

FACTORIUM

CULTUURMAKERS

MEERJAREN BELEIDSPLAN 2021-2024



Factorium Cultuurmakers maakt werk van *Cultuureducatie*

Factorium Cultuurmakers maakt werk van *werk voor kunstenaars*

Factorium Cultuurmakers maakt werk van *kunst & cultuur voor iedereen*

INHOUD

#1 Waar willen we staan in 2025	6
#2 Waar staan we nu	8
#3 Factorium Cultuurmakers: wat is het en wat doet het	9
#4 Hoe gaan we onze ambities realiseren	12
#5 Wat gaan we doen in 21-24	15
5.1 in Cultuureducatie	
5.2 in Onderwijs	
5.3 in Expeditie	
5.4 in Faciliteren	
5.5 in Bedrijfsvoering	
5.6 in PR & communicatie	

Bijlage:

Meerjarenraming 2021-2024

LEESWIJZER

Factorium Cultuurmakers *maakt werk van Cultuureducatie in Tilburg*

Factorium Cultuurmakers IS cultuureducatie

Dit beleidsplan kwam tot stand op basis van een grondige SWOT analyse (op aanvraag verkrijgbaar) op elk van de pijlers waarin Factorium Cultuurmakers actief is en de inhoud van het Cultuurplan Tilburg 2021-2024. Cultuur raakt ons. Factorium Cultuurmakers draagt in de jaren 2021-2024 bij aan zowel de culturele- (De Inclusieve en Vitale Stad) als de sociale- (De Inclusieve Stad) als de economische impact (Vitale Stad) die cultuur in Tilburg kan hebben. Het werk van Factorium Cultuurmakers richt zich met name op Cultuureducatie, Jongeren, Onderwijs én kwetsbare mensen in de samenleving.

1

Beschrijft het basisplan dat laat zien wat de toegevoegde waarde van Factorium Cultuurmakers in Tilburg in 2021-2024 is.

2 t/m 5

Beschrijven en concretiseren de uitwerking van het basisplan op basis van de swot analyse. Factorium Cultuurmakers pakt in dit beleidsplan haar zwaktes bij de kop, probeert een goed antwoord te formuleren op de bedreigingen, profileert zich scherp in haar sterkte en pakt in dit plan de kansen waar ze liggen.

Culturele impact

Wordt beschreven in #5.1. Cultuureducatie en 5.2 Onderwijs.

Sociale Impact

Wordt beschreven in #5.3. Expeditie. Factorium Cultuurmakers doet al veel in het Sociaal Domein maar onze ambitie reikt verder. Meer weten hierover: vraag dan de speciale bijlage op.

Economische Impact

Factorium Cultuurmakers is in de culturele sector een grote- en goede- werkgever, heeft een groot publieksbereik, draagt eraan bij dat mensen langer en fysiek en mentaal gezond mee kunnen blijven doen (Vitale én Inclusieve Stad) in de samenleving en draagt bij aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat. Daarmee levert Factorium Cultuurmakers ook een belangrijke bijdrage aan de economische impact van kunst & cultuur in Tilburg en omgeving.

Koers houden

Hoe we 'koers houden' leest u in #4 en #5.4 t/m #5.6.

Bijlage

Beschrijft de financiële kaders 2021-2024 waarbinnen dit plan gestalte krijgt.

#1 WAAR WILLEN WE STAAN IN 2025

Factorium Cultuurmakers maakt werk van cultuureducatie

Tilburg profileert zich als een stad van (cultuur)makers. Factorium Cultuurmakers (FC) is een bouwsteen in die ambitie. Het is de basis van de piramide, dé schakel in de circle of talent, waarin de wisselwerking tussen jonge en oude ontdekkers, fanatieke doorzetters, liefhebber-kunstenaars en professionals centraal staat. Van gewoon lekker meedoen en ontdekken tot toptalent. Factorium Cultuurmakers is in 2025 een grootstedelijk collectief van ca. 300 cultuurmakers met educatief talent, enkelen in vaste dienst, de meesten als zelfstandig werkend kunstenaar.

Factorium Cultuurmakers staat in een 150-jarige traditie van lessen en cursussen. Daar zijn in het laatste decennium ontelbare cultuur-*projecten* in m.n. het primair onderwijs en projecten in het sociaal domein bijgekomen. Lesgeven kán een prima manier zijn om (jonge) mensen hun cultureel talent te laten ontdekken. Maar heel veel jonge mensen leren op een andere manier. Ze hebben ruimte nodig, willen graag zelf - of met elkaar - ontdekken wat hun culturele identiteit is en hoe ze die willen vormgeven. Dat vraagt om nieuwe werkwijzen en partnerschappen.

We gaan in 2021-2024 voor meer doen voor hetzelfde geld. We gaan dat realiseren door meer samen te werken met zelfstandig werkende kunstenaars/docenten en de organisatie van ons werk te optimaliseren. Dat biedt de broodnodige flexibiliteit om beter en sneller te kunnen reageren op veranderingen in de samenleving en de vragen van de mensen voor wie we werken.

De kern van de opdracht aan Factorium Cultuurmakers blijft hetzelfde: zorg ervoor dat inwoners van Tilburg hun cultureel talent op hun eigen manier kunnen ontdekken, ontplooien en vormgeven. Draag eraan bij dat de slogan “Leren doe je overal” echt waar wordt, dicht bij mensen in de buurt in een uitdagende omgeving. Zo wordt de stad rijker en veel inwoners een beetje gelukkiger door samen culturele projecten te creëren.

Factorium Cultuurmakers wordt daarom in de komende jaren omgebouwd tot een *projectorganisatie* die inwoners van Tilburg met culturele initiatieven stimuleert, uitdaagt, talent herkent, werkruimten en/of werkvormen aanreikt, de juiste professionele kunstenaars/docenten eraan koppelt, fondsen werft en een podium biedt om samen naar een next level te kunnen groeien. Een projectorganisatie die weet hoe je dit soort processen opzet en begeleidt. Met zelfsturende (niet: vanzelf-sturende) teams die samenwerken in projecten als een kunstcollectief. Van ontginnen naar zaaien en oogsten. Dat proces kan niet enkel en alleen door een collectief van cultuurmakers gedragen worden. Het kan alleen succesvol zijn in samenwerking met partners zoals het onderwijs (LEA), de PACT-initiatieven, de gemeente Tilburg en maatschappelijke organisaties in het cultureel- en sociaal- domein.

Factorium Cultuurmakers gaat haar rol nog beter vervullen door talent op te halen in de buurten (en niet enkel op/in scholen) door een sterkere verbinding aan te gaan met het sociale domein. Want

bedenk: ook als je 'geen talent' hebt, kan zingen, dansen, muziek of theater maken een mens gelukkiger maken. Want talent is voor ons: dát waar een mens energie van krijgt.

Factorium Cultuurmakers maakt werk van cultuureducatie: vanaf de vroeg- en voorschoolse educatie (VVE) in scholen en ouderkamers via binnenschoolse cultuureducatie-programma's en buitenschoolse opvang. Factorium Cultuurmakers ontwikkelt i.s.m. partners in de wijken **talent-hubs** (in leegstaande panden of klaslokalen) waar intrinsiek gemotiveerde (jonge) mensen bijeenkomen en hun skills ontwikkelen samen met coachende professionals. Partners daarbij zijn vrienden zoals bijvoorbeeld CiST, Art-fact, Cultuurcoaches in de wijken, Heyhoef Backstage, Fontys Hogeschool voor de Kunsten (FHK), Tilburg Dance Collective (TDC), Het Zuidelijk Toneel (HZN), TheatersTilburg (TT), Hall of Fame (HoF), Goldfished, DockZuid, The Living Museum, ContourdeTwern, Elizabeth-TweeSteden Ziekenhuis (ETZ), zorginstellingen en vele anderen die werken vanuit de dezelfde missie en visie voor deze stad. Alleen samen krijgen we **talent-hubs** in de buurten voor elkaar! Factorium Cultuurmakers kan en wil daar, meer dan nu, een (heel) actieve rol in spelen. We zetten ons geld in op verbinden, samen organiseren en produceren, ontginnen, zaaien en oogsten.

En omdat de gemeente Tilburg Fontys Hogeschool voor de Kunsten in huis heeft, is een stap naar een professionele carrière in de kunsten, zo gemaakt. Factorium Cultuurmakers verzorgt immers diverse vooropleidingen voor de kunstvakopleidingen en zo wordt de voorzichtige ontdekker vijfentwintig jaar later de Tilburgse cultuurmaker die nieuwe voorzichtige ontdekkers de weg wijst. De circle of talent is gesloten: iedereen kan een culturele loopbaan ontwikkelen; van de bescheiden liefhebber tot de gedreven professional.

Al die mensen zijn vanaf het begin van hun culturele carrière deel van *de on-line community* die Factorium Cultuurmakers ook is. Factorium Cultuurmakers-online: Instagram, Facebook en YouTube: de plekken waar de culturele communities in Tilburg van dans, theater, muziek én van onderwijs én maatschappelijke zorg, bijeenkomen en van waaruit **co-creatie** ontstaat. Factorium Cultuurmakers de verbinder.

Zo draagt Factorium Cultuurmakers bij aan een inclusieve stad waarin alle inwoners vanaf jonge leeftijd en dicht bij huis alle kansen krijgen zich cultureel te ontwikkelen. En ook wanneer iemand zelf geen cultureel professional wil worden, houdt de stad er een gretig cultuurbezoeker van 013, TheatersTilburg, De Nieuwe Vorst of de musea aan over. Of iemand die zijn of haar culturele loopbaan voortzet in de WAT-Hal, de bibliotheek of Link of Dock Zuid of lessen gaat- of blijft- volgen bij de vele zelfstandig werkende kunstprofessionals die Tilburg rijk is. Het stelt mensen in staat zelf vorm te geven aan hun culturele identiteit en hun leven, het draagt bij aan een stad waar het fijn leven en werken is.

Factorium Cultuurmakers hanteert de Code Cultural Governance, de Code Diversiteit en de Code Fair Practice.

Voor wie wil weten **hoe** Factorium Cultuurmakers de komende jaren die ambitie wil waarmaken zijn de volgende bladzijden in dit Plan 2021-2024 bedoeld.

#2 WAAR STAAN WE NU

In 2019 vierden we met ons publiek en relaties het 150 jarig bestaan van Factorium Cultuurmakers. Begin 2020 gaat het goed. Er zit veel energie in de club en de kunstenaars/docenten zijn vol van ambitie en ideeën. We initiëren nieuwe samenwerkingen zoals met M-Lab, TheatersTilburg en Fontys Hogeschool voor de Kunsten, we doen investeringen in het Sociaal Domein en de Urban Arts, we innoveren lesprogramma's en bedenken (samen met vele partners in de stad) nieuwe culturele concepten, zoals met Festival Circolo, Hall of Fame, Tilburg DansStad, de marketingpartners in CultuurAlliantie verband of voor mensen met beginnende dementie of Parkinson i.s.m. diverse regionaal werkende zorginstellingen. Bij onze beleidskeuzes laten we ons leiden door het Bestuursakkoord en de politiek-bestuurlijke agenda van Tilburg. Omdat deze stad de financiële basis legt onder alle activiteiten van Factorium Cultuurmakers. We willen in ruil daarvoor graag een substantiële bijdrage leveren aan de bestuurlijke uitdagingen waar Tilburg voor staat.

Tegelijkertijd bevindt het cultuurbedrijf zich vanaf tweede kwartaal 2020 in een tijd van forse financiële tegenwind. Subsidies zijn een maatschappelijke investering. Maar subsidies staan onder druk, na Oisterwijk besloot ook de gemeente *Goirle* de subsidie voor lessen en cursussen helemaal af te bouwen, de gemeente Tilburg indexeert *niet* de basissubsidie maar *wel* de huurtarieven en een nieuwe CAO leidt tot *loonstijgingen* van 3 % in 2020 en 2 % in 2021. En dat in een mensen-intensief bedrijf waarvan de personele kosten maar liefst 3,8 miljoen bedragen. Het eigen inverdienvermogen is in de laatste jaren al volledig ingezet. Het weerstandsvermogen is eind 2019 nog gezond maar loopt ieder jaar wat verder terug.

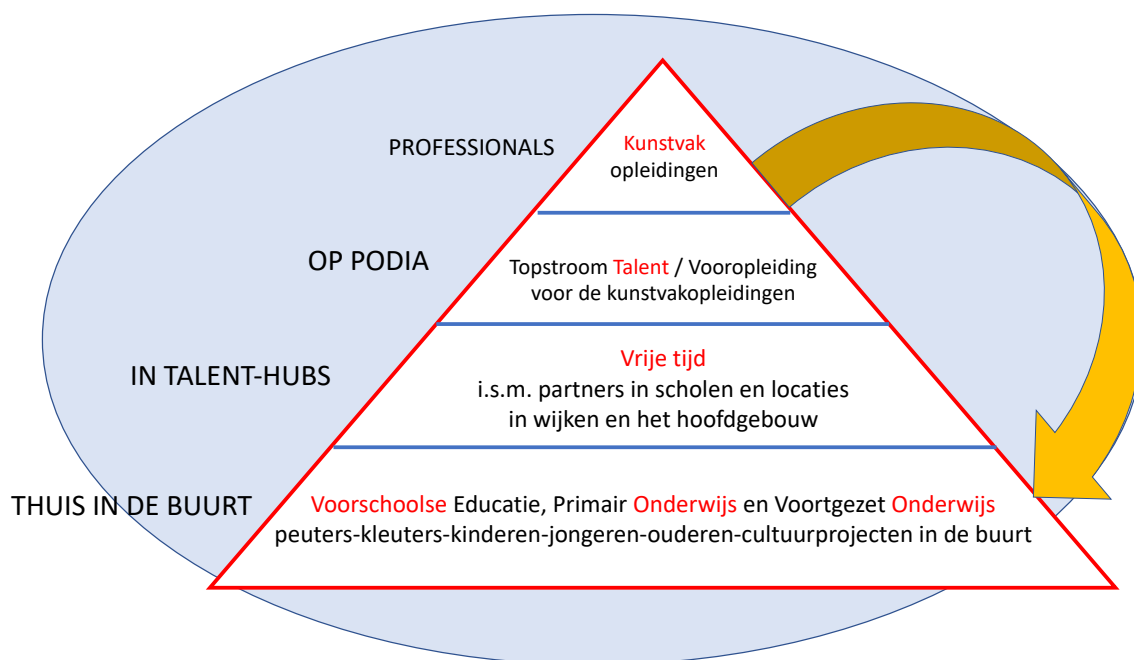
En daar komt de coronacrisis bovenop. Eind 2020 hebben de verliezen op cursussen (restituties en verminderde deelname), onderwijs (scholen gesloten), werken in het sociaal domein (kwetsbare ouderen moeten thuisblijven) en de verhuur (die volledig stilgevallen is) het weerstandsvermogen tot nagenoeg nul gereduceerd. Zonder een vergoeding van de corona-schade komt de bedrijfscontinuïteit van Factorium Cultuurmakers per direct in gevaar.

Om de bedrijfscontinuïteit van Factorium Cultuurmakers in de nabije toekomst te kunnen blijven garanderen, is het ook noodzakelijk *in de bedrijfsvoering* scherpe keuzes te maken. Duidelijk is dat Factorium Cultuurmakers in de komende jaren bij gelijkblijvende subsidie met *minder* mensen in vaste dienst moet proberen *meer* output te genereren. In #4 geven we aan *hoe* we dat willen gaan realiseren.

Voor deze hernieuwde koersbepaling hebben we goed gekeken en geluisterd naar de wereld om ons heen en hebben daarop een analyse gemaakt van sterkten/zwakten en kansen/bedreigingen. Die analyse is als bijlage bij dit plan apart verkrijgbaar. We kiezen vervolgens voor de komende vier jaren een scherpe focus, in ieder van de vier pijlers die dit mooie cultuurbedrijf dragen. Volle kracht vooruit!

#3 FACTORIUM CULTUURMAKERS, WAT IS HET EN WAT DOET HET

Factorium Cultuurmakers behoort tot de Basisinfrastructuur van de stad Tilburg; de Stad van Makers. En met recht: de activiteiten van Factorium Cultuurmakers richten zich op de Talent-piramide. Het ontdekken en ontwikkelen van talent in theater, muziek en dans is onze opdracht en corebusiness. Via kinderen en jonge mensen die vroeg- of voorschools, op school of na school via Factorium Cultuurmakers kennis gemaakt hebben met theater, muziek en dans en die in de vrije tijd graag daarmee verder gaan, loopt de leerlijn door tot de jonge mensen die de ambitie hebben via één van de vooropleidingen van Factorium Cultuurmakers een gooi te doen naar een professionele carrière via een kunstvakopleiding in Dans, Theater, Muziek en Musical. Logisch dat Fontys Hogeschool voor de Kunsten een natuurlijke partner is met wie Factorium Cultuurmakers graag en veelvuldig samenwerkt.



Factorium Cultuurmakers behoort met ruim 5 miljoen omzet, 250 medewerkers - vast en free-lance- de meesten in deeltijd - en een bereik van ruim 108.000 bezoekers (in 2019) tot de grote spelers in dit werkveld in Nederland. En het is al 150 jaar lang een mensenbedrijf.

Met een team van ca. 200 kunstenaars/docenten geeft Factorium Cultuurmakers lessen, cursussen, workshops. Maakt theater- dans- en musicalvoorstellingen en geeft concerten. We doen dat in het hoofdgebouw, op talloze locaties daarbuiten van de Reeshof tot Berkel-Enschot, op nagenoeg alle scholen in Tilburg en binnen en buiten in wijken en buurten. Factorium Cultuurmakers werkt 50 weken per jaar voor vele tienduizenden mensen per jaar die actief meedoen en/of kijken en luisteren en voor ruim 25.000 kinderen in het primair onderwijs.

En Factorium Cultuurmakers is voortdurend “op Expeditie” en zoekt actief naar vakinhoudelijke vernieuwing, nieuwe werkgebieden, en nieuwe toepassingen van dat wat kunstenaars te bieden hebben in het Sociaal Domein en zoekt actief nieuwe funding daarvoor.

Alles wat Factorium Cultuurmakers doet begint bij deze VISIE:

Om in deze samenleving een plaatsje onder de zon te kunnen verwerven, is het nodig dat mensen creatief kunnen denken en handelen en de vaardigheden bezitten om zich zo zelfstandig mogelijk te kunnen handhaven. Dat is een nadrukkelijk maatschappelijk belang. Verbeeldingskracht, creativiteit, flexibiliteit en samenwerking zijn daarvoor noodzakelijke competenties, die je heel goed kunt verwerven via muziek, theater, dans of beeldende kunst. Zo kun je als mens groeien en samen met anderen de kwaliteit van je leven verbeteren. Daar staat Factorium Cultuurmakers voor op.

Vandaaruit heeft Factorium Cultuurmakers een MISSIE:

Factorium Cultuurmakers creëert speel- en talent-hubs en podia voor muziek, theater en dans voor iedereen. In eigen huis, in het onderwijs en in buurten. Speelplaatsen en talent-hubs waar artistieke professionals en nieuwsgierige mensen elkaar ontmoeten. Zo stelt Factorium Cultuurmakers mensen in staat te groeien. Daar werken alle medewerkers van Factorium Cultuurmakers hard voor.

HOE IS FACTORIUM CULTUURMAKERS OPGEBOUWD?

Factorium Cultuurmakers is van muziek, dans en theater en alle combinaties daarvan. Daar is geen discussie over. De kunstenaars/docenten vormen het werkkapitaal. Ze werken in dienst van Factorium Cultuurmakers of worden als zelfstandige ingehuurd of huren ruimten als zelfstandig ondernemer en vormen daarmee de kern van het bedrijf: een zeer getalenteerd - en HBO opgeleid - werkkapitaal in muziek, theater en dans of combinaties daarvan.

Bijna 50% van de omzet verdient Factorium Cultuurmakers zelf. Voor iets meer dan 50% ontvangt het cultuurbedrijf een aanzienlijke maatschappelijke financiële bijdrage waarvoor Factorium Cultuurmakers door de samenleving (terecht) afgerekend wordt op wat men daarmee doet. *Daarmee willen we op de eerste plaats doen wat ‘de markt’ niet doet.*

We werken zo breed en aanvullend mogelijk: in eigen huis, op scholen, zorginstellingen en in wijken en buurten.

Factorium Cultuurmakers is anno 2020 gebouwd op vier pijlers:



1. **CULTUUREDUCATIE:** In die pijler ontwikkelen ieder jaar ca. 5.500 deelnemers hun **talent** voor muziek, theater en dans op speelplaatsen, werkplaatsen en op podia door de hele stad.
2. **ONDERWIJS:** In deze pijler maken ieder jaar 25.000 kinderen en jonge mensen in het primair en voortgezet **onderwijs** kennis met muziek, theater en dans, combinaties daarvan of beeldende kunst.
3. **EXPEDITIE:** De projecten in deze pijler zijn gericht op vakinhoudelijke vernieuwing, nieuwe werkgebieden en nieuwe toepassingen van dat wat kunstenaars kunnen bieden in het **sociaal domein**, samen met maatschappelijke partners, dicht bij mensen thuis in de wijk of in de buurt.
4. **FACILITY:** Factorium Cultuurmakers stelt haar muziek- en dansstudio's, repetitieruimten en presentatievoorzieningen zoals de Theaterzaal het hele jaar door, wanneer dat kan, **beschikbaar** aan kunstenaars/docenten, cultureel ondernemers en culturele clubs- en verenigingen uit de stad en de wijde regio. En Factorium Cultuurmakers huurt zelf of gebruikt ruimten op verschillende plaatsen in de stad om cultuurprojecten dicht bij huis mogelijk te maken.

Factorium Cultuurmakers werkt in alle pijlers intensief samen met veel (stedelijke, provinciale en landelijke) partners maar toch het meeste met haar collega's binnen de Cultuuraliantie, CiST (onderwijs) en Art-fact (amateurkunsten), Fontys Hogeschool voor de Kunsten, ContourdeTwern en de schoolbesturen. Daarbij is het fijn en effectief dat CiST en Art-fact in het hoofdgebouw van Factorium Cultuurmakers wonen.

Factorium Cultuurmakers verscherpt in dit document haar taak en functie in de samenleving. Daartoe is een **analyse** gemaakt van de pijlers en de omgeving waarin gewerkt wordt. Op basis daarvan maken we in dit document scherpe **keuzes** t.a.v. de inzet van mensen en middelen om maximaal maatschappelijk effect te kunnen bereiken in TILBURG en omgeving.

#4 HOE GAAN WE ONZE AMBITIES REALISEREN?

In paragraaf 1 hebben we een paar stevige ambities neergezet. Maar de verdienmodellen, in een *niet commercieel en maatschappelijk gedreven* werkveld, zijn beperkt. In het Sociaal Domein bestaan al helemaal weinig verdienmodellen. Dus: de financiële middelen zijn - zoals altijd - beperkt. Scherpe keuzes maken is noodzakelijk.

De INHOUD is daarbij leidend. Keuzes maken we hierna op basis van de inhoud van het Cultuurplan Tilburg 2021-2024 *Cultuur raakt ons* en we hebben in die context een analyse van sterkte/zwakte en kansen/bedreigingen gemaakt binnen elk van de pijlers waarbinnen Factorium Cultuurmakers actief is. Die analyse is als bijlage bij dit plan apart verkrijgbaar.

Maar de inhoud alleen is niet zaligmakend. Factorium Cultuurmakers is ook een bedrijf en dat bedrijf is een belangrijk *instrument* waarmee de inhoudelijke doelen moeten worden gerealiseerd. Keuzes moeten we dus ook maken op basis van een *visie op bedrijfsvoering*. Hoe organiseren we het werk en hoe kan Factorium Cultuurmakers ook na 2024 op een financieel gezonde manier maximaal blijven bijdragen aan een sterke en gezonde leefomgeving? Wat is die *visie op de bedrijfsvoering* in het kort?

Meer ruimte voor ondernemerschap

De trend is een groeiend ondernemerschap van mensen die van de kunstvakopleidingen komen. Deels gedwongen: het aantal *vaste* banen in de culturele sector neemt al jaren af, zelfstandigheid is vaak noodzakelijk; maar ook omdat veel jonge kunstenaars/docenten de combinatie van projecten maken, optreden en lesgeven prettig vinden. Daarnaast is het, in de gegeven marktomstandigheden, steeds minder goed mogelijk zo veel kunstenaars/docenten als in 2019 in vaste dienst te hebben en te houden. De positie van Factorium Cultuurmakers zal (net als bij veel vergelijkbare culturele organisaties in het land) verschuiven van een grote werkgever naar een *facilitator*, een *mogelijkmaker*, een *cultuurbouwer* voor- en van- ondernemende en zelfstandig werkende kunstenaars/docenten.

Dat laatste zal betekenen dat Factorium Cultuurmakers in de stad steeds meer een platform zal zijn dat het cultureel kapitaal van de stad, de kunstenaars/docenten, de ondersteuning biedt die ze nodig hebben om *hun* culturele ambities te realiseren. Factorium Cultuurmakers kan dat doen vanuit haar netwerk en specifieke kennis, door het nemen van initiatieven, door bemiddeling, planning & organisatie, administratie, PR & marketing, fondswerving, beheer en technische support. Dat doen we met kunstenaars/docenten die passen in de opdracht, missie en visie van Factorium Cultuurmakers. Het wordt daarmee een productiehuis voor culturele educatieve projecten (ook van derden) in Tilburg. Op deze manier verwachten we met dezelfde middelen een grotere output te kunnen realiseren.

Nu al creëert Factorium Cultuurmakers volop werk voor kunstenaars/docenten in lessen & cursussen maar ook in het onderwijs of de zorgsector in alle kunstendiscipline's (incl. literatuur en beeldend). En dat gaan we veel meer doen. Door kunstenaars te bemiddelen, vraag en aanbod bijeen te brengen, door de duw te geven die ze nodig hebben, door werkruimten beschikbaar te stellen, een podium te bieden, te ondersteunen bij fondswerving, door ze te verbinden met andere mensen en organisaties. Factorium Cultuurmakers *de mogelijk-maker* voor cultuurmakers en daarmee de *mogelijk-maker* voor de inwoners van Tilburg.

Projectorganisatie

Factorium Cultuurmakers wordt daarom (nog meer) een projectorganisatie. Daarmee wordt een grotere flexibiliteit gecreëerd om goed antwoord te kunnen geven op de diverse vragen vanuit de stad. De trend laat al jaren een afname zien van *langdurig commitment* van deelnemers aan culturele activiteiten. Factorium Cultuurmakers moet dus inzetten op een meer (kortlopende) projectmatige aanpak. Ook in vakanties en lange weekenden waarin mensen vrij zijn. Factorium Cultuurmakers *is al een projectorganisatie* in de pijlers Onderwijs, Expeditie en Facility. In de periode 2021-2024 zal ook de pijler Cultuureducatie veranderen van een langlopende-cursussen-bedrijf naar een projectorganisatie. Kostendekkendheid van afzonderlijke projecten is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

Activiteitsubsidie

Projecten waarop werkelijk geen kostendekkend verdienmodel mogelijk is en die tóch maatschappelijk zeer wenselijk zijn kunnen een beroep doen op een activiteitenbudget. Denk daarbij aan individueel onderwijs aan toptalenten of aan muziek-, theater- of dansensembles die niet door de markt (kunnen) worden opgepakt maar die in een grootstedelijke culturele infrastructuur politiek of maatschappelijk wel gewenst worden.

Internet-community

Factorium Cultuurmakers heeft de laatste jaren fors geïnvesteerd in PR & communicatie en social media. Dat heeft geleid tot een veel betere zichtbaarheid en aanwezigheid in de stad van Factorium Cultuurmakers en haar deelnemers en bezoekers. Internetcommunicatie wordt steeds belangrijker; het communicatief pallet steeds breder. Daarin blijft Factorium Cultuurmakers investeren. Daar wordt *streaming* als activiteit aan toegevoegd. Het is één van de betere effecten van de coronacrisis en een blijvertje. Zoals ook het digitaal muziekles geven een vlucht heeft genomen tijdens de coronacrisis. Ook dat wordt een blijvertje en gaat het pakket van diensten verrijken en nuanceren.

Daarnaast gaan we iets doen aan het beeld dat de buitenwacht soms heeft van Factorium Cultuurmakers als een cultuurbedrijf “voor overwegend rijke en witte mensen”. Dat beeld is niet juist en daar gaan we wat aan doen. Factorium Cultuurmakers is immers een cultureel thuis voor *alle* Tilburgers, ongeacht afkomst, leeftijd of huidskleur. Onze marketingstrategie zal erop gericht zijn nog beter te laten zien wat we doen in wijken en buurten, op scholen, in ouderkamers en zorginstellingen en in de Tilburgse hip-hop scene. Daarnaast zetten we onze gehele PR & communicatiekracht graag in voor scholen, cultureel ondernemers en maatschappelijke partners waarmee we samenwerken. Dat past bij de rol van netwerker en verbinder in het web van alle cultuur educatieve activiteit in de stad.

ICT systemen

In de nieuwe planperiode zal Factorium Cultuurmakers (moeten) investeren in nieuwe ICT systemen. Sommige zaken zijn verouderd, moet worden vervangen en aangepast. Dat geldt voor met name plannings-, financiële en (project) administratieve systemen. En dat biedt kansen: de verandering van de organisatie kan in alle geledingen worden doorgevoerd. De organisatie zal ook wat ICT betreft op haar nieuwe taak worden toegesneden.

Partners in cultuureducatie en participatie

Zowel de Stichting Cultuur in School (CiST) als de Stichting Art-fact werken vanuit het hoofdgebouw van Factorium Cultuurmakers. Ze vormen samen met Factorium Cultuurmakers voor de gemeente Tilburg de belangrijkste gemeentelijke organisaties op het gebied van cultuureducatie en participatie. Daarbij is het van belang dat de gemeente Tilburg als opdrachtgever de *onderscheidende* taken van elk van de partijen helder formuleert. Zowel Art-fact, die als *subsidieverstrekker* en *adviseur* in het amateurkunstenveld werkt en CiST die als *beleidsadviseur* voor alle PO en VO scholen werkt, zijn op de eerste plaats adviseur, netwerker, verbinder en bemiddelaar. Ook **Factorium Cultuurmakers** is een netwerker en verbinder maar bovenal **een uitvoeringsorganisatie** die met kunstenaars /docenten concrete cultuurproducten en cultuurdiensten levert voor de deelnemers en daarmee economische impact creëert.

5 WAT GAAN WE DOEN IN 2021-2024

5.1. WAT GAAN WE DOEN IN CULTUUREDUCATIE

De focus in 2021-2024 bij Cultuureducatie ligt allereerst op het bestendigen van wat de sterkte uitmaakt van deze pijler. 150 Jaar ervaring in professionaliteit, diversiteit, groepswerk en een breed scala aan activiteiten voor een breed publiek.

Wat gaan we doen in 2021-2024

- a) We zullen in de periode 2021-2024 de benodigde subsidie voor muziekonderwijs met 250K verlagen. Onder meer door werkvormen (m.n. in muziek individueel) meer kostendekkend te maken zodat ze minder subsidieafhankelijk worden. Zoals de laatste 15 jaar landelijk, in Oisterwijk en onlangs in de gemeente Goirle opnieuw te zien was, is dit *dé kwetsbare plek in de publieke legitimatie van publieke financiering*.
- b) Productinnovatie = innovatie van inhoudelijke werkvormen die (nog) beter aansluiten bij de behoefte van ons publiek. Niet (alleen) “ik geef jou les” maar eerder “samen op zoek naar wat bij jou past, naar wat de taal zou kunnen zijn waarmee jij je culturele identiteit kunt vormgeven”. Dat betekent: voorwaarden en omstandigheden creëren waarbinnen jonge (en oudere) mensen zelf op zoek kunnen gaan naar hun cultureel talent of ‘dat waar ze energie van krijgen’. En ervoor zorgen dat ze dat kunnen ontwikkelen.
- c) Flexibiliteit in de bedrijfsvoering aanbrenge. Werken met (de inhuur van) zelfstandig ondernemers. En ruimte maken voor ondernemende zelfstandig werkende kunstenaars/docenten. Factorium Cultuurmakers verhuurt en faciliteert (steeds meer) zelfstandig werkende cultureel ondernemers uit de regio die passen in de opdracht, missie en visie van Factorium Cultuurmakers.
- d) Nieuw aanbod voor 65+ leeftijd en voor jonge mensen tussen 14 en 24 jaar. Doel is de (langzaam) dalende trend van aantallen deelnemers te keren en te innoveren op inhoud, duur, werkform, samenwerkingsvorm, locatie e.d. Meer focus op deelnemers dan op ‘leerlingen’.
- e) Voor muziekonderwijs moet de (docenten) kostendekkendheid in de beleidsperiode naar *gemiddeld 70% (2024)* over het geheel van muziekactiviteiten worden gebracht. Sommige activiteiten kunnen niet uitgevoerd worden bij een kostendekking van 70% omdat ze onbetaalbaar zouden worden; denk bijvoorbeeld aan individuele lessen aan toptalenten en/of deelname aan muziekensembles (symfonie, bigband, kamerorkest). Andere muziekactiviteiten daarentegen kunnen tot mogelijk 90% kostendekkend gemaakt worden. De markt gaat het ons leren (tot hoever mag de prijs stijgen voordat een sterke daling intreedt en je per saldo niets meer verdient?)
- f) Voor theater, dans en musical geldt dat de kostendekkendheid stapsgewijs naar 100% in 2024 wordt gebracht.
- g) Focus op een goede kosten-baten verhouding t.a.v. *voorstellingen* in de beleidsperiode.

5.2. WAT GAAN WE DOEN IN ONDERWIJS

De focus in 2021-2024 ligt allereerst op het bestendigen van wat de sterkte uitmaakt van deze pijler: groot bereik, grote onderwijs- én kunstvakdeskundigheid en groot netwerk van scholen en kunstenaars-docenten. De waardering voor de producten en diensten van Factorium Cultuurmakers in het onderwijs is groot. Factorium Cultuurmakers is (al) een *productiehuis* voor cultuureducatieve onderwijsprojecten in Tilburg en Goirle. Dat willen we graag zo houden. Daarbij werken we veel samen met de inwonende partners CiST en Art-fact.

Wat gaan we doen in 2021-2024:

- a) We investeren in een deskundig docententeam, leveren goede cultuureducatieproducten met kwaliteit en maatwerk voor (nagenoeg) alle PO scholen en ondersteunen scholen waar nodig bij beleidsontwikkeling.
- b) We vervullen een verbindende rol tussen de aanbieders en afnemers van actieve en receptieve cultuureducatie in de stad en werken samen andere educatieve partners, zoals het Ontdekstation (techniek), TextielMuseum, De Pont museum en Stadsmuseum Tilburg (erfgoed) in de realisatie van concrete cultuurprojecten voor kinderen.
- c) Factorium Cultuurmakers speelt een uitvoerende rol in- en voegt waarde toe aan- de uitvoering van CMK III en de Lokale Educatieve Agenda (LEA). Samen met T-Primair, Ontdekstation, CiST en andere partners. Zo investeren we in arbeidsmobiliteit van leerkrachten met een cultureel talent i.h.k.v. het LEA programma “Leren doe je overal”.
- d) We blijven investeren in de netwerken en de samenwerking met schoolbestuurders en directies, interne cultuurcoördinatoren, cultuurcoaches in de wijken, leerkrachten, collega cultuuraanbieders- zowel instellingen als zelfstandig werkende professionals.
- e) We zetten in op versterking van PR & Communicatie op cultuur & onderwijs In Tilburg en Goirle. Beter zichtbaar maken wat er gebeurt *in de gehele stad op het gebied van onderwijs en cultuur*. Ook dat rekenen we tot de taak van Factorium Cultuurmakers; ook als het geen ‘eigen’ projecten betreft. Dat betekent “ogen en oren open” en actief redactie voeren op de onderwijs website en/of social media.
- f) Naast inhoudelijke kwaliteit is ook financieel bewustzijn en ondernemerschap noodzakelijk. Focus dus op heldere financiële kaders, tarieven, de kwaliteit van financiering / kostendekkendheid en daarmee ook op (tijdig beheersen van) werkdruk.

5.3. WAT GAAN WE DOEN IN EXPEDITIE

De focus in 2021-2024 ligt allereerst op het bestendigen van wat de sterkte uitmaakt van deze pijler: maatschappelijke betrokkenheid en engagement. Oog voor kansen in het stedelijk beleid. Drie Expedities staan in 2021-2024 centraal: Special Factory (voor mensen die zonder extra aandacht uit de boot dreigen te vallen), Urban House (verbinding, doorontwikkeling en professionalisering van de Urban Scene in Tilburg en omgeving) en de Laboratorium functie.

1. EXPEDITIE SPECIAL FACTORY

Onze kunstenaars/docenten kunnen zo veel meer voor de samenleving betekenen dan nu het geval is. Dat dat nog te weinig gebeurt, heeft alles te maken met de cultuurverschillen tussen de domeinen

zorg, welzijn en cultuur en de totaal verschillende manieren waarop die domeinen georganiseerd zijn en gefinancierd worden. Toch is het maatschappelijk heel nodig dat de brug succesvol geslagen wordt. Ook omdat een behoorlijke *economische impact* aan de orde is: er kan 'aan de achterkant' veel maatschappelijk geld *bespaard* worden wanneer 'aan de voorkant' meer mensen fysiek en mentaal langer gezond blijven. Dat dat zo werkt, bewijzen de Factorium Cultuurmakers activiteiten elke dag.

De cultuurmakers van Factorium Cultuurmakers geloven in de helende kracht van dansen, muziek maken of theaterspelen. Daarom zetten we daar volop op in. Daarom zetten we onder de verzamelnaam SPECIAL FACTORY speciaal in op projecten voor kwetsbare mensen en/of mensen in kwetsbare (eenzame) situaties. Dat doen we samen met sociaal-maatschappelijke partners zoals De Wever, Thebe, Stichting Met je Hart, Quiet, Het Laar, Switch2Move- Andrew Greenwood, Elizabeth-TweeSteden Ziekenhuis, ContourdeTwern, opleidingen zoals ROC en Avans in het zorg/sociaal domein e.a. Dat doen we voor- en met- mensen met een verstandelijke-of lichamelijke beperking, mensen met beginnende dementie, Parkinson of MS.

Ook gaan we (samen met de doelgroep en collega's uit de andere pijlers) in de komende beleidsperiode op Expeditie met de groep ouderen 67+. Hoe voorkomen we dat mensen na het arbeidsproces zich terugtrekken uit het sociaal verkeer en vereenzamen? Wat zouden zij willen? Wat werkt wel, wat werkt niet?

2. EXPEDITIE URBAN HOUSE

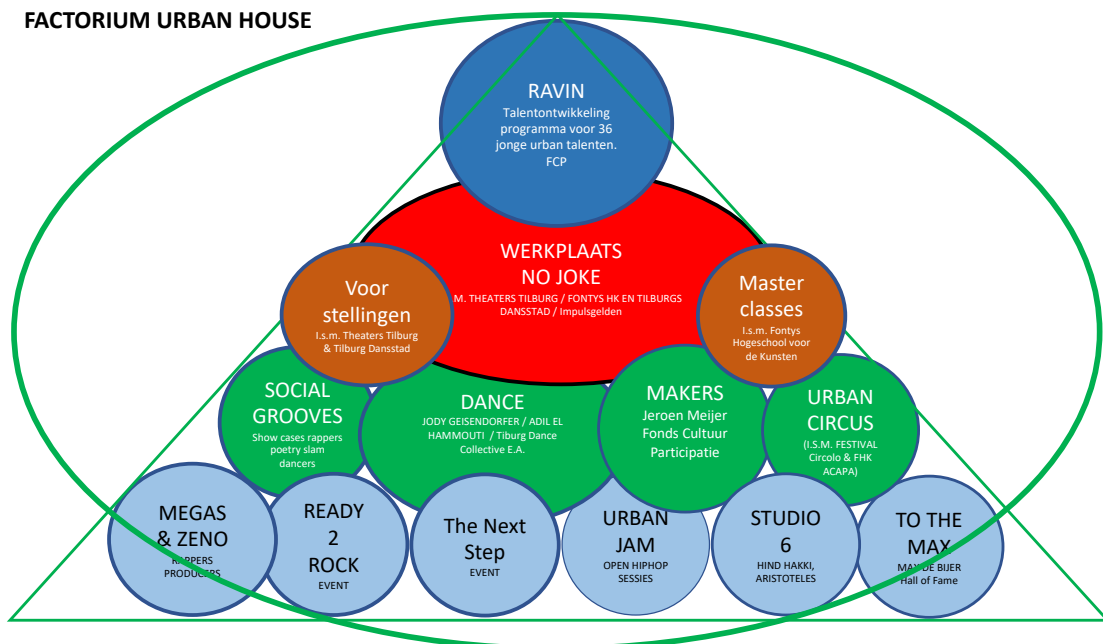
In 2018 is Factorium Cultuurmakers begonnen haar huis open te stellen voor de urban / hip-hop scene van Tilburg. Door de wekelijkse Urban Jam Sessions is een kettingreactie aan projecten ontstaan. Kennelijk bestaat er een grote behoefte het dansidoom dat ontstond op straat en in battles, en ook het muzikidoom dat ontstond in de hip-hopscene (in rap, spoken word en poetry slams), door te ontwikkelen en te professionaliseren. Door peer-to-peer te leren. Dat kan Factorium Cultuurmakers dan weer van hen leren....

Wekelijks zijn er anno 2020 zo'n 150 tot 200 jongeren bij Factorium Cultuurmakers in huis voor de Open Nights, Special Classes (Heels, Storytelling, Acrodance, Breakdance, HipHop), Open Mic voor DJ's en rap, battles, meet-ups, repetities, LAB's en presentaties.

We werken daarbij samen met de Hall of Fame, Festival Circolo (in urban-circus projecten), TheatersTilburg, Fontys Hogeschool voor de Kunsten, Panama Pictures, Tilburg Dansstad, Downtown Promotions, Max de Beijer - To The Max e.a. We werken met Tilburgse performers in dance en music zoals Megas, Zeno, Navin Roepan, Aristoteles, Hind Hakki, Dewi van Maaren, Adil El-Hammouti, Kevin Joosten, Jody Geisendorpher, Theo Misiedjan, Tilburg Dance Collective (huisgezelschap), Jeroen Meijer, Chilton Galimo, Jing Wang, Maca, Shahin Damka en anderen. Dat heeft geleid tot onderstaand activiteitenscala.

En ja, Factorium Cultuurmakers slaagde er in 2020 in om voor de komende jaren 300.000 euro aan landelijke subsidies te verwerven voor de doorontwikkeling van Tilburgse hip-hop scene maar dat kan niet zonder dat Factorium Cultuurmakers bereid is de komende jaren zélf 320.000 euro uit het algemeen subsidie te investeren. Onderstaand schema laat zien wat Factorium Cultuurmakers doet

in de Tilburgse hip-hop scene anno 2020 i.s.m. stedelijke partners. Ieder van de cirkels omvat een min of meer zelfstandig project die in hun onderlinge samenhang talentontwikkeling mogelijk maken van de brede basis tot de top.



Het gaat veelal om jongeren die zich middenin een wankel proces van 'worden wie je bent' bevinden. En soms opgroeien in een wereld waar geweld nooit ver weg is. En waar de stimulus om iets positiefs te ontwikkelen - omdat je er energie van krijgt of er gewoon goed in bent - hen 'aan de goede kant van de lijn' kan houden. Preventie in optima forma.

We willen voor hen- en mét- hen een duurzame werkplaats creëren waar Urban Talent zich optimaal kan ontwikkelen, (interdisciplinair) kan professionaliseren en anderen jonge mensen weer kan inspireren. Dat kan door het *peer-to-peer* leren als uitgangspunt te nemen, nieuwe coachingsvormen (samen met de doelgroep en de professionals) te ontwikkelen en een (t)huis en een podium te bieden.

Het Urban House kan veel lokale initiatieven (die nog weinig samenhang hebben of een gebrek aan artistieke kwaliteit of die door onderlinge rivaliteit in de scene niet tot wasdom komen) verder ontwikkelen en op niveau brengen. Het is dé plek waar je je met professionals in theater, muziek en dans kunt bekwamen in dance, music of rap. Factorium Cultuurmakers begint de artistieke partner te worden die nog gemist werd in de Urban scene om de hip-hop dance & music naar een next level te tillen door fondswerving en projectmanagement en daarbij de verbinding te leggen met professionals (jazz / klassiek / wereldmuziek / dans / theater storytellers en dramaturgen). Factorium Cultuurmakers leidt al 150 jaar jonge mensen op in het kunstenvak; daar horen hip-hop en de urban-arts bij. Het is dé vooropleiding voor de kunstvakopleidingen zoals rockacademie, conservatoria, dans-, theater- en musicalopleidingen in Nederland. Ook mensen vanuit de urban-scene moeten die aansluiting met de professionele kunstensector makkelijker gaan vinden. Factorium Cultuurmakers is volledig toegerust om die taak op te pakken. Zowel qua inhoud als facilitair. En Factorium

Cultuurmakers zélf kan er veel van leren. Voor het Brabants Urban-Cultuurnetwerk is het goed als er een sterke Tilburgse satelliet aan het netwerk toegevoegd wordt.

3. EXPEDITIE CULTUURLAB

De wereld ontwikkelt zich zo snel en dynamisch dat we ook in de komende vier jaar ondanks de financiële druk, ruimte willen inbouwen voor ontginning, voor onderzoek en experiment. Voor dingen die we niet voorzien hadden maar langskomen en te mooi of te maatschappelijk relevant zijn om ze te laten lopen. Of zaken die we – samen met partners - graag zouden willen ontwikkelen maar we weten nog niet goed hoe of wie ervoor zou willen betalen. Want je kunt weliswaar minder ‘lessen en cursussen aanbieden’ maar die leveren wel ruim 1.000.000 euro aan inkomsten per jaar op. Dat kun je van projecten in het sociaal domein bepaald niet zeggen.....

Bijvoorbeeld:

- a) Wanneer onze inzet in de afgelopen jaren in de Reeshof in 21-24 leidt tot een succesvolle samenwerking met de Kinderopvanggroep in een voormalige school in de Reeshof - het pand Heerevelden – moet Factorium Cultuurmakers niet in de oude reflex schieten om daar “lessen en cursussen aan te bieden” maar de ruimte nemen om samen met de inwoners van de Reeshof en partners te zoeken naar nieuwe werkwijzen, naar nieuwe vormen van leren. Misschien kan het pand Heerevelden uitgroeien tot een **Buurtcultuurhuis**, een **Talent Hub** avant la lettre voor hip-hoppers uit de wijk (’s avonds) of voor kwetsbare ouderen (ochtend) of jonge kinderen in een naschoolse opvang / Cultuur BSO constructie samen met de Kinderopvanggroep. Meer informatie hierover is opvraagbaar.
- b) De deelname van Factorium Cultuurmakers aan het gemeentelijk initiatief: *Coalitie tegen Eenzaamheid*, leverde nieuwe contacten op met (ex)ondernemers, webbouwers en welzijnspartners met wie we een nieuw project uit willen werken: “Who’s There?”. Buiten de (zeer beperkte) menskracht die we kunnen investeren in de aanloop en uitwerking van zo’n project is er nul budget beschikbaar om een dergelijk project – ondanks alle enthousiasme en maatschappelijke support – gefinancierd te krijgen. Voor het bestrijden van eenzaamheid kun je geen geld vragen van de eenzame mensen die het betreft. De vraag wie ervoor wil betalen blijft vooralsnog onbeantwoord. Factorium Cultuurmakers wil niet loslaten maar vasthouden en doorgaan met zoeken naar mogelijkheden. Dat doet Factorium Cultuurmakers al, dat blijft ze doen, maar dat kan alleen slagen met de support van derden. Meer informatie hierover is opvraagbaar.
- c) In de directe omgeving van het hoofdgebouw in het centrum van Tilburg wonen veel ouderen. Nochtans vinden die nauwelijks de weg naar (de culturele activiteiten van) Factorium Cultuurmakers. We zouden graag initiatieven ontwikkelen als antwoord op die kans. Maar ook daar gaat de kost voor de baat uit. Daar moet ruimte voor zijn. Of beter: daar moet ruimte voor komen in 2021-2024.

De financiële ruimte in de pijler Cultuureducatie die we in 2021-2024 willen realiseren (lees: minder subsidie naar m.n. individueel muziekonderwijs) wilden we oorspronkelijk graag inzetten t.b.v. culturele projecten in het sociaal domein. De verliezen die Factorium Cultuurmakers eerder opliep en in 2020 oploopt ten gevolge van de afbouw van Goirle, de coronacrisis en de kosten die gemoeid zijn met de ombouw van de organisatie, maken dat inmiddels financieel-technisch onmogelijk. Factorium

Cultuurmakers **moet** de komende 4 jaar proberen zwarte cijfers te schrijven om in 2025 financieel gezond te kunnen zijn.

NIETTEMIN: In het Bestuursakkoord 2018-2022 staat:

We zijn pas tevreden als in Tilburg iedereen een gelukkig en gezond leven kan leiden. Wij willen een stad zijn waar iedereen ertoe doet. Jongeren, ouderen, mensen zonder werk, mensen met gezondheidsproblemen hebben soms extra zorg en aandacht nodig. Onze aanpak is erop gericht dat iedereen kan meedoen, in elke fase van zijn leven. Degene die dit niet of onvoldoende op eigen kracht kan, krijgt passende ondersteuning. We zijn trots op ons sociaal beleid en we zetten deze koers voort, waarbij deze ondersteuning betaalbaar moet zijn en blijven, nu en in de toekomst. Daarbij zetten we nadrukkelijk in op preventie in de sociale basis.

De Factorium Expedities leveren een bijdrage aan de samenleving op basis van de politiek bestuurlijke vraag meer te doen voor mensen die buiten de boot dreigen te vallen. Factorium heeft in 2018 t/m 2020 volledig uit eigen middelen - door een stevig *oud – voor – nieuw - beleid* te voeren – en daarmee 190K (!) uit de structureel subsidie *vrij te spelen*, een begin gemaakt met deze nieuwe pijler. Daarmee zijn we in ieder geval zover dat we in 2018 en 2019 geleidelijk aan structureel menskracht voor deze nieuwe pijler kunnen betalen. Zonder menskracht kan geen nieuwe krachtige pijler voor mensen met Special Needs en de hip-hop en Urban Scene waarin heel veel Tilburgse jongeren zich senang voelen, ontwikkeld worden.

Maar de grens werd in 2020 bereikt zonder de pijlers Cultuureducatie en Onderwijs verder te verzwakken. Het subsidiebedrag dat in 2020 – door oud-voor-nieuw-beleid is vrijgemaakt ingezet op menskracht, noodzakelijk om de Expedities te kunnen ontwikkelen. Dat budget *bevat geen enkel werk-budget*. Dat moet verworven worden in de vorm van *incidentele projectsubsidies*. Dat maakt de doorontwikkeling van deze nieuwe werksoort – op basis van enkel *incidentele externe* financiering - in wijken en buurten wel erg kwetsbaar. Bovendien gaat het om doelgroepen die niet financieel sterk zijn en waar verdienmodellen maar heel beperkt (of on-) mogelijk zijn. Zonder (structurele) extra middelen gedurende de nieuwe beleidsperiode is de kans van slagen van deze nieuwe- maatschappelijk zeer relevante – loot aan de Factorium Cultuurmakers stam, klein.

In de bijlage behorend bij dit Beleidsplan 2021-2024 formuleren we daarom 3 specifieke projecten in het Sociaal Domein waarvoor we de gemeente Tilburg vragen additioneel projectgelden gedurende drie jaar beschikbaar te stellen. Deze informatie is apart opvraagbaar.

5.4. FACILITEREN

Natuurlijk werkt Factorium Cultuurmakers graag en veel in wijken en buurten. Maar Factorium Cultuurmakers is ook verantwoordelijk voor een *prachtig hoofdgebouw in het centrum* dat eigendom is van de gemeente Tilburg en door Factorium Cultuurmakers wordt geëxploiteerd voor het doel waarvoor het gebouwd is. Dat doel is zoveel mogelijk inwoners en cultuurmakers van Tilburg een cultuur(t)huis te bieden waar cultuur gemaakt kan worden, meer speciaal: muziek, theater en dans. Jaarlijks gaat een miljoen euro van de gemeentelijk subsidie rechtstreeks naar de kosten die gemoeid zijn met een professionele en veilige exploitatie van dat gebouw. Daarom beschouwen we die exploitatie ook als een belangrijker pijler waarop Factorium Cultuurmakers gebouwd is. Het is een heel belangrijk instrument in de uitvoering van de opdracht, de missie en de visie.

De focus in 2021-2024 ligt allereerst op het bestendigen van wat de sterkte uitmaakt van deze pijler. Een goed, aangenaam, verzorgd en bovenal veilig gebouw, waar het fijn verblijven is. Daar moeten we zuinig op zijn. Met goede vakspecifieke voorzieningen, goed onderhoud, goede horeca (met - als leerbedrijf - een gelijke visie als Factorium Cultuurmakers) en een hoge bezettingsgraad. Vervolgens gaat het erom het verdienmodel te verbeteren.

Wat gaan we doen in 2021-2024:

- a) Professionalisering van de verhuurafdeling door het hanteren van een professioneel planningssysteem dat door iedereen goed en consequent gebruikt wordt, het aanbieden van een beter product door de combinatie met culturele activiteiten (workshops, presentaties, korte voorstelling of concert).
- b) Tijdig anticiperen op leegstand of beperkt gebruik.
- c) Oog voor samenwerking op horeca en kwaliteit van (gezamenlijk) aanbod.
- d) Actieve promotie van- en communicatie over- de mogelijkheden voor derden van het gebruik van het gebouw. Gericht op individuele studenten, groepen, cultureel ondernemers, culturele verenigingen, overheden en bedrijven.
- e) Samenwerking met partners in verhuur zoals Fontys HK, Theater Tilburg en De Nieuwe Vorst.
- f) Focus op versterking van personele capaciteit in geluids- en lichttechniek bij toenemende verhuur.
- g) Alles met als beoogd resultaat: grotere opbrengsten te realiseren uit verhuur.

Speciale aandacht gaat in 2021-2024 uit naar de externe locaties in de stad. De ontwikkeling is dat Factorium Cultuurmakers wil transformeren van een partij die buiten haar hoofdgebouw 'ruimten huurt' om lessen en cursussen te geven, naar een inspirator, verbinder en facilitator in de stad voor mensen met culturele ambities. Bijvoorbeeld in het plan Heerevelden in de Reeshof. Meer weten hierover: vraag dan de bijlage 'Projecten' op.

5.5. BEDRIJFSVOERING

Wat gaan we doen in de bedrijfsvoering om bovenstaande ambities ook waar te kunnen maken en ervoor te zorgen dat Factorium Cultuurmakers duurzaam financieel gezond blijft:

- Van 39 naar 36 lesweken voor jaarcursussen en prijzen verhogen t.b.v. een grotere kostendekkendheid: 100% dekkendheid op theater, dans en musical – 70% op muziek.
- Kleiner management, platte structuur, minder overhead. De backoffice wordt (als gevolg van de beëindiging van de dienstverlening in Goirle) met 1,6 fte afgebouwd.
- Meer zelfstandigheid van kunstenaars/docenten: vaste kern met een flexibele schil om beter te kunnen reageren op een veranderende markt.
- Meer werken met verhuurmodellen voor zelfstandig werkende kunstenaars/docenten die passen in de missie en visie van het bedrijf: Factorium Cultuurmakers als facilitator.
- Een nieuwe planning & controlsystematiek: interne bedrijfsvoering opbouwen van een focus op uren naar een focus op euro's.
- Gedegen implementatie van een nieuw planningssysteem (Yesplan), financieel systeem en leerling administratief systeem (Cursad) en aangesloten ticketsysteem.
- Er moet in 2021-2024 ruim 300K structureel worden bezuinigd om de gevolgen van een veranderende markt, de afbouw van Goirle, de effecten van de coronacrisis, de stijgende lonen en krimpende subsidies op te kunnen vangen en het mogelijk maken om (na jaren) weer 'zwarte cijfers te kunnen schrijven'.

5.6. WAT GAAN WE DOEN IN PR & COMMUNICATIE

- a) In 2018 en 2019 heeft Factorium Cultuurmakers haar website en huisstijl geheel nieuw ontwikkeld, een nieuwe tone-of-voice werd gevonden, er werd een strak communicatieplan geformuleerd en er werd fors geïnvesteerd in social media. Deze kanalen bieden de kans een groot publiek te laten horen en zien wat mensen doen en maken bij Factorium Cultuurmakers. Het verlaagt de drempel, het vergroot de toegankelijkheid; dat blijkt bijvoorbeeld uit de toename van (getalenteerde) musicialleerlingen in 2020. Want dat is wat we willen: zo veel mogelijk mensen kennis laten maken met het plezier en de kracht van kunst en cultuur, actief of receptief.
- b) Mensen rekenen zichzelf graag tot één of meerdere specifieke groepen; communities van 'zielsverwanten'. De hiphoppers, de klassieken, de ouderen, de dansers, de musical-lovers, de theaterbeesten en de muziek freaks. In en op social mediakanalen groeperen mensen zich langs deze sociale- en lifestyle- lijnen. Sinds 2018 maakt social media marketing daarom een essentieel onderdeel uit van onze marketingstrategie. De online platforms (Facebook/Instagram/YouTube) worden actief ingezet t.b.v. branding (merkpositionering/merkbeleving), de werving van nieuwe deelnemers en *ambassadeurs* voor lessen, activiteiten en events en om de Factorium Cultuurmakers wereld te delen met bestaande en nieuwe partners.
- c) De online Factorium Cultuurmakers community is zeer interactief, kent een grote betrokkenheid bij van bijna van 5.500 actieve Facebook volgers, Instagram ruim 2.300 volgers. Voor de talent

labels zoals MAF (MusicAllFactory), RAAC (Rockacademie Auditie Coaching), Factorium UrbanHouse en Factorium Jongerentheater hebben we specifieke social media kanalen aangemaakt waarmee we ons richten op young potentials uit deze communities. De mate van betrokkenheid bepaalt mede het bereik (eigen/nieuwe fans) bij berichtgeving. Positief is dat ongeveer 30% van onze volgers berichtgeving (video's) deelt met de achterban. Opvallend is dat door deze deelacties de video's door ongeveer 50% niet-volgers werden bekeken. Feit is dat het materiaal dat afgelopen jaar gepost werd, vele honderdduizenden keren werd bekeken. Daarnaast blijkt uit de webstatistieken dat social media zorgt voor de meeste traffic naar de website.

- d) Uit de statistieken is op te maken dat de berichtgeving een hoog onbetaald bereik kent. Dat is positief omdat onze berichtgeving ver reikt (onze eigen volgersgroep en door het delen, de netwerken van onze volgers). Daarom wordt Factorium Cultuurmakers steeds interessanter voor partners die via de Factorium Cultuurmakers social mediakanalen *nieuwe kunst/cultuur* geïnteresseerden willen bereiken.
- e) De focus in 2021-2024 bij PR & communicatie zal gericht zijn op het positioneren van Factorium Cultuurmakers als dé verbinder in/van het culturele werkveld van Tilburg en omstreken. Verbeeldingskracht, creativiteit, inclusiviteit, sociaal engagement, zijn de merkwaarden die we inzetten wanneer we Factorium Cultuurmakers verder uitbouwen tot multidisciplinair kunstenplatform. Online via social media en website en offline op diverse talenthub locaties in de stad. We zetten extra in op culturele diversiteit bij Factorium Cultuurmakers om daarmee de beeldvorming te verbinden met de realiteit.
- f) We vergroten het belang en het bereik door samen te werken met rolmodellen uit het werkveld die ervaringen willen delen en verhalen willen vertellen. We zoeken de samenwerking op met influencers en partners die een groot hart hebben voor onze werkgebieden. Daarmee vergroten we de awareness rondom/van het merk Factorium Cultuurmakers. Onze influencers zijn momenteel al te bewonderen op onze website onder stories en worden met enige regelmaat getoond via onze social mediakanalen Facebook, Instagram en YouTube.
- g) Extra aandacht is in 2021-2024 gericht op de pijlers Onderwijs en Expeditie (sociaal domein). Samen met partners uit het werkveld zullen we onderzoeken welke content strategie passend is en aansluit bij het werkveld en diens (kwetsbare) doelgroepen. De komende jaren zullen deze pijlers steeds meer een eigen merkidentiteit krijgen.
- h) We gaan meer investeren in het uitbouwen van betekenisvolle marketing met partners. We initiëren samenwerkingen (op basis van onze programmalijnen) met partners uit het culturele werkveld (TheatersTilburg, Fontys, Hall of Fame, 013, R-Newt), onderwijs (T-Primair en de scholen) en maatschappelijke organisaties (Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis, Thebe, ContourdeTwern), in het cultureel- en sociaal domein. Uitgangspunt daarbij is het samen creëren van waardevolle content waarmee samenwerkingen (initiatieven, projecten en events) maximaal worden uitgelicht.

BIJLAGEN

Meerjarenraming 2021 – 2024

Zie volgende pagina. Toelichting:

- De activiteiten zijn (nagenoeg altijd) verliesgevend. Omdat ze maatschappelijk tóch gewenst worden worden de activiteiten gesubsidieerd: de overheid investeert in cultuur.
- In bijgaande financiële opstelling wordt inzichtelijk welk deel van het gemeentelijk basissubsidie in welke activiteitenpijler wordt besteed. De cijfers geven dus het *gesaldeerde* resultaat weer van uitgaven én inkomsten. Het verlies wordt gedekt uit subsidie.
- In de *horizontale* regels ziet u de pijlers waarop Factorium Cultuurmakers gebouwd is.
- In de *verticale* kolommen ziet u de verschillende jaren.

FACTORIUM CULTUURMAKERS

			Meerjarenbegroting met coronaschade				Meerjarenbegroting zonder coronaschade			
			B 2021	B 2022	B 2023	B 2024	B 2021	B 2022	B 2023	B 2024
1	Talentontwikkeling/ cursussen	Tilburg	-644.454	-543.500	-484.000	-401.000	-584.954	-493.500	-434.000	-401.000
	Transitievergoedingen	Tilburg	-31.026				-31.026			
	Totaal		-675.480	-543.500	-484.000	-401.000	-615.980	-493.500	-434.000	-401.000
2	Onderwijs	Tilburg	-28.449	-25.000	-25.000	-25.000	-28.449	-25.000	-25.000	-25.000
		Goirle	1.849				1.849			
	Totaal		-26.600	-25.000	-25.000	-25.000	-26.600	-25.000	-25.000	-25.000
3	Expeditie	Tilburg	-147.209	-150.000	-150.000	-150.000	-147.209	-150.000	-150.000	-150.000
4	Verhuur	Tilburg	53.249	70.000	80.000	90.000	123.749	125.000	125.000	125.000
5	Algemene Kosten	Tilburg	-2.122.176	-2.043.000	-2.078.000	-2.078.000	-2.068.176	-2.018.000	-2.078.000	-2.078.000
		Goirle	-134.725	-73.765	-17.736	-17.736	-134.725	-73.765	-17.736	-17.736
	Totaal		-2.256.901	-2.116.765	-2.095.736	-2.095.736	-2.202.901	-2.091.765	-2.095.736	-2.095.736
	Subsidie	Tilburg	2.626.205	2.626.205	2.626.205	2.626.205	2.626.205	2.626.205	2.626.205	2.626.205
		Goirle	267.736	167.736	17.736	17.736	267.736	167.736	17.736	17.736
	Totaal		2.893.941	2.793.941	2.643.941	2.643.941	2.893.941	2.793.941	2.643.941	2.643.941
	Resultaat	Tilburg	-293.860	-65.295	-30.795	62.205	-109.860	64.705	64.205	97.205
		Goirle	134.860	93.971	0	0	134.860	93.971	0	0
	Mutatie Weerstandsvermogen	Totaal	-159.000	28.676	-30.795	62.205	25.000	158.676	64.205	97.205
	Weerstandsvermogen	01-jan	* 37.698	-121.302	-92.626	-123.421	37.698	62.698	221.374	285.579
	* excl Coronacompensatie	31-dec	-121.302	-92.626	-123.421	-61.216	62.698	221.374	285.579	382.784
met coronaschade			-159.000	28.676	-30.795	62.205	0			
zonder coronaschade			25.000	158.676	64.205	97.205				
schade corona per jaar			-184.000	-130.000	-95.000	-35.000				