionals verder uitbouwen.

Netwerk van cultuurprofessionals verder uitbreiden en hen binden aan CiST-Factorium.

- KTO-score
- MTO-score

De volgende subsidies zijn in 2025 volledig besteed:
· CMK3 + eerste deel CMK4
· LEA

- In 2025 zijn er ten minste 50 verschillende deelnemers aan professionaliseringsbijeenkomsten.
- Alle kunstvakdocenten die namens CiST in het onderwijs werken zijn in 2025 ten minste één keer geobserveerd en hebben een feedbackgesprek.

- In 2025 hebben er ten minste 50 verschillende aanbieders deelgenomen aan netwerkbijeenkomsten en inspiratiesessies.

- Verdelen van rollen en taken.
- Zichtbaar maken van het culturele ecosysteem en informeren van professionals die daarbinnen werkzaam zijn.
- Heldere routes en werkafspraken.
- Interne verbinding met C&VT.

- Dezelfde activiteit wordt gedekt uit verschillende potjes; de activiteit is leidend, niet de geldstroom.
- Grip op de AO/IC van de verschillende geldstromen.
- Inhoudelijke afstemming met de Cultuurcoaches, partners, en interne afdelingen.

- Coaching programma voor Kunstvakdocenten.
- Ontwikkel- en begeleidingstraject ontwikkelen voor beginnende docenten.

- Netwerk van aanbieders opnieuw opbouwen en zichtbaar maken.
- Samenwerkingsovereenkomst ontwikkelen i.o.m. C&VT en C&M.

RAPPORTAGE CULTUUR EN ONDERWIJS/CIST

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

KPI	PRESTATIE '25	TOELICHTING
KTO-score	-	Het KTO en MTO worden pas uitgevoerd in 2026, dus het is nog niet goed te onderbouwen in hoeverre Factorium en CiST als één cultuurloket voor het onderwijs worden herkend. Alle activiteiten van CiST en Factorium Onderwijs van voor de integratie worden volledig uitgevoerd onder de vlag van CiST. We hebben alle activiteiten kunnen continueren en er is geen terugloop in de afname van culturele activiteiten, dus het onderwijs blijft ons goed vinden.
MTO-score	-	
De volgende subsidies zijn in 2025 volledig besteed: · CMK3 + eerste deel CMK4 · LEA	CMK3 gerealiseerd CMK4 gerealiseerd LEA gerealiseerd	Direct na de integratie van Factorium en CiST was er weinig grip op de financiën en de AO/IC was niet geheel op orde. Gevolg hiervan was dat sommige subsidies niet volledig gerealiseerd werden, of bepaalde kosten niet juist geboekt. Hoewel dit formeel bij de Stichting CiST thuishoort is het onderdeel van dit gezamenlijke jaarplan. Ons Bedrijfsbureau heeft ervoor gezorgd dat alle geldstromen volledig inzichtelijk zijn en de inhoud is leidend, niet de geldstroom. Dit heeft er onder andere toe geleid dat de middelen vanuit de talentendriehoek in 2025 zijn gebruikt om de Cultuurcoaches mee in dienst te kunnen houden en de verschillende subsidies met elkaar in lijn zijn gebracht om te werken aan dezelfde doelen.
In 2025 zijn er ten minste 50 verschillende deelnemers aan professionaliseringsbijeenkomsten.	106	Het KTO en MTO worden pas uitgevoerd in 2026, dus het is nog niet goed te onderbouwen in hoeverre Factorium en CiST als één cultuurloket voor het onderwijs worden herkend. Alle activiteiten van CiST en Factorium Onderwijs van voor de integratie worden volledig uitgevoerd onder de vlag van CiST. We hebben alle activiteiten kunnen continueren en er is geen terugloop in de afname van culturele activiteiten, dus het onderwijs blijft ons goed vinden.
Alle Kunstvakdocenten die namens CiST in het onderwijs werken zijn in 2025 ten minste één keer geobserveerd en hebben een feedbackgesprek.	Deels behaald	In 2025 is bewust geïnvesteerd in de verbinding tussen de Kunstvakdocenten en CiST. Een belangrijk onderdeel was het aanstellen van een Senior Docent die nieuwe docenten begeleidt en fungeert als inhoudelijke sparringpartner. Daarnaast zijn er intervisies georganiseerd rond concrete hulpvragen uit de groep en is ruimte gemaakt voor plannings- en ontwikkelingsgesprekken. Kunstvakdocenten zijn actief uitgenodigd voor bijeenkomsten zoals de startbijeenkomst en het Nieuwjaarsontbijt, lessen zijn bezocht en er is geïnvesteerd in persoonlijk contact. Waar eerder sommige docenten afstand ervaarden tot de organisatie, is nu meer onderlinge betrokkenheid en wederzijds begrip ontstaan. Deelnemers voor coaching 2025-2026: 6 Deelnemers eerste intervisie 2025 (17-04): 8 Deelnemers tweede intervisie 2025 (8-10): 7
In 2025 hebben er ten minste 50 verschillende aanbieders deelgenomen aan netwerkbijeenkomsten en inspiratiesessies.	127	Deze hoort formeel bij stichting CiST, maar het betreft hier zoals gezegd een gezamenlijk jaarplan. Voorbeelden van inspiratiebijeenkomsten zijn: beeldend en Rijke Schooldag.

PROJECT: ONDERWIJS- VERRIJKERS

Onderwijsverrijkers is een samenwerkingsinitiatief waarin partners uit de talentendriehoek een dagvullend verrijkingprogramma voor scholen ontwikkelen. Factorium Onderwijs is hier onderdeel, onder de vlag van CiST. Onze bijdrage bestond uit deelname aan de werkgroep waarin partners gezamenlijk evalueren en doorontwikkelen.

Factorium ontwikkelde in 2025 vier lessen die door scholen bij planbare vervanging in te boeken zijn via het vervangingssysteem. De lessen zijn in 2025 niet geboekt. In bredere zin maken momenteel weinig scholen gebruik van Onderwijsverrijkers; dit wordt binnen de werkgroep als zorgpunt gezien.



HOOGTEPUNT: HOOGBE- GAAFDHEIDSTRAJECT

Het hoogbegaafdheidstraject met PeersO13 biedt kinderen tijdens wijkdagen creatieve workshops in dans, theater, muziek en beeldend. Samenwerking tussen HB-leerkracht en vakdocent stimuleert experiment en verdieping. Focus ligt op creativiteit, proces en zelfinzicht. Kinderen leren voelen en doen, ontdekken talenten, vergroten zelfvertrouwen en ervaren meer verbinding met zichzelf en anderen.

OGSM: CULTUUR EN MAATSCHAPPIJ

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

DOELEN '25-'28

Iedere inwoner van Tilburg en omgeving komt ten minste wekelijks in aanraking met kunst en cultuur.

Alle inwoners van Tilburg en omgeving hebben de mogelijkheid om zich te ontwikkelen op het gebied van kunst en cultuur en persoonlijk te groeien.

De cultuureducatieprofessionals die werkzaam zijn in Tilburg en omgeving werken aan hun professionele ontwikkeling en aan de versteviging van het Tilburgse cultuureducatieve ecosysteem.

STRATEGIE

Community bouwen van mensen met een mentale of fysieke uitdaging die hun culturele talenten willen ontwikkelen.

Ontwikkelen van culturele diensten voor sociale partners.

Verstevigen van samenwerkingen met partners in het sociale domein, met de betreffende afdelingen en ambtenaren van de gemeente Tilburg en met relevante opleidingen in de regio.

Positioneren van C&M als expertisecentrum op het gebied van cultuur met sociale impact.

KPI

- In 2025 nemen 1200 mensen deel aan activiteiten binnen het Hoofdgebouw van Factorium.

- Minimaal 50% van de deelnemers aan activiteiten van C&M heeft al eens eerder meegedaan.

- 20k van de inkomsten van C&M komt van verkoop van diensten aan sociale partners.

- Subsidieaanvraag voor kunst op recept is in 2025 gehonoreerd.

- KTO

- MTO

ACTIES

1. Kunstschool voor mensen met een verstandelijke beperking.
- Bestendigen en structureel maken/houden van reeds bestaande activiteiten zoals Theatergroep TOF, AK, POPCORN.
- Uitbreiden met De Bent in huis.
- Uitbreiding dansgroep i.s.m. Speels Collectief.

2. Greenwood in huis houden.

3. Continuering Weekendschool.

4. PR en communicatiestrategie en uitvoering
- Plaats op website, naamvoering (Social Club?).
Socials, plaats voor foto- en film, taalgebruik.

De Wever;

- Leergang 2024 - 2025 met De Wever en kunstenaars uit de stad t/m april 2024. Anke van Esch namens Factorium.
Doel; in gezamenlijkheid aanbod formuleren/creëren en strategie tot implementeren.

- Plan voor financiering en kostencalculatie opstellen.

- Netwerk opbouwen van verschillende partners.

- Ontwikkelen van een convenant met o.a. de Wever.

- Ontwikkelen van een projectplan + subsidieaanvraag voor Kunst op Recept.

- PR en communicatiestrategie en uitvoering plaats op website, naamvoering (Social Club?). Socials, plaats voor foto- en film, taalgebruik.

- Educatie methode S2M i.s.m. Meta, Greenwood, De Wever, Fontys (en gemeente Tilburg?).

RAPPORTAGE CULTUUR EN MAATSCHAPPIJ

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

KPI	PRESTATIE '25	TOELICHTING
In 2025 nemen 1200 mensen deel aan activiteiten binnen het Hoofdgebouw van Factorium.	1325	450 Theatergroep TOF spelers (15 x 30 weken) 435 Andere Koek spelers (15 x 29 weken) 192 Kunst op Recept 168 Weekendschoolkinderen (42x 4 weken) 40 Social Club totaal 40 Media Atelier totaal In totaal: 1325
Minimaal 50% van de deelnemers aan activiteiten van C&M heeft al eens eerder meegedaan.	70%	Van de genoemde aantallen en groepen hebben deze deelnemers uit de genoemde groepen al eerder bij Factorium meegedaan: 885 AK en Theatergroep TOF 20 Social Club 20 Media Atelier In totaal: 925 (925/1325 = 70%)
20k van de inkomsten van C&M komt van verkoop van diensten aan sociale partners.	11k	Betreft inkomsten uit danslessen op diverse locaties van De Wever. De uitkomst van het leertraject LLCT bestaat uit een samengesteld team van verschillende culturele en sociale partners. Tot een eenduidige strategie, werkplan en uitvoering daarvan is het nog niet gekomen. Factorium en De Wever onderhouden nauwe en warme banden. We streven naar een Cultuurloket voor Kunst in het sociale - en zorgdomein waarop meer aanbod te vinden is en het doel ervan is dat daarmee de hoeveelheid culturele activiteiten die worden afgenomen gaan toenemen.
Subsidieaanvraag voor Kunst op Recept is in 2025 gehonoreerd.	3k Lang Leve Kunst	Het streven was om 9k externe fondsen te werven bij twee fondsen. Dat is niet gelukt, er is slechts één aanvraag gehonoreerd. De uitvoering van Kunst op Recept is daarom grotendeels binnen de eigen exploitatie gefinancierd. We kunnen in de uitvoering spreken over een zeer geslaagde pilot.
KTO	-	KTO en MTO worden uitgevoerd in 2026 en 2028. Er is in 2025 wel een eerste aanzet geweest om de zichtbaarheid van C&M te vergroten. Het is nog zoeken naar een passende overkoepelende paraplu. De nieuwe website is in ontwikkeling rekening houdend met dit gegeven. Educatiemethode Ouderen en Dans van Meta de Zeeuw bij De Wever viel helaas net buiten de boot bij de Europese subsidie. We zijn in overleg met de gemeente Tilburg over een manier om dit in 2026 alsnog uit te voeren.
MTO	-	

PROJECT: POPCORN

Dankzij steun van het VSB Fonds realiseerde Factorium in 2025 een kunstproject voor mensen met een verstandelijke beperking, gericht op kennismaken, meedoen en optreden. Het project bestond uit drie onderdelen: POPCORN - de Show, waarin deelnemers solo's maakten en optraden; de POPCORN Social Club, met laagdrempelige, tweewekelijkse creatieve bijeenkomsten; en het POPCORN Media Atelier, waarin jongeren hun talenten in media ontwikkelden. De activiteiten gaven deelnemers een eigen stem in de kunstwereld. Het project loopt door in 2026 en richt zich op verduurzaming. In totaal deden 110 deelnemers mee, ondersteund door 57 professionals en 16 partners, met een publieksbereik van 1019 mensen.

PROJECT: KUNST OP RECEPT

In 2025 startte met steun van gemeente Tilburg een nieuwe medewerker Kunst op Recept, een cultuurproject voor mensen met milde psychosociale klachten. Er werden drie cursussen gegeven in zang, dans en beeldende kunst door vier kunstvakdocenten van Factorium en Stoute Schoenen. In totaal deden 33 deelnemers mee, waarvan 27 de cursus afronden. De projectleider werkte samen met 25 netwerkpartners, waaronder sociaal makelaars, psychologen en fysiotherapeuten. Achttien deelnemers vulden een enquête in, allen waardeerden de cursus en velen zetten kunstbeoefening voort. Het project kreeg een bijdrage van €800 van deelnemers, €3.000 van fonds Lang Leve Kunst en €38.130 van de gemeente. De evaluatie met docenten en partners was positief. Het pilotproject krijgt in 2026 een vervolg.

HOOGTEPUNT: KUNST OP RECEPT

Kunstbeoefening verbetert gezondheid en is relevant voor Tilburgs sociale uitdagingen zoals stijgende zorgvraag, kosten, personeelstekorten en vergrijzing. Preventie en positieve gezondheid krijgen meer aandacht, waarbij cultuurbeleving helpt. Kunst op Recept droeg hieraan bij met vier cursussen, waaraan in 2025 in totaal 33 deelnemers meededen.



OGSM: BEDRIJFSVOERING

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

DOELEN '25-'28

STRATEGIE

KPI

ACTIES

Iedere inwoner van Tilburg en omgeving komt ten minste wekelijks in aanraking met kunst en cultuur.

Alle inwoners van Tilburg en omgeving hebben de mogelijkheid om zich te ontwikkelen op het gebied van kunst en cultuur en persoonlijk te groeien.

De cultuureducatie-professionals die werkzaam zijn in Tilburg en omgeving werken aan hun professionele ontwikkeling en aan de versteviging van het Tilburgse cultuureducatieve ecosysteem.

De faciliteiten waar Factorium gebruik van maakt worden uitgebreid en/of geoptimaliseerd voor de inhoudelijke strategieën.

De horeca in het Hoofdgebouw wordt kostendekkend en draagt bij aan de inhoudelijke strategie om meer een culturele ontmoetingsplaats te zijn.

Het verbeteren van de hospitality van Factorium.

Verdere professionalisering van Bedrijfsbureau.

De P&C-cyclus wordt vertaald in meetbare doelen.

- In 2025 ligt er een ontwerp en kostenraming voor herinrichting van de Foyer.
- In 2025 ligt er een programma van eisen voor cultuureducatie in de disciplines beeldend en theater.
- In 2025 vinden er activiteiten van 50 verschillende externen plaats in het Hoofdgebouw.

- De horeca kost in 2025 maximaal 51k.
- KTO

- KTO

- KTO
- MTO

- We selecteren in 2025 10 KPI's op basis waarvan we kunnen meten en verantwoorden.

- Conceptontwikkeling en ontwikkelen programma van eisen voor beeldende en theaterfaciliteiten.
- Borging van contact met afdeling Vastgoed/Gebouwenbeheer van Gemeente Tilburg.
- Draagvlak in de eigen organisatie en het omliggende werkveld organiseren.
- Pilot met samenwerkingspartners i.s.m. C&VT.

- Conceptontwikkeling en businessplan opstellen voor de horeca.
- Afhankelijk van MT- en RvT-besluit plan uitvoeren of opnieuw scenario's bespreken.
- Verkrijgen van commerciële horecaverunning.

- Herontwikkeling van de (fysieke) receptie.
- Vernieuwen van het functieprofiel van Medewerker Beheer & Receptie, horeca - schoonmaak.
- Zorgen voor een goede opvolging van huidige Hoofd Bedrijfsvoering en het herverdelen van die taken en verantwoordelijkheden.

- Werkgroep opzetten die advies uitbrengt voor nieuwe systemen voor administratie, CRM en website.
- Optimaliseren van rapportages m.b.v. infographics.

- KPI's uit jaarplannen selecteren.
- Meetmethodes inrichten om KPI's te kunnen monitoren.
- Data verzamelen als input voor jaarverslag 2025.

RAPPORTAGE BEDRIJFSVOERING

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

KPI	PRESTATIE '25	TOELICHTING
In 2025 ligt er een ontwerp en kostenraming voor herinrichting van de Foyer.	Behaald	Het ontwerp inclusief kostenraming is opgeleverd door Timmermans architecten. De gemeente Tilburg heeft een eigen raming gedaan die iets hoger uitvalt. Als er in de toekomst middelen gevonden worden moet er nog wel een ontwerpslag overheen.
In 2025 ligt er een programma van eisen voor cultuureducatie in de disciplines beeldend en theater.	Deels behaald	Paul van Oort van Culturele Zaken heeft een adviesrapport uitgebracht voor het toevoegen van de discipline beeldend. Timmermans architecten heeft in een eerder stadium al een programma van eisen opgesteld. Deze twee documenten samen vormen een basis voor een eventuele toekomstige ontwikkeling. De discipline theater is buiten de scope van beide rapporten gebleven.
In 2025 vinden er activiteiten van 50 verschillende externen plaats in het Hoofdgebouw.	87	Voorbeelden zijn: Nieuwe Koninklijke Harmonie, Fontys, Kamerata, Euregio, L'Echo des montagnes en Dancenation. Bijzonder was ook de samenwerking met De Nieuwe Vorst die als gevolg van hun verbouwing een deel van hun programmering naar onze Theaterzaal hebben verplaatst.
De horeca kost in 2025 maximaal 51k.	46k	KTO en MTO worden uitgevoerd in 2026 en 2028. Er is in 2025 wel een eerste aanzet geweest om de zichtbaarheid van C&M te vergroten. Het is nog zoeken naar een passende overkoepelende paraplu. De nieuwe website is in ontwikkeling rekening houdend met dit gegeven.
- KTO - MTO	- -	KTO en MTO worden uitgevoerd in 2026 en 2028. Het functieprofiel Medewerker Hospitality is vastgesteld en bevat 4 specialisaties (receptie, beheer, horeca, schoonmaak). De bestaande Medewerkers Receptie & Beheer zijn voor 70% overgegaan naar 'Medewerker Hospitality'. We hebben de afdeling bedrijfsvoering opgesplitst in 2 afdelingen: Bedrijfsvoering en Facilities. Dit in verband met de enorme span of control en de hoeveelheid nieuwe plannen.
We selecteren in 2025 10 KPI's op basis waarvan we kunnen meten en verantwoorden.	5	Begin 2025 zijn organisatiebreed KPI's per afdeling vastgesteld en gemeten, die als onderdeel van de verantwoording zijn opgenomen in het jaarverslag.

PROJECT: DBA

Een belangrijk punt in 2025 was de implementatie van de nieuwe werkwijze voor de inzet van zzp'ers. De afdeling Bedrijfsvoering heeft hierin een grote rol gespeeld door de benodigde processen, richtlijnen en documentatie te ontwikkelen en te implementeren.

Daarnaast zijn verschillende informatie- en scholingsmomenten georganiseerd om medewerkers en betrokkenen te informeren over de nieuwe werkwijze en hen te ondersteunen bij de toepassing in de praktijk. Hiermee is een belangrijke stap gezet naar een zorgvuldige en toekomstbestendige samenwerking met zzp'ers binnen de organisatie.



HOOGTEPUNT: SPLITTING AFDELINGEN

In 2025 werd de organisatie heringericht met twee afdelingen: Bedrijfsvoering en Facilities, elk met een eigen afdelingshoofd. Dit zorgde voor meer overzicht en duidelijke verantwoordelijkheden. Binnen Facilities ontstond ruimte om medewerkers breder inzetbaar te ontwikkelen en beter in te spelen op toekomstige behoeften.

OGSM: MARKETING EN COMMUNICATIE

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

DOELEN '25-'28

STRATEGIE

KPI

ACTIES

Iedere inwoner van Tilburg en omgeving komt ten minste wekelijks in aanraking met kunst en cultuur.

Alle inwoners van Tilburg en omgeving hebben de mogelijkheid om zich te ontwikkelen op het gebied van kunst en cultuur en persoonlijk te groeien.

De cultuureducatieprofessionals die werkzaam zijn in Tilburg en omgeving werken aan hun professionele ontwikkeling en aan de versteviging van het Tilburgse cultuureducatieve ecosysteem.

Ontwikkelen van een nieuwe marketingstrategie, waarin toegewerkt wordt naar een House of Brands.

Inrichten van processen waardoor we efficiënt doelgroepen kunnen benaderen.

Communicatie toegankelijk maken voor de complete (potentiële) doelgroep op het gebied van leesbaarheid, taal, vindbaarheid, herkenbaarheid en zichtbaarheid.

Investeren in het meetbaar maken van de impact van marketing en communicatie.

Het bouwen van een team waarbij je mensen in hun kracht zet en taken verdeelt.

- In 2025 hebben we 7 merken gedefinieerd.

- In 2025 is er een keuze gemaakt voor een systeem dat de afdeling ondersteunt bij het monitoren van de doelgroep.

- KTO
- In 2025 voldoet 50% van alle communicatie aan de Toegankelijkheidsrichtlijn.

- In 2025 deelt de afdeling twee keer facts & figures binnen managementteam en andere belanghebbenden.

- Er is een Online Dashboard voor de afdeling.

- De afdeling heeft in 2025 gezamenlijk deelgenomen aan een groepstraining.

- Er is in 2025 ten minste één stagiair werkzaam geweest bij de afdeling.

- Selecteren van externe adviespartij.

- Zeven (of onderbouwd ander aantal) merken selecteren in overleg met externe partij en MT.

- Zeven (of onderbouwd ander aantal) merken in de basis uitwerken (o.a. identiteit en merkverhaal).

- Doelgroepsegmentatie uitwerken.

- Als onderdeel van de werkgroep CRM-wensen aanleveren en meebepalen op welk systeem de keuze valt.

- Verdiepen in de toegankelijkheidsrichtlijn e.v.t. d.m.v. een assessment.

- Opstellen van een actieplan digitale toegankelijkheid.

- Facts & figures format ontwerpen i.o.m. afdelingshoofden.

- Dashboard ontwerpen m.b.v. Google Analytics.

- Trainingsbehoefte ophalen bij teamleden en passende training zoeken.

- Stageopdracht schrijven en stagiaires werven.

RAPPORTAGE MARKETING EN COMMUNICATIE

Het verwezenlijken van de Culturele Democratie (Jaarplan 2025)

KPI	PRESTATIE '25	TOELICHTING
In 2025 hebben we 7 merken gedefinieerd.	Niet conform oorspronkelijke KPI gerealiseerd, strategische herijking doorgevoerd.	In 2025 is de basis gelegd van een nieuw Strategisch Marketingplan. Daarbij is gekozen voor een Branded House-strategie. Factorium positioneert zich voortaan vanuit drie duidelijke proposities: Cultuur en Vrije Tijd, Cultuur en Maatschappij en Cultuur in Schooltijd (CiST). Deze sublabels zullen in 2026 verder worden gedefinieerd.
In 2025 is er een keuze gemaakt voor een systeem dat de afdeling ondersteunt bij het monitoren van de doelgroep.	Niet behaald.	Door onverwachte omstandigheden kregen het vernieuwen van de website en de ontwikkeling van een nieuwe huisstijl prioriteit. De selectie van een doelgroepmonitoringsysteem is daarom uitgesteld. In 2026 wordt deze KPI opnieuw opgepakt, passend bij de vernieuwde strategische koers.
KTO In 2025 voldoet 50% van alle communicatie aan de Toegankelijkheidsrichtlijn.	- - Toegankelijkheidsrichtlijn hanteren deels gerealiseerd.	Het KTO wordt uitgevoerd in 2026 en 2028. Op het gebied van toegankelijkheid zijn stappen gezet. Zo wordt onder andere de nieuwe website ontwikkeld conform richtlijnen, wordt videocontent ondertiteld en in taalgebruik, contrast en leesbaarheid is bewust geïnvesteerd binnen de nieuwe visuele en verbale identiteit. In 2026 en 2028 laten we een extern bureau advies uitbrengen over de toegankelijkheid van onze website.
In 2025 deelt de afdeling tweemaal facts & figures binnen MT en andere belanghebbenden Er is een Online Dashboard voor de afdeling.	- Niet behaald. - Eerste conceptversie dashboard is gemaakt.	Samen met een externe partner is een facts & figures-format ontwikkeld in de huisstijl van Factorium. Daarnaast is een eerste versie van een online dashboard gerealiseerd voor monitoring van online prestaties. Implementatie en actieve deling volgen in 2026.
De medewerkers van de afdeling hebben in 2025 gezamenlijk deelgenomen aan een groepstraining. Er is in 2025 ten minste 1 stagiair werkzaam geweest bij de afdeling.	- Behaald. - Behaald.	Het team nam deel aan een training Diversiteit & Inclusie, geïnitieerd door de afdeling. Daarnaast was één stagiair van De Rooi Pannen onderdeel van het team. Hiermee is geïnvesteerd in teamontwikkeling, inclusieve communicatie en talentontwikkeling.



HOOGTEPUNT: VER- NIEUWING WEBSITE

De prioriteit voor een nieuwe website en vernieuwde identiteit vroeg in 2025 veel flexibiliteit. De nieuwe huisstijl geldt als hoogtepunt: samen met partners is een kleurrijke, toegankelijke en verhalende basis ontwikkeld. Deze vergroot de herkenbaarheid van Factorium en ondersteunt de strategische koers en maatschappelijke ambities van de organisatie.

De Culturele Codes zijn belangrijke instrumenten in de culturele sector om een professionele, inclusieve en eerlijke sector te zijn. Factorium onderschrijft de codes uiteraard. Hieronder wordt per code toegelicht hoe deze bij Factorium wordt toegepast.

GOVERNANCE CODE CULTUUR

Factorium Cultuurmakers onderschrijft de Governance Code Cultuur en past deze toe. Factorium gebruikt het raad-van-toezicht model voor een duidelijke toedeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor het bestuur en toezicht op het bestuur. De Raad van Toezicht bestond in 2025 grotendeels uit zes personen, waarbij rekening is gehouden met expertises die aansluiten bij de bedrijfsmatige en maatschappelijke aspecten van Factorium. De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en die van de Directeur-Bestuurder, alsook de wijze van benoeming en verantwoording staan beschreven in het reglement Raad van Toezicht en het Directiereglement. Belangrijke taken en verantwoordelijkheden zijn met name het vaststellen van de jaarrekening en het goedkeuren van de begroting, maar de Raad van Toezicht ziet ook toe op de toepassing van de culturele codes en de compliance (of Factorium zich houdt aan de wet- en regelgeving), alsook op de meer inhoudelijke plannen en strategieën. Daarnaast treedt de Raad van Toezicht op als werkgever van de Directeur-Bestuurder en adviseert deze gevraagd en ongevraagd over onder meer de koers van de organisatie. De Raad van Toezicht heeft een auditcommissie en een selectie- en remuneratiecommissie. Voor beide commissies zijn aparte reglementen opgesteld.

Tweemaal per jaar vindt er een overleg plaats met de Ondernemingsraad van Factorium waardoor ook het werknemersbelang kan worden meegewogen. De nevenfuncties van de Raad van Toezichtleden staan vermeld op de website van Factorium en er is geen sprake van belangenverstremgeling. Wanneer die situatie zich wel voordoet, of lijkt voor te doen, wordt dat met voorrang besproken aan de hand van de aanbevelingen in de code. De Raad van Toezicht evalueert het eigen functioneren elke vergadering, maar eens in de twee jaren ook uitgebreider onder begeleiding van een externe adviseur. Dit heeft begin 2024 voor het laatst plaatsgevonden en staat nu gepland voor najaar 2026.

Leden de Raad van Toezicht krijgen geen vergoeding voor hun werkzaamheden voor Factorium en maken zodoende geen deel uit van de begroting. De diversiteit van de samenstelling is een terugkerend onderwerp op de agenda.

De Raad van Toezicht krijgt ambtelijk ondersteuning van de ambtelijk secretaris:

- C. Büster – Hoofd Bedrijfsvoering Factorium Cultuurmakers (tot 31 juni 2025)
- J. Mooring – Hoofd Bedrijfsvoering Factorium Cultuurmakers (vanaf 1 juli 2025)

Naam	Titel	Datum in functie	Herbenoeming	Aftredend
Sam Branten	Lid	27-6-2022	jun-26	jun-30
Antoinette de Jongh	Lid	30-11-2017	nov-21	nov-25
Paul van Boekel	Lid	14-2-2019	feb-23	apr-25
Hind Hakki	Lid	10-12-2020	dec-24	dec-25
Patrick Vermeulen	Voorzitter	13-2-2023	feb-27	feb-31
Carla Lagarde	Lid	26-6-2023	jun-27	jun-31
Marko Jansen	Lid	14-4-2025	apr-29	apr-33

Nevenfuncties

Patrick Vermeulen: Voorzitter

- Directeur-bestuurder Het PON & Telos (tot 1 september 2025)
- Hoofd Innovatie & Beleid ContourdeTwern (vanaf 1 oktober 2025)
- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen woningcorporatie Zayaz
- Voorzitter Stichting Stadstuin Theresia
- Adviseur Provinciale Raad voor de Leefomgeving
- Lid consortium Academische Werkplaats Brede Welvaart in de Regio (Tilburg University) (tot 1 september 2025)

Antoinette de Jongh: Lid (tot en met november 2025)

- Lid Raad van Toezicht Het Zuidelijk Toneel Tilburg

Carla Lagarde - de Waal: Lid

- Studieleider Opleiding Docent Muziek Fontys Academy of the Arts
- Ondernemer/eigenaar Landgoed De Zelt

Sam Branten: Lid

- Adviseur Kunst & Cultuur bij adviesbureau Berenschot
- Lid Raad van Toezicht Stichting Cultuurbaar

Hind Hakki: Lid (tot en met december 2025)

- Zangeres en gids/energie-alchemist tussen werelden

Marko Jansen: Lid (sinds april 2025)

- Associé Mondriaan Management & Consultancy
- Lid Raad van Commissarissen Grote Club Actie
- Bestuurslid Quiet Community Tilburg
- Lid Raad van Commissarissen Willem II Vastgoed

Paul van Boekel: Lid (tot en met april 2025)

- Studiebegeleider TIAS Business School Tilburg
- Lid Raad van Toezicht Het Zuidelijk Toneel Tilburg
- Adviseurschappen (financieel) bij enkele NGO's

Directeur-Bestuurder B. Verberk

De Directeur-Bestuurder van Factorium voert zowel ambtelijk als bestuurlijk overleg met de aangesloten gemeenten. Hij maakt vanuit zijn functie deel uit van het Brabantse Directeurenoverleg (DokC), het directieoverleg van de Culturele Instellingen in Tilburg (Cultuuralliantie) en is bestuurslid van Stichting Tilburg Dansstad (TDS). Daarnaast is hij op persoonlijke titel lid van de Raad van Advies en Aanbeveling van de Vereniging Cultuurprofiel scholen.

Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is in 2025 zes keer bij elkaar geweest voor een vergadering met de Directeur-Bestuurder. Daarnaast hebben enkele afstemmingsmomenten in kleiner gezelschap plaatsgevonden, waaronder een strategische sessie over de ontwikkelingen in het onderwijs, drie vergaderingen van de auditcommissie en het jaargesprek met de Directeur-Bestuurder door de remuneratiecommissie. Verder is twee keer een delegatie van de Raad van Toezicht aangesloten bij de Ondernemingsraad van Factorium.

Onderwerpen die in 2025 op de agenda hebben gestaan zijn onder andere: begrotingen en rapportages, voortgang van de integratie, opvolging van vertrekkend afdelingshoofd, de ontwikkelingen rond School en Omgeving en de doorontwikkeling van de rol van de Cultuurcoach.

In de laatste vergadering van 2025 heeft de Raad van Toezicht ook haar eigen functioneren geëvalueerd. Daarin werden zaken als de open en prettige vergadersfeer, de zorgvuldige voorbereiding vanuit het bestuur en het voorzitterschap als positief benoemd. Aan de andere kant is er de wens om meer ruimte te nemen voor strategische thema's, om de organisatie nog beter te leren kennen en blijft diversiteit en inclusie in de Raad van Toezicht een uitdaging.

FAIR PRACTICE CODE

De Fair Practice Code wordt toegepast door goed werkgeverschap en betrouwbaar partnerschap. Als werkgever houdt Factorium zich aan de CAO Kunsteducatie. Er wordt gestreefd naar aantrekkelijke vaste aanstellingen voor een vaste kern. Deze vaste kern krijgt hulpmiddelen aangeboden om een duurzame beroepspraktijk te borgen. Aanvullend op deze vaste kern wordt veel gewerkt met zzp'ers. Factorium biedt een vergoeding die past bij de richtlijnen van de Code Fair Practice en zorgt voor binding en langdurige samenwerking met vaste opdrachtnemers. Met het handhaven van de wet DBA zijn de richtlijnen voor het werken met zzp'ers aangescherpt. Bij twijfel heeft loondienst de voorkeur. Dit alles staat onder andere beschreven in een uitgebreid HR-beleid en bijbehorend Scholingsplan. Middels een jaarlijkse gesprekscyclus worden medewerkers door hun leidinggevende geholpen bij hun persoonlijke ontwikkeling en werkgeluk met het oog op duurzame inzetbaarheid.

De arbeidsmarkt voor cultuureducatie is zeer ongezond. Dit heeft onder andere te maken met een 'dubbele salariskloof'. Enerzijds is vergelijkbaar werk in andere sectoren (zoals onderwijs) veel beter betaald, anderzijds is vergelijkbaar werk door private partijen vele malen slechter betaald (vaak zijn het zzp'ers die zelf lage tarieven accepteren). Gevolg is dat het steeds moeilijker wordt om met name docenten goed te betalen, terwijl op andere plaatsen in de directe omgeving hetzelfde product (soms zelfs door dezelfde docenten) voor een derde van de kostprijs van Factorium wordt geleverd. Door het toevoegen van de doelstelling om de cultuureducatieprofessional te ondersteunen en door samenwerkingsverbanden met private aanbieders aan te gaan wil Factorium bijdragen aan het professionaliseren van de sector, waaronder het hanteren van eerlijke tarieven en het verzakelijken van de eigen praktijk.

CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Factorium heeft in 2023 diversiteit en inclusiebeleid ontwikkeld en vastgesteld. Dat is tot stand gekomen middels een zelfevaluatie aan de hand van de vier p's en vervolgens door een speciale werkgroep van diverse stakeholders uitgewerkt.

Factorium heeft als missie om deelname aan het culturele leven van de gemeenschap en het genieten van kunst toegankelijk te maken voor alle inwoners van Tilburg en omstreken. Zowel die gemeenschap als de cultuur en kunst zelf zijn divers en uiteenlopend, wat betekent dat er voor al die verschillen plaats moet zijn bij Factorium. We zijn toegewijd aan het creëren van een diverse, inclusieve en respectvolle organisatie voor cursisten, publiek, partners en medewerkers. Onderstaande wordt onderschreven en uitgedragen:

- * We erkennen dat diversiteit en inclusie zowel onszelf als onze bezoekers in staat stelt om te leren van verschillende perspectieven.
- * We zijn vastbesloten om onze werkomgeving te vormen tot een plaats waar iedereen zich welkom en waardig voelt.
- * We zijn toegewijd aan het behoud en de versterking van de culturele diversiteit binnen onze organisatie en in de gebieden waar we actief zijn.
- * We geloven dat het omarmen van diversiteit en inclusie noodzakelijk is om onze doelen te bereiken en om onze missie te vervullen.
- * We zullen actief werken aan het voorkomen van discriminatie op basis van ras, geslacht, seksuele geaardheid, leeftijd, religie, etniciteit, of een verstandelijke/fysieke uitdaging.
- * We stellen vast dat diversiteit en inclusie niet alleen tot stand kan komen door erover te praten en te schrijven, maar door het te doen, het te belichamen en er voor te gaan staan.

Deze uitgangspunten zijn vervolgens uitgewerkt in concrete voornemens per 'P', met onder meer:

- * Herzien van de wijze van werven van personeel (onder andere door andere vormen dan met brief en CV te stimuleren).
- * Ruimte in de arbeidsvoorwaarde om een vrije dag te kiezen die past bij de eigen cultuur.
- * Het meenemen van de uitgangspunten in de voorbereiding (planning en budgettering) van het nieuwe seizoen.
- * Het intensiveren van de samenwerking met sociale partners die ervoor kunnen zorgen dat deelname aan culturele activiteiten (financieel) mogelijk wordt voor iedereen.
- * Het toevoegen van andere talen in onze communicatie.
- * Gebruikmaken van meer diversiteit op de beelden die we gebruiken bij onze communicatie.
- * Meewegen van diversiteit en inclusie als we gebruik maken van externe (advies)bureaus.
- * Een specifiek budget (partnerpotje) om personen en organisaties mee te faciliteren die doelgroepen bereiken die Factorium van zichzelf minder goed bereikt.

De uitvoering van het diversiteit en inclusiebeleid wordt tweejaarlijks geagendeerd in het Managementteam, waarbij er teruggekeken wordt naar het voorliggende halfjaar en nieuwe doelen worden gesteld voor het komende halfjaar.

In 2025 zijn onder andere de volgende zaken gerealiseerd:

- Bij de Seizoensopening is er een Keynote geprogrammeerd door twee experts op het gebied van genderinclusie.
- De samenwerking met Stichting Leergeld en de Quiet Community is verstevigd (onder andere met een speciaal fonds voor cultuurdeelname en een flyer bij gesprekken met de doelgroep).
- Speciale contentproducties, bijvoorbeeld tijdens de Pride Month.
- De toiletten zijn omgeturnd naar genderinclusieve toiletten.
- Verschillende studiedagen en workshops op het gebied van d&i bijgewoond door medewerkers.



VERSLAG ONDERNEMINGSRAAD

Samenstelling van de ondernemingsraad

In 2025 bestond de ondernemingsraad (OR) uit een betrokken team dat een brede afspiegeling vormt van de organisatie. Met vertegenwoordigers vanuit de afdelingen Facilities, Marketing & Communicatie, Muziek, Musical, Cultuur & Maatschappij, het Bedrijfsbureau en CiST zijn we in staat om vanuit diverse invalshoeken inzichten te vergaren.

De samenstelling in 2025 was als volgt:

- De heer M. Wetzer – Voorzitter (vanaf juli 2025, daarvoor vervangend Voorzitter)
- De heer F. Hermans – Voorzitter (tot juli 2025), daarna Lid (tot november 2025)
- Mevrouw C. Bol – Secretaris (tot juli 2025 wegens pensionering)
- Mevrouw B. v. d. Eerenbeemt – Secretaris (vanaf juli 2025)
- Mevrouw H. Peters – Lid
- De heer P. Moniz – Lid
- Mevrouw N. Vugts – Lid (vanaf maart 2025)
- De heer W. van der Voort – Lid (vanaf maart 2025)
- Mevrouw S. Narraina – Lid (vanaf november 2025)

In februari 2025 vonden verkiezingen plaats naar aanleiding van een tussentijds vertrek in 2024. Tijdens deze ronde is direct een opvolger gezocht voor mevrouw Bol, waardoor de OR tijdelijk een extra lid kende. Dit zorgde voor een warme overdracht en een soepele overgang in de zomer. Voor de opvolging van de heer Hermans in november waren maar liefst vier kandidaten beschikbaar; uit deze verkiezing is mevrouw Narraina voortgekomen.

Overleg en speerpunten

De ondernemingsraad kwam in 2025 12 keer bijeen voor intern overleg. Vijf keer vond er een overlegvergadering plaats met de Directeur-Bestuurder, de heer B. Verberk, en twee keer met de Raad van Toezicht.

Tijdens deze overleggen stonden de volgende speerpunten centraal:

- **Veiligheid:** Focus op zowel de fysieke als de sociale veiligheid binnen de organisatie.
- **Werkzekerheid:** Aandacht voor stabiliteit, secundaire arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingskansen voor medewerkers.
- **Diversiteit & Inclusie:** De OR ziet erop toe dat iedereen welkom is, gelijke kansen krijgt en zich gerepresenteerd voelt bij Factorium-CiST.
- **Duurzaamheid:** Meedenken over een verantwoorde omgang met menselijk kapitaal, energie, materialen en middelen.

De samenwerking met het managementteam (MT) verloopt in een sfeer van openheid en wederzijds vertrouwen. Tijdens de gesprekken met de Raad van Toezicht zijn de visies op de organisatie gedeeld en zijn eventuele zorgen of vragen constructief besproken.

Zichtbaarheid en professionalisering

De OR streeft naar een open, benaderbare en transparante werkwijze:

- **Zichtbaarheid:** In 2025 hebben we voor het eerst een inloopspreekuur gehouden. Daarnaast zijn we een vast onderdeel van de interne nieuwsbrief geworden, worden belangrijke onderwerpen getoond via narrowcasting en presenteren we onszelf tijdens personeelsbijeenkomsten.
- **Transparantie:** Alle verslagen, instemmingen en adviezen zijn voor alle medewerkers inzichtelijk via SharePoint.
- **Professionaliteit:** Er is in 2025 hard aan gewerkt om de OR-planning nauw af te stemmen op de Planning & Controlecyclus (P&C-cyclus). Daarnaast is de raad tweemaal samengekomen voor scholing en heeft de jaarlijkse teambuilding bijgedragen aan een sterkere onderlinge samenwerking.

De Ondernemingsraad verzorgt een eigen jaarverslag dat steeds een cursusjaar beslaat. In september 2025 verscheen het verslag over het cursusjaar 2024-2025. In september 2026 zal het jaarverslag over 2025-2026 beschikbaar worden gesteld aan de medewerkers. De OR bedankt alle medewerkers, MT-leden en de Raad van Toezicht voor hun betrokkenheid, het inbrengen van onderwerpen en de fijne samenwerking in 2025. Ook in 2026 kijken we weer positief-kritisch mee naar de ontwikkelingen binnen de organisatie en de manier waarop zij inspeelt op de wereld daarbuiten.

FACTORIUM IN CIJFERS

		<i>Realisatie</i>	<i>Realisatie</i>
		<i>2025</i>	<i>2024</i>
ALGEMEEN:			
Bereik			
Cultuur & Vrije Tijd			
	Muziek	25.149	30.511
	Dans	16.024	15.931
	Musical	5.755	4.478
	Theater	4.606	5.143
	Totaal	51.533	56.063
Cultuur & Onderwijs			
	aantal leerlingen	84.339	81.729
Cultuur & Maatschappij			
	aantal deelnemers	5.337	5.167
Overig			
	aantal bezoekers Factorium	37.320	38.720
Dienstverleningscapaciteit			
Vrije Tijd	aantal uren	27.210	28.280
Onderwijs			
	aantal projecten	162	190
	aantal uren	15.826	16.050
Maatschappij			
	aantal projecten	12	11
	aantal uren	3.358	3.501

PERSONEEL IN CIJFERS

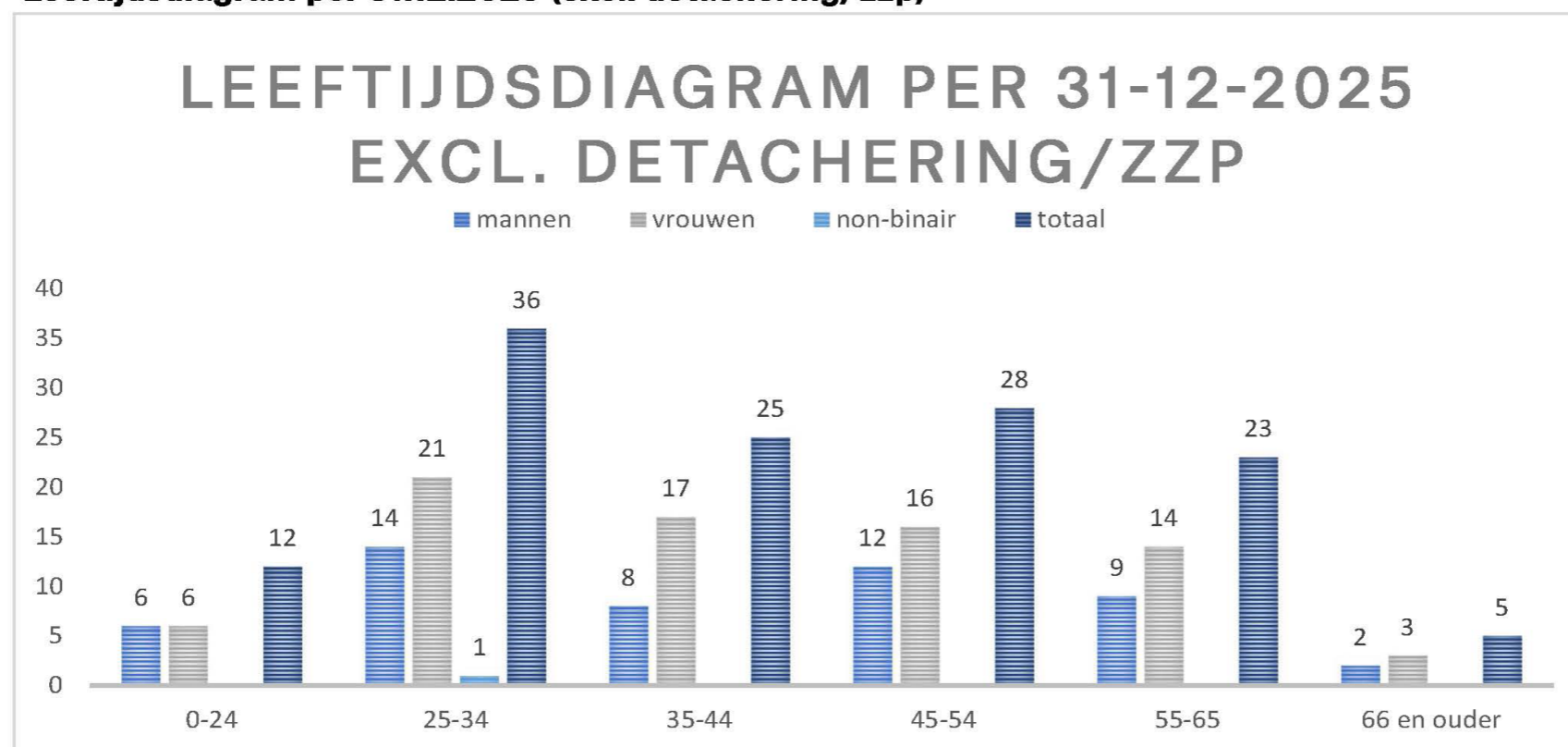
Samenstelling personeel

Per 31 december 2025 is het personeelsbestand als volgt samengesteld:

	2025			2024		
	zzp	personen	fte	zzp	personen	fte
Totaal aantal personeelsleden met een dienstverband		129	49,68		114	47,18
Totaal aantal personeelsleden gedetacheerd		3	1,60		3	2,00
Aantal mannen	28	52	22,07	42	47	20,98
Aantal vrouwen	40	79	28,61	52	69	27,60
Aantal non-binair	0	1	0,60	0	1	0,60
Verdeeld in:						
Onderwijzend personeel		80	16,94		72	17,16
Overige medewerkers primair proces		25	14,64		18	12,52
Overhead Directe, lijnmanagement		4	3,30		6	4,15
Overhead Financieel, Control		5	4,48		5	4,74
Overhead Informatisering, Automatisering		1	0,80		1	0,80
Overhead Marketing, Communicatie		3	2,30		3	2,40
Overhead Facilitair, Gebouwenbeheer		14	8,83		12	7,43
Totaal	68	132	51,29	94	117	49,20

PERSONEEL IN CIJFERS

Leeftijdsvdiagram per 31.12.2025 (excl. detachering/zzp)



Verzuim

In dit verslagjaar bedroeg het verzuimpercentage 3,61%

FINANCIËEL JAARVERSLAG

BALANS PER 31 DECEMBER 2025

in euro's (na resultaatbestemming)

ACTIVA	<i>31-12-2025</i>	<i>31-12-2024</i>
Vaste activa		
1. Materiële vaste activa		
Instrumenten	35.251	30.821
Overige vaste bedrijfsmiddelen	157.842	156.899
	-----	-----
	193.093	187.720
Vlottende activa		
Vorderingen		
2. Debiteuren	198.622	395.250
3. R/C CiST	100.223	251.538
4. Overige vorderingen en overlopende activa	158.882	160.387
	-----	-----
	457.727	807.175
5. Liquide middelen	1.769.210	1.656.133
6. Vorraden		
Horeca - Materialen	3.179	4.140
	-----	-----
Totaal	2.423.209	2.655.168
	=====	=====

BALANS PER 31 DECEMBER 2025

in euro's (na resultaatbestemming)

PASSIVA		<i>31-12-2025</i>	<i>31-12-2024</i>
Eigen vermogen			
Stichtingskapitaal			
		45	45
7.	Algemene reserves	358.124	348.920
8.	Bestemmingsreserve Personele risico's	501.559	426.778
9.	Bestemmingsreserve Productinnovatie	68.602	68.602
10.	Bestemmingsreserve Cultuur & Maatschappij	30.000	30.000
11.	Bestemmingsreserve Onderhoud Gebouw	135.551	0
		-----	-----
		1.093.881	874.345
12.	Voorzieningen	121.107	332.915
Kortlopende schulden			
13.	Crediteuren	47.906	86.754
14.	Vooruit gefactureerde deelnemersbijdragen	391.498	620.109
15.	Belastingen en premies sociale verzekeringen	304.732	269.838
16.	Overige schulden en overlopende passiva	464.085	471.207
		-----	-----
		1.208.221	1.447.908
		-----	-----
	Totaal	2.423.209	2.655.168
		=====	=====

STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

in euro's

	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
Baten			
17. Deelnemersbijdragen Cultuur & Vrije Tijd	991.481	978.126	1.057.409
18. Deelnemersbijdragen Cultuur & Onderwijs	583.650	602.059	568.280
19. Deelnemersbijdragen Cultuur & Maatschappij	54.279	246.588	20.970
20. Opbrengst Verhuringen	324.520	338.509	307.804
21. Rente	22.256	28.658	15.000
	-----	-----	-----
Totaal Inkomsten	1.976.186	2.193.940	1.969.463
	-----	-----	-----
22. Subsidie Gemeente Tilburg	3.354.298	3.236.707	3.334.080
23. Subsidie Gemeente Goirle	0	89.729	0
24. Interne leveringen	-75.212	-79.120	0
	-----	-----	-----
Totaal	5.255.272	5.441.255	5.303.543
	=====	=====	=====
Lasten			
25. Personeelskosten	3.675.205	3.710.965	3.619.706
26. Huisvestingskosten	1.146.007	1.123.308	1.233.849
27. Activiteiten	178.027	241.462	232.481
28. Organisatie	218.010	291.491	249.114
29. Afschrijvingen	64.654	59.892	80.340
30. Diverse baten en lasten	-170.955	-58.467	-52.513
31. Interne leveringen	-75.212	-79.120	0
	-----	-----	-----
Totaal	5.035.736	5.289.531	5.362.976
	=====	=====	=====
Exploitatieresultaat	219.536	151.725	-59.434
	=====	=====	=====
Bestemming exploitatieresultaat			
Toevoegen aan :			
Bestemmingsreserve Personele risico's	74.781	55.878	
Bestemmingsreserve Productinnovatie	0	50.000	
Bestemmingsreserve Cultuur & Maatschappij	0	30.000	
Bestemmingsreserve Onderhoud Gebouw	135.551	0	
Onttrekken aan :			
Bestemmingsreserve Productinnovatie	0	21.349	
Bestemmingsreserve Cultuur & Maatschappij	0	30.000	
Vrij besteedbaar resultaat	9.204	67.196	-59.434
	-----	-----	-----
Exploitatieresultaat	219.536	151.725	-59.434
	=====	=====	=====

GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Algemeen

De jaarrekening is in overeenstemming met het bepaalde in Titel 9 van boek 2 BW.

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

Om een volledige presentatie van kosten van voorstellingen en projecten te presenteren zijn interne doorbelastingen daarin opgenomen. In de toelichting op de staat van baten en lasten worden de interne doorbelastingen nader toegelicht.

Gebruik van schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt de ondernemingsleiding, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

CONTINUÏTEIT

Informatieverschaffing over de bedrijfscontinuïteit

De verwachting van het bestuur is dat duurzame voortzetting van de onderneming mogelijk is.

Besluit gemeente Goirle

Na het besluit tot afbouw van de subsidie Back to Basics per 1 jan 2023 heeft Factorium nog wel het CMK programma 2021-2024 voor de gemeente Goirle afgerond. Hieraan gekoppeld was de subsidie uit de brede regeling combinatiefuncties, bedoeld voor de coördinatie. Na het boekjaar 2024 is er geen enkele subsidierelatie meer met de gemeente Goirle.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur daarbij rekening houdend met subsidievoorschriften. Volledig afgeschreven activa worden na een jaar als desinvestering opgenomen.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijke geachte afwaardering voor het risico van oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de stichting.

Voorzieningen

De voorzieningen worden opgenomen voor de contante waarde.

Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden zijn bij de eerste verwerking in de balans gewaardeerd tegen de reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op het moment van de transactie. Na deze eerste verwerking vindt de waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde van de schulden. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten (subsidies en derden-geldstromen) en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen kosten. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Periodiek betaalbare beloningen zoals lonen, salarissen, premies sociale verzekeringen en doorbetalingen bij vakantie en ziekten, zijn als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Voor zover deze lasten nog niet zijn voldaan, zijn deze als verplichting in de balans opgenomen.

Pensioenverplichtingen aan werknemers

Voor de medewerkers zijn pensioen- of andere oudedagsregelingen getroffen in overeenstemming met gemaakte afspraken en wettelijke regelingen. De pensioenverplichtingen zijn ondergebracht bij het pensioenfonds zorg en welzijn (PFZW).

De aard en inhoud van met pensioenen verband houdende regelingen en overeenkomsten zijn bepalend voor de verwerking in de jaarrekening.

Verplichtingen aan de pensioenuitvoerder

De verschuldigde premies aan de pensioenuitvoerder zijn als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Voor zover de premies nog niet zijn voldaan, zijn deze als verplichting in de balans opgenomen of als een vordering indien de betaalde premiebedragen de verschuldigde premie overtreffen. De rechtspersoon heeft geen in rechte afdwingbare verplichtingen aan de pensioenuitvoerder tot het voldoen van aanvullende bijdragen of aanvulling van tekorten anders dan de betaling van de toekomstige premie. Zij heeft evenmin rechten op eventuele aanwezige overschotten bij de pensioenuitvoerder.

Verplichtingen aan de werknemer

De rechtspersoon heeft op de balansdatum geen verplichtingen die voortkomen uit aanpassingen van per balansdatum opgebouwde pensioenaanspraken die voortkomen uit toegezegde toekomstige salarisverhogingen, die ten laste van de rechtspersoon komen en nog niet zijn af gefinancierd.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa.

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

in euro's

ACTIVA

Vaste activa

1. Materiële vaste activa	<i>Instrumenten</i>	<i>Overige vaste bedrijfsmiddelen</i>	<i>Totaal</i>
<u>1-jan-25</u>			
Aanschafwaarde	115.535	367.589	483.124
Cumulatieve afschrijvingen	-84.714	-210.690	-295.404
	-----	-----	-----
Boekwaarde	30.821	156.899	187.720
	=====	=====	=====
<u>Mutaties in 2025</u>			
Investeringen:			
Instrumenten	12.705	0	12.705
Algemene inventaris	0	39.616	39.616
Horeca	0	17.707	17.707
	-----	-----	-----
Subtotaal investeringen:	12.705	57.323	70.028
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen boekjaar	-8.275	-56.380	-64.655
	-----	-----	-----
	4.430	943	5.373
	=====	=====	=====
<u>31-dec-25</u>			
Aanschafwaarde	128.240	424.912	553.152
Cumulatieve afschrijvingen	-92.989	-267.070	-360.059
	-----	-----	-----
Boekwaarde	35.251	157.842	193.093
	=====	=====	=====
Afschrijvingspercentages	10% - 33%	20% - 33%	10% - 33%

Vlottende activa

Vorderingen

2. Debiteuren

Nominale waarde

Af: Verwachting oninbaar 4%

31-12-2025 31-12-2024

206.898 411.753

-8.276 -16.503

Balanswaarde

198.622 395.250

De afwaardering voor dubieuze vorderingen is bepaald op basis van inschattingen .

3. R/C CiST

Rekening-Courant CiST

100.223 251.538

100.223 251.538

4. Overige vorderingen en overlopende activa

Vooruitbetaalde kosten

152.554 154.361

Vooruitbetaalde kosten licentie 4 jaar

2.466 4.932

Nog te ontvangen bijdrage Kunst op recept

3.000 0

Nog te ontvangen subsidie FCP B-Lijst 23&24

862 862

Diversen

0 232

158.882 160.387

	<i>31-12-2025</i>	<i>31-12-2024</i>
5. Liquide middelen		
Rabo BedrijfsSpaarRekening	252.339	2.300
Rabo BedrijfsSpaarRekening	222.716	331.650
Rabo Zakelijke rekening	163.695	210.291
Rabo TijdslotSparen	1.125.910	1.099.522
ING Zakelijke rekening	901	10.967
Contant in kas	3.649	1.403
	-----	-----
Totaal liquide middelen	1.769.210	1.656.133
	=====	=====
 6. Voorraad instrumenten en Horeca		
Voorraad horeca, incl. emballage	3.179	4.140
	-----	-----
Totaal voorraden	3.179	4.140
	=====	=====

PASSIVA

Eigen vermogen	<i>31-12-2025</i>	<i>31-12-2024</i>
Stichtingskapitaal	45	45
	=====	=====
7. Algemene reserves		
Saldo per 1 januari	348.920	281.724
Resultaat boekjaar	9.204	67.196
	-----	-----
Saldo per 31 december	358.124	348.920
	=====	=====
8. Bestemmingsreserve Personele risico's		
Jaarlijks wordt voor dekking van toekomstige kosten een bedrag gereserveerd ter hoogte van 10% van de jaarlijkse loonkosten. Laatstgenoemd bedrag wordt vanaf 2015 verhoogd met het eigen risicobedrag voor de verzekering ziektekosten.		
Saldo 1 januari	426.778	370.900
Mutatie omvang 10% personeelkosten	51.055	15.683
Mutatie eigen risico ziektekosten	23.726	40.195
	-----	-----
Saldo per 31 december	501.559	426.778
	=====	=====
9. Bestemmingsreserve Productinnovatie		
Saldo 1 januari	68.602	39.951
Toegevoegd uit resultaat	0	50.000
Onttrekkingen 2025	0	-21.349
	-----	-----
Saldo per 31 december	68.602	68.602
	=====	=====

10. **Bestemmingsreserve Cultuur & Maatschappij**

Deze bestemmingsreserve is bedoeld om het project voor de doelgroep mensen met een beperking te continueren.

	<i>31-12-2025</i>	<i>31-12-2024</i>
Saldo 1 januari	30.000	30.000
Toegevoegd uit resultaat	0	30.000
Onttrekkingen 2025	0	-30.000
	-----	-----
Saldo per 31 december	30.000	30.000
	=====	=====

11. **Bestemmingsreserve Onderhoud Gebouw**

Saldo 1 januari	0	0
Toegevoegd uit resultaat	135.551	0
Onttrekkingen 2025	0	0
	-----	-----
Saldo per 31 december	135.551	0
	=====	=====

12a. **Voorziening huurderonderhoud**

Op basis van een geactualiseerd onderhoudsplan wordt jaarlijks een bedrag gedoteerd wegens toekomstige onderhoudsverplichtingen aan het hoofdgebouw.

Saldo per 1 januari	193.056	221.440
Dotatie huurderonderhoud, inclusief indexering	0	0
	-----	-----
	193.056	221.440
Onttrekkingen		
Uitgevoerd groot onderhoud	-57.505	-28.384
Vrijval voorziening	-135.551	0
	-----	-----
Saldo per 31 december	0	193.056
	=====	=====

12b. **Voorziening jubileumuitkeringen**

De voorziening is vastgesteld aan de hand van de toekomstige jubileumuitkeringen van het personeel in loondienst per 31-12-2025.

Bij de vaststelling is rekening gehouden met een schatting van de blijfkans. Er is geen rekening gehouden met toekomstige stijgingen van het salaris.

	31-12-2025	31-12-2024
Saldo per 1 januari	41.250	36.878
Dotatie voorziening, mutatie personeelsbestand	634	7.218
Uitbetaalde uitkeringen	-10.940	-2.846
	-----	-----
Saldo per 31 december	30.944	41.250
	=====	=====

12c. **Voorziening langdurig zieken**

De voorziening is vastgesteld aan de hand van toekomstige loondoorbetalingsverplichtingen aan langdurig zieke medewerkers. Bij het opmaken van de jaarrekening betreft het vier medewerkers.

Saldo per 1 januari	98.609	45.337
Netto mutatie voorziening 2025	-8.446	53.272
	-----	-----
Saldo per 31 december	90.163	98.609
	=====	=====

12. **Totaal voorzieningen**

121.107	332.915
=====	=====

Kortlopende schulden

13. **Crediteuren**

Te betalen creditcard

47.861	86.754
45	0
-----	-----
47.906	86.754
=====	=====

14.	Vooruitgefactureerde deelnemersbijdragen	<i>31-12-2025</i>	<i>31-12-2024</i>
	Lesgelden	259.506	470.568
	Voorafgefactureerd i.v.m. Onderwijs	131.992	149.541
		-----	-----
		391.498	620.109
		=====	=====
15.	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
	Loonheffing	128.978	119.255
	Omzetbelasting	45.261	35.141
	Pensioenpremies	130.493	115.442
		-----	-----
		304.732	269.838
		=====	=====
16.	Overige schulden en overlopende passiva		
	Personeelskosten	239.445	261.970
	Huisvestingskosten	20.648	16.419
	Organisatiekosten	24.400	39.163
	Activiteitskosten	26.714	57.965
	Vooruitontvangen Rabobank - Muziek op Schoot	20.274	0
	Vooruitontvangen Rabobank - Popcorn	11.200	0
	Vooruitontvangen donatie Kiwanis	5.000	0
	Vooruitontvangen Cultuur & Maatschappij	42.000	40.000
	Vooruitontvangen gemeente - Kunst op Recept	10.000	38.130
	Vooruitontvangen gemeente - Onderzoek Beeldend	0	8.000
	Vooruitontvangen FCP Frictiekosten 2025	0	9.560
	Vooruitontvangen gemeente - Impuls Beeldend	42.783	0
	Vooruitontvangen provincie Noord-Brabant - LINK	14.091	0
	Vooruitontvangen VSB - Popcorn	7.530	0
		-----	-----
		464.085	471.207
		=====	=====

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Fiscale eenheid voor de btw

De stichting maakt deel uit van de Fiscale Eenheid Stichting Factorium Cultuurmakers en Stichting CiST voor de btw vanaf 1 april 2025. Dit betekent dat de stichtingen gezamenlijk belastingplichtig zijn voor de btw en dat de btw-verplichtingen als één geheel worden afgedragen aan de belastingdienst. De btw-verplichtingen van de stichtingen worden gezamenlijk vastgesteld en afgedragen, waarbij de stichtingen onderling de btw verrekenen. Voor deze datum is al gehandeld als een fiscale eenheid, doordat er geen btw in rekening is gebracht op de onderlinge leveringen en diensten. De btw-aangiften over deze periode hoeven niet gecorrigeerd te worden.

In verband met de fiscale eenheid bestaat er een rekening-courantverhouding tussen de stichtingen. Dit betekent dat de stichtingen onderling bedragen verrekenen, zoals btw-bedragen die verschuldigd of terug te vorderen zijn, alsmede andere interne transacties. De saldi van deze rekening-courantverhouding worden periodiek geëvalueerd en verrekend.

Er zijn op het moment van opstelling van de jaarrekening geen materiële niet uit de balans blijkende verplichtingen die voortvloeien uit de fiscale eenheid, behalve de interne verrekeningen die plaatsvinden via de rekening-courant.

Huurverplichtingen

Het door de stichting in gebruik zijnde pand wordt gehuurd van de gemeente Tilburg waarbij de opzegtermijn 12 maanden bedraagt. De maandelijkse huurverplichting bedraagt vanaf 1-1-26 € 72.297.

Betreffende huur worden jaarlijks geïndexeerd.

Overige verplichtingen

Met HAVL is in oktober 2014 een Service Level Agreement afgesloten voor de duur van 1 jaar, daarna maandelijks opzegbaar.

Met Finetic is in maart 2021 voor onderhoud van de website een Service Level Agreement afgesloten voor de duur van 1 jaar, daarna maandelijks opzegbaar.

Met Finetic is in januari 2023 voor onderhoud van de koppeling een Service Level Agreement afgesloten voor de duur van 1 jaar, daarna maandelijks opzegbaar.

Met Finetic is in januari 2023 voor onderhoud van de koppeling een Service Level Agreement afgesloten voor de duur van 1 jaar met een opzegtermijn van 2 maanden.

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

in euro's

	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
Baten			
17. <u>Deelnemersbijdragen Cultuur & Vrije Tijd</u>			
Opbrengsten cursisten	924.388	911.346	947.409
Realisatie LINK	15.909	0	30.000
Realisatie From Scratch	0	6.843	35.000
Realisatie Talent Hub	0	15.792	0
Kaartverkoop voorstellingen	48.164	38.975	40.000
Opbrengst instrumentenverhuur	3.020	5.170	5.000
	-----	-----	-----
Totaal Cultuur & Vrije Tijd	991.481	978.126	1.057.409
	=====	=====	=====
18. <u>Deelnemersbijdragen Cultuur & Onderwijs</u>			
Bijdrage scholen onderwijsprojecten	476.436	430.813	404.123
Bijdrage CiST Cultuurcoaches	90.438	144.496	135.657
Realisatie LEA	16.776	26.750	28.500
	-----	-----	-----
Totaal Cultuur & Onderwijs	583.650	602.059	568.280
	=====	=====	=====
19. <u>Deelnemersbijdragen Cultuur & Maatschappij</u>			
Deelnemersbijdrage	19.248	18.369	19.100
Projectsubsidies	35.030	228.219	1.870
	-----	-----	-----
Totaal Cultuur & Maatschappij	54.279	246.588	20.970
	=====	=====	=====

	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
20. <u>Opbrengst Verhuringen</u>			
Verhuur Extern	175.557	172.533	145.000
* Gebruik Intern	63.918	72.485	65.000
OnderVerhuur	10.664	10.304	10.304
	-----	-----	-----
Totaal Verhuur	250.139	255.322	220.304
Horeca omzet	63.087	83.187	87.500
* Gebruik Intern	11.294	0	0
	-----	-----	-----
Totaal Opbrengst	324.520	338.509	307.804
* <i>de Interne leveringen Verhuringen - loonkosten</i>	=====	=====	=====
<i>zijn in de kosten Uitvoeringen opgenomen</i>			
21. <u>Rente</u>			
Rente	22.256	28.658	15.000

	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
22. Subsidie Gemeente Tilburg			
Ontvangen voorschotten	3.295.951	3.161.998	3.295.950
Impuls Beeldende Educatie	55.000	0	0
Projectsubsidie From Scratch	0	24.999	0
Kunst op recept	10.000	38.130	0
Onderzoek Beeldend	0	8.000	0
	-----	-----	-----
Uitbetaalde subsidie	3.360.951	3.233.127	3.295.950
Vooruitontvangen frictiekosten CiST	0	49.710	0
Vooruitontvangen Impuls Beeldende Educatie	-42.783	0	0
Vooruitontvangen vervolg Kunst op Recept	-10.000	0	0
Vooruitontvangen subsidie onderzoek beeldend	8.000	-8.000	0
Vooruitontvangen subsidie Kunst op recept	38.130	-38.130	38.130
	-----	-----	-----
Exploitatie	3.354.298	3.236.707	3.334.080
	=====	=====	=====
23. Subsidie Gemeente Goirle			
Combinatiefunctie Cultuur onderwijs	0	52.091	0
Matching CMK	0	26.595	0
	-----	-----	-----
Uitbetaalde subsidie	0	78.686	0
Voraf ontvangen subsidie CMK	0	11.043	0
	-----	-----	-----
Exploitatie	0	89.729	0
	=====	=====	=====

25. **Personeelskosten**

	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
<i>Loonkosten</i>			
Brutolonen incl. transitievergoedingen	2.888.349	2.518.963	2.969.610
Sociale lasten	544.553	439.594	554.327
Pensioenpremie	262.002	225.794	277.164
Inleen WSW medewerker Diamant formatie	20.194	22.171	22.844
Inleen schoonmaakpersoneel	106.030	99.218	76.000
Personeelsadvies extern	2.965	2.075	5.000
Vrijwilligersvergoedingen	3.374	7.046	8.500
Werk derden	362.214	543.919	300.078
Doorbelasting CiST	-621.204	-263.511	-752.196
	-----	-----	-----
	3.568.477	3.595.270	3.461.327
Uitkeringen UWV	-15.772	-19.906	0
Uitkering Stop-loss verzekering	0	-33.814	0
	-----	-----	-----
	3.552.705	3.541.550	3.461.327
	=====	=====	=====
<i>Overige personeelskosten</i>			
Premie ziektegeldverzekering	7.663	6.765	7.500
Reiskosten	51.433	37.171	40.000
Scholingskosten	24.307	20.357	25.000
Dotatie voorziening langdurig zieken	-8.446	53.272	40.879
Dotatie Voorziening Jubilea	634	7.218	0
Overige personeelskosten	46.908	44.632	45.000
	-----	-----	-----
	122.500	169.415	158.379
	=====	=====	=====
Totaal personeelskosten	3.675.205	3.710.965	3.619.706
	=====	=====	=====

<i>Verdeling personeelskosten</i>	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
Onderwijzend personeel	1.366.995	1.415.865	1.649.517
Onderwijzend personeel - Werk derden	355.581	509.830	300.078
Overige medewerkers primair proces	1.120.411	743.689	999.980
Overhead Directie, lijnmanagement	337.511	319.875	336.985
Overhead P&O	2.965	2.075	5.000
Overhead Financieel, Control	375.588	335.157	382.606
Overhead Informatisering, Automatisering	72.828	52.751	55.399
Overhead Marketing, Communicatie	191.593	162.517	185.178
Overhead Facilitair, Gebouwenbeheer	472.938	432.716	457.159
Doorbelasting Cist	-621.204	-263.511	-752.196
	-----	-----	-----
	3.675.205	3.710.965	3.619.706
	=====	=====	=====

26. Huisvestingskosten

Huur Koningsplein 11a	839.852	811.451	851.887
Kosten dependances	22.829	28.369	30.272
Verlichting, verwarming en water (incl wko)	213.304	194.950	248.547
Onderhoud gebouwen en terreinen	25.548	33.728	68.169
Belastingen, verzekeringen en veiligheid	55.736	54.810	47.011
Doorbelasting CiST	-11.262	0	-12.036
	-----	-----	-----
	1.146.007	1.123.308	1.233.849
	=====	=====	=====

	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
27. Activiteiten			
Uitvoeringen	72.269	80.244	99.106
Kosten Cultuur & Vrije Tijd	25.350	11.423	33.100
Kosten Cultuur & Onderwijs	6.267	2.750	15.250
Kosten Cultuur & Maatschappij	24.130	82.327	24.425
Ontwikkelplan	0	21.349	10.000
Kosten zaalverhuur en techniek	4.033	5.889	5.200
Inkoop horeca	36.490	29.119	35.000
Kosten horeca	9.487	8.361	10.400
	-----	-----	-----
	178.027	241.462	232.481
	=====	=====	=====
28. Organisatie			
Advertenties en Public Relations	49.732	34.192	45.000
Porti en telefoon	9.267	10.814	6.200
Drukwerk, kantoorkosten	4.476	8.262	5.890
Kantoorautomatisering	126.259	87.913	114.886
Accountants- en advieskosten	24.963	34.521	40.000
Abonnementen en contributies	10.992	10.749	13.251
Bestuurskosten	15.336	15.830	6.000
Oninbare debiteuren incl. incassokosten	-3.179	2.697	6.000
Onvoorzien	30	-30	260
Kosten Bus	1.974	2.703	5.590
Klein inventaris	3.412	3.312	6.037
Frictiekosten CiST	0	80.528	0
Doorbelasting CiST	-25.252	0	0
	-----	-----	-----
	218.010	291.491	249.114
	=====	=====	=====

	<i>Realisatie 2025</i>	<i>Realisatie 2024</i>	<i>Begroting 2025</i>
29. Afschrijvingen			
Instrumenten	8.274	6.817	10.509
Infrastructuur ICT	30.826	31.629	31.103
Inventaris	13.670	12.626	17.908
Bus	0	0	8.000
Horeca-inventaris	11.884	8.820	12.820
	-----	-----	-----
	64.654	59.892	80.340
	=====	=====	=====
30. Diverse baten (-) en lasten			
Baten: te verrekenen voorheffing omzetbelasting	-40.569	-56.560	-52.513
Vrijval Voorziening Groot Onderhoud	-135.551	0	0
Nagekomen baten	0	-1.907	0
Nagekomen lasten	5.165	0	0
	-----	-----	-----
	-170.955	-58.467	-52.513
	=====	=====	=====

Tilburg, 13 april 2026

Stichting Factorium Cultuurmakers

De Raad van Toezicht,
namens deze,

P.B.E. Vermeulen
(voorzitter)

S. Branten
(lid)

C.C.M. Lagarde - de Waal
(lid)

N.H.C.P. Jansen - Kastelijns
(lid)

M.F. Jansen
(lid)

De directie,
namens deze,

B.W.T. Verberk
(Directeur-bestuurder)

BIJLAGEN

BIJLAGE

1. Begroting en realisatie 2025
 - a. Begroting en realisatie Product
 - b. Begroting en realisatie Cultuur & Vrije Tijd
 - c. Begroting en realisatie Cultuur & Onderwijs
 - d. Begroting en realisatie Cultuur & Maatschappij
 - e. Begroting en realisatie Facility
2. Wet Normering Topinkomens

Bijlage 1a

Realisatie en Begroting 2025	Cultuur & Vrije Tijd		Cultuur & Maatschappij		Cultuur & Onderwijs		Facilities		Algemeen		Totaal	
	<i>begroting</i>	<i>realisatie</i>	<i>begroting</i>	<i>realisatie</i>	<i>begroting</i>	<i>realisatie</i>	<i>begroting</i>	<i>realisatie</i>	<i>begroting</i>	<i>realisatie</i>	<i>begroting</i>	<i>realisatie</i>
Inkomsten												
Bijdrage Deelnemers	947.410	924.393	19.100	18.040	539.780	566.873	307.804	319.261			1.814.094	1.828.567
Subsidie gemeente Tilburg	65.000	28.126			28.500				3.295.950	3.295.951	3.389.450	3.324.077
Overige Inkomsten/ fondsen	5.000	9.274	40.000	76.055	-	16.776					45.000	102.105
Kaartverkoop voorstellingen	40.000	44.236									40.000	44.236
Totaal inkomsten	1.057.410	1.006.028	59.100	94.095	568.280	583.650	307.804	319.261	3.295.950	3.295.951	5.288.543	5.298.985
Kosten												
Personeel: Overhead	-	-							1.244.058	1.289.303	1.244.058	1.289.303
Personeel: Ov Primair proces	158.986	159.546	122.250	120.294	195.122	182.842	234.545	208.967			710.903	669.649
Personeel: Docent	938.169	1.017.084	26.400	48.796	380.383	302.201					1.344.952	1.368.081
Personeel: Project	37.715	7.455									37.715	7.455
Personeel ZZP	201.070	206.446	1.008	19.886	75.000	109.611	-	4.272			277.078	340.215
Transitievergoeding	5.000	-									5.000	-
Kosten cursussen	33.100	25.401									33.100	25.401
Activiteiten: direct	99.106	74.495	24.425	24.056	15.250	5.267	60.600	45.470	-	1.680	199.381	150.968
Huisvesting	30.272	22.829							1.203.578	1.126.567	1.233.850	1.149.396
Organisatiekosten									249.114	207.540	249.114	207.540
Afschrijvingskosten									80.339	64.654	80.339	64.654
Diverse baten & lasten									-67.513	17.121	-67.513	17.121
Totaal Kosten	1.503.418	1.513.254	174.083	213.032	665.755	599.921	295.145	256.709	2.709.577	2.706.865	5.347.977	5.289.781
Inkomsten - Kosten	-446.008	-507.226	-114.983	-118.937	-97.476	-16.272	12.659	62.552	586.373	589.086	-59.434	9.204

Bijlage 1b

Realisatie Begroting 2025 Cultuur & Vrije Tijd
Inkomsten

	Muziek		Dance		Musical		Theater		Beeldend		Totaal	
	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie
Bijdrage Deelnemers	494.580	463.743	161.743	146.255	215.781	246.818	75.305	67.577			947.410	924.393
Subsidie	35.000	-					30.000	15.908	-	12.217	65.000	28.128
Overige Inkomsten	5.000	6.693	-	966	-	1.240	-	375			5.000	9.274
Kaartverkoop voorstellingen	2.000	2.042	12.000	11.544	21.275	25.765	4.725	4.884			40.000	44.236
Totaal Inkomsten	536.580	472.478	173.743	158.765	237.056	273.823	110.030	88.745	-	12.217	1.057.410	1.006.028

Kosten

Personeel: Ov Primaire proces	42.361	42.176	44.395	44.418	29.889	23.847	42.361	43.878	-	5.428	158.986	159.548
Personeel: Docent	595.908	599.797	87.445	140.809	202.583	213.064	52.232	57.624	-	5.789	938.169	1.017.084
Personeel : Docent ZZP	88.640	117.727	80.571	42.496	9.777	29.834	22.082	16.388			201.070	206.446
Personeel: Project	18.995	-					18.720	7.455			37.715	7.455
Transitievergoeding	3.500	-	1.500	-							5.000	-
Huisvesting	19.943	13.945	10.329	7.486	-	1.398	-				30.272	22.829
Kosten cursussen	22.400	23.708	-	832	-	942	10.700	119			33.100	25.401
Activiteiten: direct	18.200	18.179	15.600	6.595	59.033	43.826	6.273	4.894	-	1.000	99.106	74.495
Totaal Kosten	809.947	815.532	239.840	242.437	301.262	312.911	152.368	130.156	-	12.217	1.503.418	1.513.254

Inkomsten - Kosten

	-273.367	-343.054	-66.097	-83.672	-64.206	-39.088	-42.338	-41.411	-	-	-446.008	-507.228
--	-----------------	-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------	----------	-----------------	-----------------

Bijlage 1c

Realisatie Begroting 2025 - Cultuur & Onderwijs

	Algemeen		Jaarcontracten		Projecten		Cultuurcoaches		LEA		VVE		Totaal	
	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie
Inkomsten														
Bijdrage Deelnemers			292.834	225.720	105.939	211.017	135.657	90.438	-	8.100	5.250	31.599	539.780	568.873
Subsidie									28.500	16.778			28.500	16.778
Totaal Inkomsten	-	-	292.834	225.720	105.939	211.017	135.657	90.438	28.500	24.878	5.250	31.599	568.280	583.650
Kosten														
** Personeel: Ov Primair proces	70.691	66.242	17.778	16.659	53.276	49.923			22.395	20.886	30.982	29.032	195.122	182.842
Personeel: Docent	-	1.784	215.688	148.115	23.985	88.880	132.480	61.730	8.250	12.187	2.000	9.524	380.383	302.201
Personeel docent ZZP	-	-	7.600	-	66.750	87.990			8.760	13.611	2.000	8.009	76.000	109.611
Activiteiten: direct	11.250	-			3.000	4.686			-	581	1.000	-	15.250	5.267
Totaal Kosten	81.941	68.026	240.966	164.774	136.991	211.480	132.480	61.730	37.395	47.345	35.982	46.566	665.756	599.921
Inkomsten - Kosten	-81.941	-68.026	51.868	60.946	-31.053	-463	3.177	28.707	-8.895	-22.469	-30.732	-14.967	-97.476	-16.272

** Kosten Overig Primair verdeeld op basis van gerealiseerde docenturen.

Bijlage 1d

Realisatie Begroting 2025 - Cultuur & Maatschappij	Algemeen		Kunst op recept		Voor mensen met een verstandelijke beperking		Voor ouderen		Weekendschool		Totaal	
	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie
Inkomsten												
Bijdrage Deelnemers					7.500	6.836	10.000	11.204	1.600	-	19.100	18.040
Fondswerving	-	9.560	40.000	41.130	-	22.470					40.000	73.160
Overige Inkomsten			-	800	-	2.094					-	2.894
Totaal Inkomsten	-	9.560	40.000	41.930	7.500	31.400	10.000	11.204	1.600	-	59.100	94.095
Kosten												
Personeel: Ov Primair proces			38.130	37.603	37.954	36.720	46.166	45.971			122.250	120.294
Personeel: Docent			-	2.304	25.920	34.943	-	8.669	480	2.880	26.400	48.796
Personeel ZZP					240	16.110	-	3.775	768	-	1.008	19.886
Activiteiten: direct	-	283	1.870	1.457	22.455	11.808	-	10.708	100	-	24.425	24.056
Totaal Kosten	-	283	40.000	41.364	86.569	99.381	46.166	69.123	1.348	2.880	174.083	213.032
Inkomsten - Kosten	-	9.277	-	566	-79.069	-67.981	-36.166	-57.919	252	-2.880	-114.983	-118.937

Bijlage 1e

Realisatie Begroting 2025- Facility

Inkomsten	Interne Verhuring		Externe Verhuring		Onderverhuur		Horeca		Totaal	
	Begroting	Reallsatie	Begroting	Reallsatie	Begroting	Reallsatie	Begroting	Reallsatie	Begroting	Reallsatie
Bijdrage Deelnemers	65.000	63.475	145.000	170.740	10.304	10.665	87.500	74.382	307.804	319.261
Subsidie										
Overige Inkomsten										
Totaal Inkomsten	65.000	63.475	145.000	170.740	10.304	10.665	87.500	74.382	307.804	319.261
Kosten										
Personeel: Overhead										
Personeel: Ov Primair proces	15.097	13.176	135.871	118.585			83.577	75.205	234.545	206.966
Personeel: Docent										
Personeel ZP	-	3.055	-	977			-	240	-	4.272
Transitievergoeding										
Huisvesting										
Organisatiekosten										
Activiteiten: algemeen										
Activiteiten: direct	0	400	5.200	244			55.400	44.826	60.600	45.470
Totaal Kosten	15.097	16.632	141.071	119.806			138.977	120.271	295.145	256.708
Inkomsten - Kosten	49.903	46.843	3.929	50.934	10.304	10.665	-51.477	-45.889	12.659	62.553

Bijlage 2

Specificatie personeelskosten Stichting Factorium inzake Wet Normering Topinkomens (WNT)

Topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen en toezichthouders

Functie(s)	Aard van de functie	Naam	2025				2024				Datum aanvang dienst-verband in het boekjaar	Datum einde dienst-verband in het boekjaar	Omvang dienst - betrekking (in FTE)	Dienst - verband (ja/nee)	Interim	Motivering overschrijding norm (indien van toepassing)
			Beloning (€)	maximale beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten-vergoeding	Werkgevers-deel van voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	Beloning (€)	maximale beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten-vergoeding	Werkgevers-deel van voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn						
Directeur/bestuurder	Top-functionaris	B.W.T. Verberk	€ 71.729	€ 246.000	€ 960	€ 7.672	€ 63.273	€ 233.000	€ 1.200	€ 9.237	1-jan	31-dec	0,8	ja	nvt	n.v.t.
Voorzitter Raad van Toezicht	Toezicht-houder	JFM Heuvelmans	0	€ 0	0	0	0	€ 28.648	0	0				nee	nvt	n.v.t.
Voorzitter Raad van Toezicht	Toezicht-houder	P.B.E. Vermeulen	0	€ 36.900	0	0	0	€ 6.302	0	0	1-jan	31-dec	nvt	nee	nvt	n.v.t.
Lid Raad van Toezicht	Toezicht-houder	P.F.A.M. van Boekel	0	€ 7.009	0	0	0	€ 23.300	0	0	1-jan	14-apr	nvt	nee	nvt	n.v.t.
Lid Raad van Toezicht	Toezicht-houder	S. Branten	0	€ 24.600	0	0	0	€ 23.300	0	0	1-jan	31-dec	nvt	nee	nvt	n.v.t.
Lid Raad van Toezicht	Toezicht-houder	H. Hakki	0	€ 24.600	0	0	0	€ 23.300	0	0	1-jan	31-dec	nvt	nee	nvt	n.v.t.
Lid Raad van Toezicht	Toezicht-houder	M. F. Jansen	0	€ 17.591	0	0	0	€ 23.300	0	0	14-apr	31-dec	nvt	nee	nvt	n.v.t.
Lid Raad van Toezicht	Toezicht-houder	A.C. de Jongh	0	€ 24.600	0	0	0	€ 23.300	0	0	1-jan	31-dec	nvt	nee	nvt	n.v.t.
Lid Raad van Toezicht	Toezicht-houder	C.C.M. Lagarde - de Waal	0	€ 24.600	0	0	0	€ 23.300	0	0	1-jan	31-dec	nvt	nee	nvt	n.v.t.



DROMEN

VAN

EEN

CULTURELE

DEMOCRATIE

