VAKTOR

Makershuis regio Zwolle

vaktor.nl

JAARVERSLAG 2025

Jaarverslag VAKTOR – 2025

Inleiding

Indit verslagwordt de voortgang van VAKTOR in 2025 beschreven aan de hand van de geformuleerde doelstellingen. Het jaar kenmerkt zich door verdere professionalisering van de trajecten, een groeiend netwerk van partners en een steeds duidelijkere positie van VAKTORals regionaalmakershuis en verbinder.

Inhoudsopgave

Doelstellingen Pagina 2

Trajecten Pagina 4
- Mastertrajecten
- Makersbijeenkomsten
- Residenties

Regiotour en gesprekken in de regio Pagina 5

Versterken van de makers community Pagina 6

Uitbreiding van de trajecten Pagina 7
- Pre-mastertraject
- ArtPitch
- Hit & Run-traject
- Makers Business Kit (MBK)

Samenwerkingen Pagina 9
- Control-Alt-Create – gemeente Elburg
- Windesheim – opening collegejaar
- Terugkerende samenwerkingen en festivals
- Museum de Fundatie

Multi-disciplinaire samenwerking Pagina 10

Vergroten van het Publieksbereik Pagina 11

Vooruitblik: broedplaatsen en huisvesting Pagina 11

Organisatie en financiën Pagina 12
- Btw-problematiek
- Personele ontwikkeling
- Bestuur
- Partnerinstellingen
- Begroting en eigen inkomsten
- Toelichting accountant bij concept jaarcijfers

Doelstellingen

1. Vergroten van de bekendheid van lokaal talent

In 2025 is gestart met VAKTOR Testbeeld, een nieuw initiatief dat makers op een laagdrempelige manier koppelt aan bestaande instellingen. Makers worden bijvoorbeeld ingezet in voorprogramma's, tijdens lunchpauzes of op andere informele momenten binnen de programmering van instellingen.

Testbeeld heeft in korte tijd meerdere edities in de regio gekend en blijkt goed aan te sluiten bij zowel makers als programmeurs. Naast Testbeeld zijn er ook losse aanvragen voor optredens en samenwerkingen, die eveneens bijdragen aan de zichtbaarheid en bekendheid van makers uit de regio.

2. Verbinden van instellingen en makers

Het netwerk van VAKTOR is in 2025 verder uitgebreid met nieuwe partnerinstellingen. Alle makers die deelnemen aan het VAK YOU UP!-traject worden gekoppeld aan een partnerinstelling in de regio. Makers kunnen hierbij een voorkeur aangeven en in sommige gevallen maakt VAKTOR de koppeling.

Het doel van deze samenwerking is primair procesbegeleiding, het bieden van inhoudelijke en zakelijke feedback en vooral het openen van netwerken binnen de regio. Zowel makers als partners worden zich steeds bewuster van de waarde van deze verbindingen.

Ook binnen de mastertrajecten zijn makers verbonden aan partnerinstellingen. In deze trajecten hebben makers vaak zelf al het contact met een partner gelegd voorafgaand aan hun deelname.

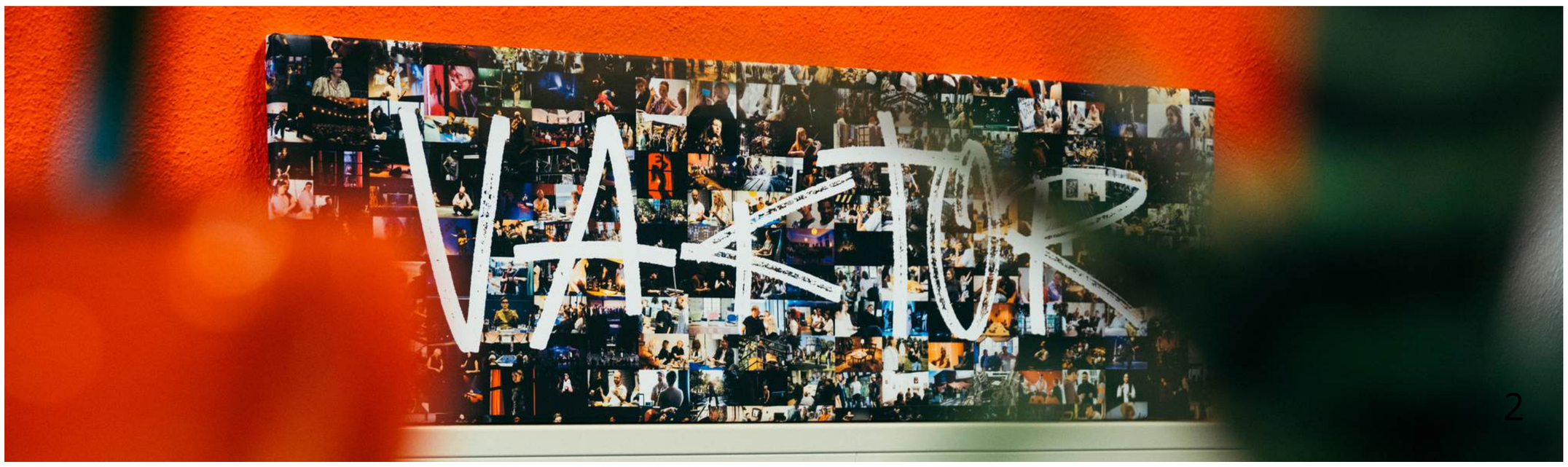
3. Artistieke en zakelijke ontwikkeling

Op het gebied van zakelijke ontwikkeling is in 2025 een nieuwe workshop reeks opgezet in samenwerking met Cross-TIC (Enschede) en Kunst & Cultuur (Assen): de Makers Business Kit (MBK).

De eerste editie van deze reeks is in 2025 succesvol afgerond en de tweede editie staat gepland. De reacties van deelnemers zijn zeer positief. De workshop reeks voorziet duidelijk in een behoefte en zal daarom structureel worden voortgezet.

4. Behouden van makers in de regio

Sinds de start van VAKTOR is een duidelijke, doorlopende lijn zichtbaar in het behoud van makers voor de regio Zwolle. Steeds meer makers kiezen er bewust voor zich blijvend in de regio te vestigen.



Hoewel dit niet uitsluitend het resultaat is van VAKTOR, heeft het werk van het makershuis hier aantoonbaar aan bijgedragen: door zichtbaarheid te vergroten, verbindingen te leggen met partnerinstellingen en samenwerkingen te stimuleren via trajecten en intervisiemomenten.

Daarnaast vervult VAKTOR steeds nadrukkelijker een makelaarsfunctie. Instellingen en festivals benaderen VAKTOR regelmatig met verzoeken om makers te plaatsen in hun programmering. Dit levert makers concreet werk op in de regio en vergroot daarmee de kans dat zij hier blijven werken en wonen.

5. Community en netwerkvorming

In 2025 is de ambitie rondom communityvorming bewust bijgesteld. VAKTOR constateert dat structurele netwerkbijeenkomsten niet tot de kernactiviteiten behoren.

Aan het begin van 2025 was VAKTOR nog betrokken bij het opzetten van netwerkbijeenkomsten in samenwerking met Cobold en bij filmmakersbijeenkomsten aan de Achtergracht. Gaandeweg bleek dat deze initiatieven zelfstandig verder konden functioneren. In goed overleg is besloten dat VAKTOR hierin niet langer de vaste facilitator is, maar wel beschikbaar blijft voor speciale edities of nieuwe initiatieven.

De podcast is in 2025 niet voortgezet vanwege financiële afwegingen. Wel blijft VAKTOR inzetten op workshops op maat, georganiseerd naar aanleiding van concrete vragen uit het veld. Deze workshops blijken momenteel de meest effectieve vorm van netwerkvorming.

6. Multidisciplinaire samenwerking

In 2025 zijn verschillende voorbeelden van multidisciplinaire samenwerking gerealiseerd. Een belangrijk voorbeeld is Control-Alt-Create, een samenwerking die is opgezet vanuit de gemeente Elburg. Ook de start van het collegejaar bij Windesheim laat zien hoe VAKTOR cross-disciplinair werkt vanuit concrete opdrachten.

Daarnaast is de kruisbestuiving binnen het VAK YOU UP!-traject duidelijk zichtbaar.

Tijdens intervisiemomenten ontmoeten makers elkaar en ontstaan samenwerkingen die doorwerken in elkaars trajecten en projecten.

7. Verbinding met opleidingen

De verbinding met onderwijsinstellingen is in 2025 verder versterkt. Manouk heeft hier, naast haar productionele taken, structureel één dag per week aan gewerkt.

De focus ligt met name op de examenjaren van opleidingen, omdat studenten in eerdere fases vaak nog minder ontvankelijk zijn voor wat VAKTOR te bieden heeft. Er is contact met alle relevante scholen; de betrokkenheid verschilt per opleiding, maar het overzicht van afstuderende studenten is verbeterd en studenten weten VAKTOR steeds beter te vinden.

Trajecten

VAK YOU UP!-traject

In 2025 zijn twee edities van het VAK YOU UP!-traject uitgevoerd met 17 nieuwe makers of makers collectieven. Daarnaast is een nieuwe samenwerking gestart met de Stadkamer op het gebied van community art. Eén plek binnen het traject is specifiek gekoppeld aan deze thematiek en aan de Stadkamer als partnerinstelling. Deze samenwerking is positief geëvalueerd en wordt voortgezet. Vooralsnog betreft dit één editie per jaar, met de ambitie om dit in de toekomst uit te breiden.

Het VAK YOU UP!-traject vormt inmiddels de ruggengraat van het VAKTOR Makershuis.

Het aantal aanmeldingen blijft groeien, in de vijfde editie was zelfs een voorselectie nodig. Dit onderstreept de zichtbaarheid van VAKTOR en de sterke regionale binding van de deelnemende makers.

De trajecten worden afgesloten met publieke presentaties op locaties in de regio. In 2025 vonden deze plaats in Theater De Meenthe (Steenwijk) en Stadsgehoorzaal Kampen, met een groeiend aantal bezoekers.

Mastertrajecten

In 2025 liepen verschillende mastertrajecten door, waaronder die van Brother Till, Dennis van Tilburg en Herbert Alfonso. Daarnaast zijn nieuwe trajecten gestart met Wieger Steenhuis, Jules van Hulst en Lorenzo Isidora.

Gedurende 2025 is duidelijk geworden dat de bestaande opzet van het mastertraject met grote individuele budgetten, financieel niet houdbaar is voor de komende jaren. In overleg met gemeenten en provincie is daarom gewerkt aan een nieuwe vorm.

Vanaf 2026 wordt het mastertraject flexibeler ingericht: VAKTOR staat het hele jaar open voor gesprekken met makers en partnerinstellingen, en trajecten worden gezamenlijk ontwikkeld en gefinancierd via externe subsidies.

De inhoudelijke kwaliteit van de lopende trajecten in 2025 was hoog, met succesvolle installaties, tentoonstellingen en filmproducties die zowel regionaal als landelijk aandacht kregen.

Makersbijeenkomsten

De makersbijeenkomsten zijn in 2025 voortgezet, maar wel in een aangepaste vorm. Eerder is al toegelicht dat VAKTOR de intensieve samenwerking met Cobold en de filmmakersbijeenkomsten heeft afgebouwd. Deze initiatieven functioneren inmiddels zelfstandig en lopen op eigen kracht zeer goed door. Dat is positief om te zien en bevestigt dat de community voldoende draagkracht heeft ontwikkeld.

NIEUWE MAKERS IN 2025

VAKTOR richt de inzet rondom makersbijeenkomsten nu vooral op vraaggestuurde activiteiten. Op basis van concrete vragen uit de makerscommunity worden workshops georganiseerd rond specifieke thema's. Deze aanpak maakt het mogelijk om gerichter in te spelen op actuele behoeften, in plaats van het structureel faciliteren van periodieke borrels of netwerkbijeenkomsten. Hoewel deze bijeenkomsten waardevol zijn, bleek dat zij ook zonder directe betrokkenheid van VAKTOR succesvol kunnen voortbestaan.

Residenties

In 2025 is gestart met het organiseren van residenties voor makers. Dit was al langer een wens, mede vanwege de aanwezigheid van bijzondere locaties in de regio. Tegelijkertijd blijkt het vaak complex om hierover met instellingen structurele afspraken te maken. Een residentie vraagt immers om tijd, ruimte en soms ook overnachtingsmogelijkheden.

In Wijhe is een zeer geschikte locatie gevonden: een grote boerderij met een aangrenzend gastenverblijf, dat beschikbaar is gesteld voor VAKTOR-makers. Hier zijn inmiddels twee series van vier residenties gerealiseerd. In elke residentie verbleef een maker uit het VAK YOU UP!-traject gedurende één week op locatie. Makers konden daar werken, overnachten, gebruikmaken van het volledige gastenverblijf en de omliggende tuin en profiteren van de rust en natuurlijke omgeving.

De residenties zijn als zeer waardevol ervaren en vormen een mooie aanvulling op het programma. Ze boden niet alleen ruimte voor verdieping, maar leidden ook tot nieuwe samenwerkingen. Een sprekend voorbeeld is maker Fiona Kelatow, deelnemer aan VAK YOU UP! editie vijf. Haar onderzoek naar de contrabas in de natuur – Het Contrabos – sloot perfect aan bij de locatie. Tijdens haar verblijf in Wijhe raakte zij in gesprek met een lokale grondeigenaar die plannen had om zijn wijngaard om te vormen tot bos. Uit dit contact is een nieuwe samenwerking voortgekomen.

Regiotour en gesprekken in de regio

De regiotour heeft zich in 2025 verder ontwikkeld ten opzichte van de eerdere werkwijze. In de oorspronkelijke opzet voerde VAKTOR kennismakingsgesprekken met gemeenten, gevolgd door vervolggesprekken met makers en instellingen. Deze aanpak is deels voortgezet, maar gaandeweg bleek dat gemeenten soms andere behoeften hadden.

In meerdere gevallen vormde een eerste gesprek met een gemeente direct de opstap naar een concreet project. In Elburg resulteerde een verkennend gesprek bijvoorbeeld meteen in de ontwikkeling van het project Control-Alt-Create. Dit heeft ertoe geleid dat de regiotour flexibeler is ingericht en meer maatwerk per gemeente biedt.

In Emmeloord was VAKTOR aanwezig bij door de gemeente georganiseerde sessies met makers en instellingen, gericht op het vormgeven van de nieuwe cultuurnota. In Staphorst
is juist kleinschaliger gewerkt, met gesprekken tussen de cultuurambtenaar, een lokale maker en een regionale maker, Geertjan Lassche, winnaar van de Cultuurprijs Overijssel in 2025. In deze setting is gezamenlijk verkend waar de behoeften liggen en welke programmering daarbij past.

Deze aanpak met maatwerk per gemeente vormt inmiddels de basis van de regiotour: kijken wat wenselijk en haalbaar is en daar flexibel op inspelen.

Versterken van de makers community

Het versterken van de makers community gebeurt niet alleen via trajecten en regionale projecten, maar ook via de fysieke omgeving waarin VAKTOR opereert. De Buitensociëteit, waar VAKTOR is gehuisvest, fungeert in die zin eveneens als partner.

Binnen de Buitensociëteit zijn meerdere presentaties georganiseerd, waaronder presentaties van het pre-mastertraject. De makers Pim Zielman, Dorien Bolhuis en Joey Schuit presenteerden hun werk op verschillende plekken in het gebouw. Dorien en Pim presenteerden in de VAKTOR-ruimtes, terwijl de danspresentatie van Joey Schuit plaatsvond in de foyer van de Buitensociëteit, een ruimte die zich uitstekend leent voor dans door de houten vloer en de omvang.

In samenwerking met de directie van de Buitensociëteit is daarnaast gezocht naar andere ongebruikte ruimtes in het gebouw. Zo vonden we een voormalige bioscoopzaal, Zaal 3. Een volledig ingerichte filmzaal met projector, scherm en tachtig zitplaatsen. Deze zaal werd nauwelijks gebruikt en bood een uitgelezen kans voor nieuwe programmering.

Vanuit de filmmakers community is deze ruimte actief in gebruik genomen. Er vinden inmiddels presentaties plaats van onder andere ArtEZ, Cibap en individuele makers. Een van de makers, Bram Ruiter (deelnemer aan VAK YOU UP!), cureert inmiddels een maandelijks programma in deze zaal.

Op deze manier krijgen ongebruikte ruimtes in de stad een nieuwe functie en wordt laagdrempelig ontmoeting tussen makers mogelijk gemaakt. Dit draagt sterk bij aan communityvorming, nieuwe contacten en samenwerkingen.

Zodra deze initiatieven zelfstandig konden functioneren, heeft VAKTOR de organisatie overgedragen aan de makers zelf. Dit past binnen de visie van VAKTOR: bijdragen aan een sterk makersklimaat en communityvorming, maar verantwoordelijkheid teruggeven zodra een initiatief op eigen kracht kan doorgroeien.

VAKTOR blijft beschikbaar om bij te springen wanneer extra middelen nodig zijn, bijvoorbeeld voor bijzondere programma’s of het uitnodigen van gasten. Door makers eigenaarschap te geven, ontstaat een duurzame en zelfstandige community. Deze werkwijze sluit aan bij de trajectfilosofie van VAKTOR: makers ondersteunen om een volgende stap te zetten, waarna zij zelfstandig verder kunnen.

Uitbreiding van de trajecten

Pre-mastertraject

Binnen het plan 2025–2028 is nadrukkelijk ingezet op de uitbreiding en doorontwikkeling van de bestaande trajecten. Een belangrijk onderdeel hiervan was het VAK Forward traject, dat in 2024 nog in ontwikkeling was. De aanleiding hiervoor was het duidelijke gat tussen het VAK YOU UP!-traject en het Mastertraject.

In de praktijk werd dit gat al incidenteel opgevuld via een informele pre-master-constructie: makers die het VAK YOU UP!-traject waren ontgroeid, maar voor wie het Mastertraject nog een stap te ver was, kregen een ontwikkelbudget van circa €5.000 tot €10.000 voor een traject van een half jaar. Deze aanpak werkte goed en de ambitie was om dit te formaliseren tot een apart traject met een open call onder de naam VAK Forward.

In de praktijk bleek deze vorm echter niet te werken. De open call leverde een ander type aanvragen op dan bij het Mastertraject en vroeg om een mate van sturing en inhoudelijke vormgeving die niet aansloot bij de gewenste rol van VAKTOR. In plaats van ondersteunend en faciliterend te zijn, zou VAKTOR te bepalend worden in de inhoud van het traject.

Daarom is besloten VAK Forward niet als zelfstandig traject voort te zetten en terug te keren naar de oorspronkelijke pre-master aanpak, gericht op maatwerk, waarbij VAKTOR samen met een commissie van experts en partners bepaalt welke makers op welk moment ondersteuning nodig hebben.

In 2025 is deze vorm onder andere toegepast bij Dorien Bolhuis (modeontwerper), Pim Zielman (beeldend kunstenaar), Joey Schuit (danser), Julia Sabaté (muziek, winnaar Cultuurprijs Overijssel in 2025), Nathalie Schaap (winnaar Cultuurprijs Overijssel in 2022) en de Nederlandstalige popband Hiigo. Deze aanpak blijkt zeer effectief voor zowel makers als organisatie.

Het Cultuurfonds heeft deze werkwijze in 2025 ondersteund met een bijdrage van €50.000. Deze samenwerking wordt voortgezet, wat de continuïteit van dit maatwerktraject borgt.

ArtPitch

ArtPitch is een bestaande regeling van de gemeente Zwolle, uitgevoerd door de Stadkamer. In gesprekken die in 2024 zijn gestart, is onderzocht hoe dit traject inhoudelijk versterkt kon worden. Het uitgangspunt van ArtPitch, waarbij makers elkaar beoordelen, wordt door VAKTOR als bijzonder en waardevol gezien. Tegelijkertijd bleek dat het traject na de pitchavond vaak eindigde. Makers ontvingen hun budget, maar er was weinig gezamenlijke ontwikkeling of zichtbaarheid in de uitvoeringsfase.

Samen met de Stadkamer is daarom een voortraject ontwikkeld. In dit voortraject werden makers begeleid bij het ontwikkelen van hun plan, het leren pitchen en het scherper formuleren van hun makerschap en ambities. Dit bestond uit workshops en begeleide sessies voorafgaand aan de pitchavond.

De resultaten waren direct zichtbaar. Waar eerdere edities gemiddeld rond de 30 aanmeldingen telden, waren er in deze nieuwe opzet 54 aanmeldingen. Zestien makers werden via loting geselecteerd om te pitchen, waarna acht makers een traject toegewezen kregen. De pitchavond verliep inhoudelijk sterk en in een open, collegiale sfeer.

De geselecteerde makers zijn vervolgens via VAKTOR met elkaar verbonden, met een gezamenlijk startmoment en terugkerende intervisiebijeenkomsten (eens per twee maanden). Daarnaast wordt toegewerkt naar een gezamenlijke presentatie in de zomer. Deze samenwerking met de Stadkamer wordt, bij gelijkblijvende omstandigheden, structureel voortgezet.

Hit & Run-traject

Het Hit & Run-traject is een nieuw ontwikkeltraject, ontstaan vanuit een samenwerking met het ensemble Black Pencil in de Noordoostpolder. Het uitgangspunt was een compacte, intensieve werkperiode van twee weken met een vol programma van workshops, maakmomenten en gezamenlijke ontwikkeling. Het traject werd afgesloten met een presentatie tijdens festival Zomer op Schokland.

De pilot werd in korte tijd opgezet en bleek zeer succesvol. Het format is flexibel en schaalbaar: het kan worden toegepast over twee weken of meerdere maanden, dagelijks of wekelijks en afgestemd op thema’s, locaties en partners.

Op basis van deze pilot wordt het traject verder ontwikkeld. Er lopen gesprekken over nieuwe edities, onder andere met het Orgelmuseum in Elburg, Symfonica Stadshagen en een mogelijke filmeditie in Hoogeveen. De eerste editie in de Noordoostpolder leverde een sterke presentatie op en meerdere betrokken makers en vormt een solide basis voor verdere uitrol.

Makers Business Kit (MBK)

De Makers Business Kit is een workshop reeks gericht op zakelijke ontwikkeling van makers. In de afgelopen jaren werd steeds duidelijker dat hier grote behoefte aan is, een signalering die ook wordt gedeeld door Kunst & Cultuur Drenthe en Cross-TIC Enschede.

De partners hebben hun krachten gebundeld en een subsidieaanvraag ingediend bij het Normafonds die werd gehonoreerd. In 2025 is een eerste pilot uitgevoerd met zes makers. Deze bestond uit drie intensieve workshop dagen, verspreid over drie maanden, met verschillende docenten. Onderwerpen waren onder andere rechtsvormen, fondsenwerving, pitchen, positionering en ondernemerschap.

De pilot is zeer positief ontvangen. In 2026 wordt het traject uitgebreid naar 16 deelnemers en op termijn krijgt de MBK een vaste plek binnen het programma van VAKTOR. Dit is bovendien de eerste betaalde activiteit binnen VAKTOR: deelnemers betalen €150 voor het volledige traject. Via Werktuig PPO kan een aanzienlijk deel van dit bedrag worden teruggevraagd, waardoor de drempel laag blijft.

Samenwerkingen

Control-Alt-Create – gemeente Elburg

Control-Alt-Create is een multidisciplinair project, ontwikkeld in samenwerking met de gemeente Elburg en mede gefinancierd door de provincie Gelderland. De oorspronkelijke vraag was of VAKTOR iets kon betekenen voor cultuuraanbod voor middelbare scholieren. Hoewel VAKTOR primair gericht is op professionele makers, is gekozen voor een model waarin juist professionele makers jongeren inspireren.

Vijf makers – Joost Visser (drums), Gerard Aalbers (video), Joey Schuit (dans), Tom ten Brinke (rap) en Ilse Lenstra (theater/fashion) – ontwikkelden samen een voorstelling van 20 minuten, die wordt gespeeld op scholen in de regio Elburg.

Na de voorstelling kunnen leerlingen zich inschrijven voor workshops in deze disciplines. De makers keren later terug voor verdiepende workshops en sluiten af met een gezamenlijke presentatie. Het project inspireert jongeren en creëert nieuwe werkgelegenheid voor makers. Control-Alt-Create wordt voortgezet.

Windesheim – opening collegejaar

Voor de opening van het collegejaar bij Windesheim verzorgde VAKTOR de artistieke invulling. Evi van Wieren ontwikkelde met acht dansers een choreografie op de brandtrappen van gebouw T. Met muziek, licht en choreografie ontstond een indrukwekkende opening voor ruim duizend medewerkers.

Deze opdracht onderstreept de rol van VAKTOR als schakel tussen opdrachtgevers en makers en laat zien hoe het makershuis zich steeds meer ontwikkelt richting een productiehuis, zonder het eigenaarschap van makers over hun werk los te laten.

Terugkerende samenwerkingen en festivals

In 2025 is de samenwerking voortgezet met onder andere:

- Winterwarmte festival
- Zomer op Schokland
- Zwolse Bodem (nieuwe samenwerking)
- Symphonica Stadshagen (nieuwe samenwerking)

- Theater aan de Vijver (Raalte)
- Kunstroute Heino
- Kopje Cultuur (Steenwijk) – Villa Rams Woerthe

Deze plekken krijgen een steeds vaste plek binnen de VAKTOR-programmering en dragen bij aan de zichtbaarheid van makers in de regio.

Museum de Fundatie

Sinds 2025 is de samenwerking met Museum de Fundatie aanzienlijk versterkt. Waar eerdere samenwerking lastig was door interne ontwikkelingen, is nu ruimte ontstaan voor duurzame samenwerking.

Deze uit zich onder andere in:

- Mastertrajecten met Jules van Hulst en Wieger Steenhuis
- Begeleiding binnen VAK YOU UP!-trajecten
- Programmering rondom Fundatie Friday, onder andere in het kader van het Ter Borch-jaar
- Betrokkenheid bij de uitreiking van de Cultuurprijs Zwolle

Multidisciplinaire samenwerking

Multidisciplinaire samenwerking is een belangrijk onderdeel van VAKTOR, maar we leggen dit niet op. In plaats daarvan faciliteren we samenwerking door makers uit verschillende disciplines gelijktijdig trajecten te laten volgen en elkaar te laten ontmoeten tijdens intervisie momenten.

Tijdens deze intervisies delen makers hun proces, stellen ze elkaar vragen en geven ze feedback. Juist daardoor ontstaan er verbindingen die vaak vanzelf leiden tot concrete samenwerkingen: een beeldmaker die muziek zoekt, een muzikant die meewerkt aan een presentatie, een ontwerper die visuals maakt voor een website, of makers die elkaars werk versterken met hun eigen expertise. Soms ontstaan deze kruisverbanden direct, soms pas maanden later, maar regelmatig zijn ze te herleiden tot ontmoetingen binnen een VAKTOR-traject of bijeenkomst.

In opdrachten en projecten waarin VAKTOR een duidelijkere productie- of coördinatierol heeft, stimuleren we multidisciplinair werken actiever. Voorbeelden hiervan zijn de opening van het collegejaar bij Windesheim, Control-Alt-Create en eerder ook De Bremer Stadsmuzikanten. Ook binnen ArtPitch en VAK YOU UP! zien we multidisciplinaire kruisbestuiving steeds sterker terugkomen.

Vergroten van publieksbereik

Publieksbereik blijft een complex thema, omdat makers hun publiek vaak vooral bereiken via partnerinstellingen en eigen presentatiemomenten. Het publieksbereik dat VAKTOR zelf direct realiseert, komt voornamelijk voort uit openbare activiteiten zoals:

- presentatieavonden van VAK YOU UP!,
- routes en formats zoals VAKwerk,
- opdrachten en producties die VAKTOR initieert of produceert.

We zien hierin een duidelijke ontwikkeling: het publiek weet VAKTOR steeds beter te vinden en de naam VAKTOR krijgt steeds meer betekenis en herkenbaarheid. In Zwolle groeit die bekendheid sneller dan in de regio, maar ook daar wordt de zichtbaarheid geleidelijk groter.

Een goed voorbeeld is VAKwerk, een jaarlijks terugkerende route door de stad langs makers en locaties. Dit programma ontwikkelt steeds meer een eigen stijl en een herkenbaar publiek. Daarnaast zorgen Testbeeld en losse makers opdrachten voor extra zichtbaarheid, omdat makers op grotere podia en bij bredere publieksmomenten terechtkomen. VAKTOR houdt presentaties en publieksbereik waar mogelijk bij in een overzicht, waarin een stijgende lijn zichtbaar is over de jaren.

Vooruitblik: broedplaatsen en huisvesting

VAKTOR heeft al langere tijd de ambitie om een broedplaatsfunctie te ontwikkelen vanuit de eigen locatie in de Buitensociëteit. Dit bleek echter niet haalbaar, omdat de huisvesting op antikraakbasis is en er daardoor onvoldoende zekerheid is om duurzaam te investeren. Ook de beheerder werkte hierin niet mee.

Tegelijkertijd ontstaan er nieuwe kansen. Het voormalige V&D / Hudson Bay-gebouw is door de gemeente aangekocht en omgedoopt tot NEXT. Er is een open call geweest voor organisaties om zich hier te vestigen. VAKTOR heeft samen met ’t Lichthuis, Cobold en Kweekvijver een gezamenlijk plan ingediend. Op dit moment lopen gesprekken met de gemeente over de verdere invulling. Dit kan betekenen dat VAKTOR op termijn samen met deze partijen een nieuwe locatie betrekt. Dit traject biedt perspectief en is een ontwikkeling waar we met belangstelling naar uitkijken.

Organisatie en financiën

Met de begroting voor 2025 kon het geplande programma in principe worden uitgevoerd. Door extra inkomsten uit opdrachten is zelfs aanvullende ruimte ontstaan. Tegelijkertijd heeft het hele jaar een grote financiële onzekerheid gespeeld rondom de btw-positie van VAKTOR.

Btw-problematiek

Sinds VAKTOR in 2024 een zelfstandige stichting is geworden, heeft de Belastingdienst twijfels uitgesproken over de btw-plicht. Bij een eerste verzoek tot btw-teruggave werd aangekondigd dat de Belastingdienst eerst onderzoek wilde en in de tussentijd btw zou inhouden.

Er volgden meerdere gesprekken en op advies is een btw-specialist ingeschakeld. Dit traject heeft lang geduurd en helaas niet tot de gewenste uitkomst geleid. Inmiddels waren er vier kwartalen btw ingehouden, samen circa €170.000,-. Vlak voor kerst kwam het bericht dat de Belastingdienst het plan afwees en de btw niet zou teruggeven.
Om de schade op te vangen is het bedrag verwerkt in de boekhouding en zijn keuzes gemaakt om niet op trajecten te bezuinigen, maar vooral op organisatiekosten en personele inzet. Er is een nieuw plan aan de belastingdienst overlegd en daar is de belastingdienst mee akkoord gegaan. We hebben nu dus een helder uitgangspunt voor de toekomst.

Personele ontwikkeling

In de loop van 2025 heeft de productieleider aangegeven te willen stoppen bij VAKTOR. De wens was om een nieuwe productieleider aan te nemen met een steviger zakelijk profiel, passend bij de groei van de organisatie, maar door de onverwachte btw-afwijzing is besloten de procedure stop te zetten. Zolang onduidelijk was of nieuwe personele lasten gedragen konden worden, is een nieuw iemand aannemen niet verantwoord.

In plaats daarvan is gekozen voor een aangepaste teamstructuur:

- Productieassistent Manouk Hooimeijer is gevraagd haar inzet uit te breiden naar drie dagen per week en neemt meer productietaken op zich.
- Daarnaast wordt gewerkt met een stagiair/leerplek vanuit intrinsieke motivatie (niet schoolgebonden) om intern opgeleid te worden richting creatief producent / zakelijk ondersteunende rol.
- De artistiek leider neemt voorlopig meer zakelijke taken op zich

Deze keuzes creëren ruimte in de begroting om de btw-tegenvaller op te vangen, terwijl de trajecten zoveel mogelijk door kunnen gaan. Dit vraagt wel om scherpere keuzes richting de toekomst. Het bestuur is hierbij nauw betrokken.

Bestuur

In 2025 is het bestuur flink veranderd en uitgebreid en bestaat nu uit:

- Arjan Duijn (directeur Zwolse theaters, voorzitter en zeer bekend met de regio)
- Han Evers (directeur Theater De Meenthe, penningmeester en spil in de regio)
- Patty Wolthof (bestuurlijk profiel, ervaring in Zwolse politiek en werkzaam bij provincie Flevoland),
- Lotte Dunselman (artistiek/inhoudelijk profiel, werkzaam bij Mevrouw Ogterop, Meppel),
- Judith Ann Regout (communicatiebureau Drumstel gericht op het bouwen van merken en inhoudelijk profiel).

Met deze uitbreiding beschikt het bestuur over een sterke mix van disciplines en deskundigheid, wat als zeer waardevol wordt ervaren.

Partnerinstellingen

Het partnernetwerk is verder gegroeid. Hier volgt een lijst met de aangesloten partnerinstelling in 2025:

- Zwolse theaters
- Hedon Zwolle
- Theater De Meenthe Steenwijk
- Theater ’t Voorhuys Emmeloord
- Schouwburg Ogterop Meppel
- ANNO Stadsmuseum Zwolle
- Academiehuis Zwolle
- ArtEZ University of Arts
- Theater De Voorveghter Hardenberg
- PROTO Art & Design Festival
- Filmhub OostPact Gelderland&Overijssel
- HOFtheater Raalte
- Stadsgehoorzaal Kampen
- Museum de Fundatie
- Het Lichthuis Zwolle
- Theater De Stoomfabriek Dalfsen
- Theatergroep De Jonge Honden
- Fabuch Social Cinema
- Nieuwe Buitensociëteit
- Stadkamer Zwolle
- Galerie Steenwijk
- De Makersfabriek Zwolle

Begroting en eigen inkomsten

De begroting is opgesteld en waar nodig aangepast op basis van de hierboven beschreven ontwikkelingen. Daarnaast nemen de eigen inkomsten toe. Dit komt door opdrachten zoals Control-Alt-Create en Windesheim, maar ook doordat VAKTOR steeds vaker als makelaar fungeert bij losse makers opdrachten. Hierbij ontzorgt VAKTOR de makers en instellingen in productie, organisatie en betaling en rekent hiervoor een klein percentage voor de expertise en afhandeling.

Deze ontwikkeling is ook relevant in het kader van de btw-discussie, omdat het de positie van VAKTOR als uitvoerende en presterende organisatie zichtbaar versterkt.
Indien gewenst kan een aanvullende toelichting worden toegevoegd, met name over de gevolgen van de btw-kwestie en de aangepaste personeelsstructuur.

Toelichting accountant bij concept jaarcijfers

Bijgaand de concept jaarrekening Stichting VAKTOR over het boekjaar eindigend op 31 december 2025. Er is sprake van een verlengd boekjaar waarbij de activiteiten en financiële gegevens VAKTOR over geheel 2024 en 2025 zijn opgenomen in de cijfers.

De begroting zoals opgenomen betreft enkel het jaar 2025 en is derhalve geen representatie weerspiegeling/vergelijking. Dat zal in een latere versie worden aangepast. Begin volgende week zetten we de begroting van het jaar 2025 af tegen de financiële cijfers van het jaar 2025 zodat deze tevens (in concept) gedeeld kunnen worden. De cijfers zijn zoals gezegd in conceptversie en er heeft nog geen accountantscontrole plaatsgevonden.

Het is belangrijk om te vermelden dat in de conceptcijfers een BTW-vordering op de balans zichtbaar is. Op dit moment loopt er een evaluatie met de Belastingdienst ten aanzien van deze vordering (in vooraftrek genomen BTW). De uitkomsten hiervan zijn nog niet bekend maar zijn naar verwachting van invloed op de financiële cijfers. Indien geconcludeerd wordt dat het op dit moment niet toegestaan wordt om de BTW in vooraftrek te nemen dient ook de BTW meegenomen te worden in de kosten.

De allocatie van het vermogen en mogelijk relevante bestemmingsreserves is nog niet bepaald en derhalve niet als zodanig zichtbaar in de concept jaarrekening. Ook andere elementen (zoals diverse toelichtingen) zullen in een later stadium worden toegevoegd.

Informatie over stand-alone het jaar 2025 (begroting vs concept cijfers) zal volgende week (de week van 9 februari 2026) volgen.