

LINDENBERG
huis voor de kunsten

Jaarverslag de Lindenberg 2017

Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
2. Prestaties cultuureducatie	3
2.1 Cultureel jaarprogramma	4
2.2 Combinatiefuncties cultuuronderwijs	4
2.3 Kunstbus	5
2.4 Cultuureducatie in brede scholen	5
2.5 Programma's voortgezet onderwijs	5
3. Prestaties kunsteducatie in de vrije tijd tot 18 jaar	7
3.1 Toelichting algemeen	7
3.2 Lessen en cursussen kinderen	7
3.3 Kennismakingsworkshops jongeren	8
3.4 Lessen en cursussen / verdieping en talentontwikkeling jongeren	8
4. Prestaties podium	9
5. Aanvullende prestaties	12
5.1 Cultuureducatie	12
5.2 Brede toegankelijkheid culturele voorzieningen	12
5.3 Talentontwikkeling, excellentie en experiment	12
5.4 Intendantfunctie	12
5.5 Peerreview	12
5.6 Cultuuronderzoeken	12
5.7 Social return	12
6. Personeel en organisatie	14
6.1 Organisatie ontwikkeling	14
6.2 Medewerkerstevredenheid	14
6.3 Ziekteverzuim	15
6.4 Bestuur	15
7. Raad van toezicht	19
8. Ondernemingsraad	20
9. Financiën	21

1. Inleiding

Tweeduizendzeventien was een veelbewogen jaar voor de Lindenberg. De vertrouwensbreuk bij de leiding van de instelling, die in de loop van het jaar ontstond, vond zijn weerslag in de tweede helft met het op non actief zetten van het managementteam in oktober en het uiteindelijke vertrek van de directeur-bestuurder in november van het verslagjaar. Omdat de Raad van Toezicht haar lot had verbonden aan het beleid van de bestuurder betekende dat automatisch het vertrek van de voltallige raad met uitzondering van twee leden die tot taak kregen een nieuwe raad van toezicht samen te stellen. Ook zag de ondernemingsraad geen kans in de ontstane constellatie te blijven functioneren.

Twee van de vier leden van het Managementteam besloten niet te willen terugkeren in hun functie, van één lid was de tijdelijke aanstelling niet verlengd en het vierde lid was wegens ziekte al enkele maanden niet op zijn plek.

Met twee interim managers voor inhoud, marketing en sales en voor de bedrijfsvoering startte ik in november als interim directeur-bestuurder. De opdracht luidde om rust in de organisatie te brengen, de financiën op orde te krijgen, een nieuwe passende organisatiestructuur in te voeren, (langdurig) arbeid gerelateerde ziekten terug in het arbeidsproces te begeleiden, het proces in gang zetten om tot een nieuwe OR te komen en een toekomstvisie te schetsen.

Met een enorme inzet van de medewerkers zijn we van start gegaan. De Lindenberg is een veerkrachtige organisatie met betrokken personeel. Aan het eind van het verslagjaar waren de grote lijnen uitgezet.

De financiën vragen om grote aandacht. Medio augustus werd duidelijk dat de organisatie afstevende op een tekort van € 150.000,-. Dit tekort ontstond door tegenvallende omzetten. Daarna is het tekort verder gestegen door de financiële consequenties van vertrekkende functionarissen en het inhuren van het interim-management

Ik wens u veel leesplezier.



Arie Keijzer

Directeur / bestuurder a.i.

2. Prestaties Cultuureducatie

Dit hoofdstuk betreft alle activiteiten en programma's die de Lindenberg in opdracht van de gemeente uitvoert op de scholen (binnen en buiten schooltijd), zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs.

Product	BSB 16/19		Realisatie 2017		Toelichting
Aantal bemiddelingen	<i>PO:475 VO:380</i>		PO: 512 VO: 453		
Product	BSB 16/19 aantal scholen	BSB 16/19 aantal deelnemers	Realisatie 2017 aantal scholen	Realisatie 2017 aantal deelnemers	Toelichting
Organisatie en bemiddeling Cultureel Jaarprogramma	<i>40</i>	<i>10.000</i>	42	15.966	Inclusief plusprogramma's Erfgoed & Architectuur en Film.
Uitvoering Cultureel Jaarprogramma	<i>40</i>	<i>10.000</i>	42	15.966	
Combinatiefunctie PO/ LEF	<i>14</i>	<i>1.500</i>	20	1.744	
Combinatiefunctie VO	<i>6</i>	<i>1.000</i>			bereikcijfers zijn opgenomen bij totale aanbod VO om dubbeltellingen te voorkomen
Organisatie en uitvoering Kunstbus	<i>18</i>	<i>2.750</i>	26	6.628	Separate beschikking, verantwoording is wel opgenomen in dit verslag..
Uitvoering programma op de brede scholen PO	<i>14</i>	<i>2.500</i>	14	3.213	Bereik na schooltijd: 761. Totaal aantal bijeenkomsten 1.732..De verantwoording geschiedt via Conexus.
Voordrachtfestival	<i>7</i>	<i>80</i>	6	90	Naast de genoemde leerlingen op het podium: 50 inzendingen affichewedstrijd, 449 bezoekers
Kunst en Cultuur routes	<i>7</i>	<i>2.000</i>	13	2400	De aantallen zijn inclusief combinatiefunctie VO.

De cijfers zijn exclusief die van het project Cultuureducatie met Kwaliteit. Deze zullen, conform de beschikking, separaat worden aangeleverd.

De Verantwoording van de Kunstbus, Voortzetting verlening en bevoorschotting budgetsubsidie

2017 (budgetperiode 2015 t/m 2018) met kenmerk M030/30 2017.0022, maakt volgens afspraak wel onderdeel uit van dit verslag.

De Verantwoording Cultuureducatie Brede scholen 2017 is door Conexus, penvoerder namens het primair onderwijs, rechtstreeks ingediend.

2.1 Cultureel Jaarprogramma

Het bereikte aantal scholen betreft geen optelsom omdat scholen veelal aan meerdere programma's deelnemen. Het betreft het aantal unieke scholen.

De leerlingenaantallen bij zowel organisatie en bemiddeling als bij de uitvoering van het Cultureel Jaarprogramma zijn inclusief de plusprogramma's Erfgoed & Architectuur en Film. Deelname aan die plusprogramma's is weer toegenomen. Dit betreft vooral de programma's van LUX (Film) en Museum Het Valkhof (Erfgoed & Architectuur). Van de aanbieders van de plusprogramma's komt 100% uit Nijmegen.

Alle programma's bestaan uit een actief en een receptief aanbod. Van de aanbieders in het Cultureel Jaarprogramma komt de meerderheid (ruim 60%) uit Nijmegen, de rest uit de regio en een klein deel (minder dan 10%) van buiten de regio.

2.2 Combinatiefuncties cultuuronderwijs

In het kader van de Impulsregeling combinatiefunctie cultuur-onderwijs is er sinds januari 2012 een budget voor twee fte beschikbaar: één fte voor het primair onderwijs en één fte voor het voortgezet onderwijs, met de focus op het vmbo. Deze combinatiefuncties zijn gepositioneerd bij CESN.

Combinatiefunctie Primair Onderwijs

De combinatiefunctie voor het primair onderwijs is in 2017 weer breed ingezet. In totaal werd op 20 verschillende scholen een programma op maat gerealiseerd. Er zijn zowel onder als na schooltijd programma's uitgevoerd.

Daarnaast wordt het project LEF: *TIM en de grote verhalensoep* deels uit de combinatiefunctie gefinancierd. Hieraan deden in 2017 ruim 190 leerlingen van 7 verschillende scholen mee. 40 leerlingen namen deel aan de productiekلاس, het vervolgtraject voor talentvolle en gemotiveerde leerlingen. De voorstellingen werden bezocht door 330 kinderen (schoolvoorstelling) en 640 volwassenen.

Combinatiefunctie Voortgezet Onderwijs

CESN heeft een cultuurcoach voor het vmbo die met de scholen programma's ontwikkelt. De coach informeert, adviseert, haalt de vraag op, maakt (samen met scholen) plannen, organiseert en coördineert activiteiten en begeleidt zo nodig de uitvoering. Voor iedere school en voor iedere vraag zoeken we naar een antwoord op maat.

Omdat in 2017 zowel de inhoud als de organisatie van de activiteiten veelal gecombineerd werden met of tot een aangepaste kunst & cultuurroute hebben we de bereikcijfers opgenomen in het totale overzicht van vo-programma's.

2.3 Kunstbus

Voor 2017 werd de subsidie voor de Kunstbus gecontinueerd: *Voortzetting verlening en bevoorschotting budgetsubsidie 2017 (budgetperiode 2015 t/m 2018) met kenmerk MO30/30 2017.0022*. De verantwoording 2017 maakt, volgens afspraak, deel uit van dit jaarverslag.

CESN heeft een coördinator aangesteld voor uitvoering van de Kunstbusregeling voor gemiddeld 6 uur per week in 2017.

In de eerste helft van 2017 (schooljaar 2016 – 2017) hebben 24 scholen gebruik gemaakt van de Kunstbusregeling. In de tweede helft van 2017 (schooljaar 2017 – 2018) waren dat er 26.

In de bereikcijfers is duidelijk te zien dat we de noodzakelijke inhaalslag, nodig door de late start in 2016, ruimschoots hebben gehaald. De scholen maken gretig gebruik van de regeling. De meest populaire bestemmingen zijn Museum het Valkhof, Museumpark Orientalis, het Afrika Museum en de Honig waar verschillende projecten door verschillende aanbieders worden uitgevoerd.

Maar ook andere locaties als LUX, het Archief, de Lindenberg, het ACN of de Schouwburg/Vereeniging worden met de Kunstbus bezocht.

Wensen van de scholen en mogelijke verbeterpunten in de toekomst zijn:

- Uitbreiding van mogelijke bestemmingen, ook buiten Nijmegen, zoals Kröller Müller museum of Openluchtmuseum
- Ook beschikbaar stellen voor bovenbouw primair onderwijs
- Uitbreiden van het aantal scholen of bij voorkeur t.b.v. het hele primair onderwijs in Nijmegen

2.4 Cultuureducatie in brede scholen

Voor de volledigheid vermelden we ook de bereikcijfers van cultuureducatie op de Brede scholen volgens de *Beschikking verlening en bevoorschotting budgetsubsidie 2016 en 2017* met als kenmerk MO10/mo 2016.0347, 2017.0114 en MO30/mo 2017.0114 en *Beschikking verlening en bevoorschotting budgetsubsidie*, kenmerk MO30/mo 2017.0471. CESN bemiddelt de programma's in opdracht van de schoolbesturen. De rapportage en verantwoording zijn conform de verantwoordingsverplichting rechtstreeks door Conexus, als penvoerder namens de schoolbesturen, voor 1 juni 2018 aangeleverd.

2.5 Programma's voortgezet onderwijs

Voor het Voortgezet Onderwijs worden verschillende programma's uitgevoerd.

In 2017 is voor de dertigste keer het Voordrachtfestival gehouden. Dit is, in combinatie met het 10 jarig bestaan van CESN, groots gevierd. Er was een grote overzichtstentoonstelling met veel genodigden en een speciaal programma.

Het thema van het Voordrachtfestival 2017 was *Verboden vrucht*. Al een aantal jaren sluiten we met het thema aan bij dat van de Boekenweek, op verzoek van scholen.

Voor de meeste deelnemende scholen is het Voordrachtfestival inmiddels een vast onderdeel van het curriculum. In 2017 hebben we, deels gefinancierd vanuit de combinatiefunctie, workshops aangeboden als voorbereiding op de podiumpresentatie. Dit bleek een waardevolle aanvulling.

De Kunst & Cultuurroutes zijn in 2017 verder ontwikkeld en er worden steeds meer routes op maat georganiseerd: een afwijkende planning of structuur, een andere inhoud of steeds meer gericht op de individuele leervraag van de leerlingen. Dat betekent dat we een aantal pilots hebben uitgevoerd en aanbieders hebben gevraagd nieuwe inhoud te ontwikkelen. Een deel van deze routes op maat hebben we kunnen realiseren door een gedeeltelijke bijdrage vanuit de combinatiefunctie.

Om die reden zijn de bereikcijfers van de verschillende routes bij elkaar opgeteld.

3. Kunsteducatie in de vrije tijd tot 18 jaar

3.1 Toelichting algemeen

Uitvoering diensten en producten	Aantal deelnemers BSB 16 /19	Aantal deelnemers Realisatie 2017
Lessen en cursussen kinderen	1.300	1.417
Kennismaking workshops jongeren	700	1.022
Lessen en cursussen / verdieping en talentontwikkeling jongeren	935	617

3.2 Lessen en cursussen kinderen

Zoveel mogelijk kinderen in aanraking brengen met amateurkunst: een belangrijke missie voor de Lindenberg. Kinderen en jongeren leren bij de Lindenberg talenten ontdekken waarvan ze eerder niet wisten dat ze die hadden. Bovendien bieden de kunsten een manier om jezelf te uiten en te presenteren en stimuleren ze het creatief denken; waardevolle vaardigheden voor de persoonlijke ontwikkeling van ieder kind. In de hoop zoveel mogelijk kinderen enthousiast te maken en vooral te houden, was ons cursusaanbod in 2017 blijvend breed van opzet; van oriëntatie cursussen tot verdiepingscursussen en talententrajecten.

Zoals in bovenstaande cijfers zichtbaar is zijn de inschrijvingen voor kinderen passend bij de prestatieafspraken.

Kennismaken en oriënteren van groot belang

We bieden in elke discipline cursussen waarin kinderen zich kunnen oriënteren; laagdrempelige cursussen waarin de cursisten kennismaken met een discipline in de volle breedte. Zo kunnen ze bij onze populaire cursus *Instrument4You* zo'n 21 instrumenten uitproberen alvorens definitief te kiezen voor een instrument. Dit biedt ouders de gelegenheid het aanschaffen van een (duur) instrument nog even uit te stellen tot een kind zeker weet wat het wil. Bij onze afdeling dans bieden de cursussen *Basic Moves* kinderen de gelegenheid kennis te maken met basisvaardigheden uit de streetdance, klassieke en moderne dans. En, bij de afdeling beeldende kunst kunnen kinderen bij *Art Kids* ervaring opdoen in verschillende beeldende technieken. Met deze cursussen hopen we de drempels voor zowel kinderen als ouders te verlagen en helpen we hen met het ontdekken waar hun passie en talent ligt.

Een doorgaande leerlijn

We vinden het van groot belang dat kinderen en jongeren kunnen blijven doorgroeien en zich bij de Lindenberg kunnen specialiseren. Dat betekent dat we cursussen bieden op verschillende niveaus en met verschillende specialisatiemogelijkheden. Plezier hebben en liefde ontwikkelen

voor de beoefening van amateurkunst is daarbij voor ons een groot goed. Geen prestatiedruk, maar presteren op je eigen niveau en tempo. En dan zo ver mogelijk doorgroeien, zodat - mocht het kind willen doorstromen naar het kunstvakonderwijs – het de beste voorbereiding heeft gehad. De Lindenberg heeft talententrajecten in muziek, dans, theater en beeldende kunst voor jongeren vanaf 14 jaar, met een overkoepelend discipline overstijgend programma waarbij de nadruk ligt op ontmoeting en verbreding van het kunstenaarschap onder de noemer Talentschool.

Presenteren als vast onderdeel van ons aanbod

Trots zijn we op de mogelijkheden die de Lindenberg biedt op het gebied van presenteren en beoefenen. We zien kinderen groeien op een podium. Regelmatig worden onze theaterzalen gevuld met voorstellingen, presentaties en optredens van onze cursisten. Maar we gaan ook steeds vaker buiten spelen. Zo staan onze bandjes bijvoorbeeld op verschillende festivals; ook die ervaring is een belangrijk onderdeel van leren.

Leren met een direct resultaat

Bij de Lindenberg weten we dat het echt goed leren bespelen van een instrument, leren dansen, theater maken of schilderen, oefening en geduld kost. Maar leren wordt leuker als je zichtbaar snelle resultaten en successen boekt. De Lindenberg speelt daar op in door kinderen spelenderwijs te laten leren. Een mooi voorbeeld daarvan is ons muziekonderwijs. Plezier ontstaat door direct liedjes te spelen. Het lezen en leren van noten gebeurt spelenderwijs terwijl we met de liedjes bezig zijn. Dus niet eerst uren oefenen op toonladders, maar direct resultaat behalen in het spelen van een lied en het optreden voor publiek. Kinderen die bij ons het muzieklestraject volgen spelen al na drie maanden hun eerste liedje op een podium.

Stichting Leergeld: Ieder kind moet kunnen meedoen!

Om te voorkomen dat kinderen uit gezinnen met minimuminkomen niet mee kunnen doen, werken we al jaren samen met Stichting Leergeld Nijmegen en proberen we gezamenlijk deze doelgroep te bereiken. We bieden - bij cursussen duurder dan de maximaal beschikbare vergoeding van Leergeld (€ 250,-) - een aanvullende korting van 25% aan. Ook wij vinden het belangrijk om de drempels voor deze doelgroep te verlagen. In 2017 hebben we in totaal 117 leerlingen via Stichting Leergeld Nijmegen ingeschreven.

3.3 Kennismakingsworkshops jongeren

1022 jongeren hebben in het verslagjaar actief kennis gemaakt met kunst en cultuur. Dat jongeren een belangrijke doelgroep voor de Lindenberg zijn moge duidelijk zijn. In het komende jaar zal het beleid op deze doelgroep nog breder worden ingezet.

3.4 Lessen en cursussen / verdieping en talentontwikkeling jongeren

New Arts Nijmegen heeft in het eerste deel van 2017 niet het aantal jongeren in de leeftijd van 15 tot 26 jaar bereikt dat was voorgenomen. In de tweede helft van het jaar is ingezet op acquisitie, waarvan in 2018 het resultaat zichtbaar zal worden. Projecten als Stand Out (talentenjacht in de urban arts), 'Blut - skeere tijden' (urban arts theatervoorstelling over jongeren met armoede en schulden) en Mundofest (multicultureel festival met sport en cultuur) zijn daar voorbeelden van.

Succesvolle projecten uit 2017 zijn:

- De theatervoorstelling HMM. De jonge theatermaker Khadija Sialiti heeft met een multidisciplinaire groep jonge talenten een voorstelling gemaakt over haar voorouders en herinneringen die door alle tijden heen lopen. Dit project is gestart in 2017 en wordt gespeeld in 2018.
- NewLine024, een project waarbij zeer diverse jonge grafisch ontwerpers en tekenaars hun kunsten combineren met mode door hun ontwerpen op kleding te bedrukken.

4. Prestaties podium

Uitvoering diensten en producten	Aantal deelnemers BSB 16 /19	Aantal deelnemers Realisatie 2017
Alle voorstellingen (excl. New Arts)	350	336
Waarvan activiteiten voor jeugd tot 12 jaar zowel professioneel als amateur	90	94
Alle voorstellingen podium New Arts	0	11
Alle bezoekers (excl. New Arts)	39.000	41.917
Waarvan bezoekers bij jeugd act. tot 12 jaar zowel professioneel als amateur	8.000	12.185
Bezoekers New Arts (live en digitaal)	0	897
Alle professionele activiteiten	105	147
Bezoekers bij professionele activiteiten	12.000	18.338
Alle amateuractiviteiten (excl New Arts)	245	189
Bezoekers bij amateur activiteiten (excl New Arts)	27.000	23.579

In de subsidieaanvraag en bijbehorende prestatiecijfers van de Lindenberg betreft het aantal bezoekers bij activiteiten voor jeugd de cijfers van zowel de professionele als de amateurproducties. De Lindenberg bereikt 41.917 bezoekers met professionele en amateurvoorstellingen. Ook het aantal van 94 jeugdvoorstellingen betreft zowel amateur- als professionele voorstellingen.

Het publieksbereik in 2017 is boven verwachting en de waardering voor ons aanbod is groot. Ten opzichte van de afgesproken prestaties zijn er enkele verschillen:

Het totaal aantal activiteiten is nagenoeg gelijk aan de afgesproken prestaties maar er is een verschuiving van het aantal producties voor volwassenen naar een groter aandeel in producties voor de jeugd tot 12 jaar. Dit heeft bijgedragen aan een substantieel groter aantal bezoekers bij activiteiten voor jeugd.

Het grotere aantal bezoekers bij jeugd wordt niet alleen veroorzaakt door meer activiteiten maar is ook toe te schrijven aan een hogere opkomst van publiek bij met name professionele jeugdvoorstellingen. Het bieden van een breed scala aan jeugdvoorstellingen en activiteiten is voor de Lindenberg één van haar speerpunten in de samenstelling van het programma. Het publiek weet ons hiervoor goed te vinden.

Er zijn meer professionele activiteiten gerealiseerd dan was voorgenomen. Dit wordt deels veroorzaakt door extra jazzconcerten (onder andere ook in het kader van het Festival Jazz International Nijmegen) wat door middel van een separate subsidie van de Gemeente Nijmegen gerealiseerd kon worden.

5. Aanvullende prestaties

5.1 Cultuureducatie

Naast de activiteiten in het regulier onderwijs en het buitenschoolse aanbod van de Lindenberg verzorgt de instelling activiteiten in het sociaal domein.

5.2 Brede toegankelijkheid culturele voorzieningen

De Lindenberg werkt samen met partners als KION, Tandem, het SWON, Interlokaal, het RIBW en vele anderen om zoveel mogelijk mensen te bereiken met culturele activiteiten. Er zijn tal van als het gaat over de vluchtelingen die door middel van cultuur hun weg proberen te vinden, activiteiten, zoals de samenwerking met New Roots. Ook New Arts Nijmegen spoort jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt aan, met nieuwe culturele activiteiten hun talent te ontwikkelen.

5.3 Talentontwikkeling, excellentie en experiment

In de Lindenberg zijn de activiteiten op talentontwikkelingsgebied op gang gekomen, in de reguliere setting of samen met kunstvakopleidingen. Maar ook Oddstream zorgt voor steeds vernieuwende activiteiten. Studio Oddstream, een art- en techlab aan het binnenplein van de Lindenberg dat in het verslagjaar is gebouwd zal veel vooruitstrevende, experimentele activiteiten voortbrengen.

5.4 Intendantfunctie

De invulling van de intendantfunctie is doorgestaan zoals ze een paar jaar geleden is gestart. Om ervoor te zorgen dat in de toekomst deze functie in de volle breedte kan groeien vraagt dat een moment van bezinning. We gaan in de komende tijd goed nadenken hoe we die intendantfunctie zo goed mogelijk kunnen vormgeven.

5.5 Peerreview

De nulmeting van de Radboud-universiteit krijgt een vervolg. Hierdoor krijgen de cultuurinstellingen in Nijmegen op grond van onderzoek meer grip en houvast op de taken die moeten worden uitgevoerd.

5.6 Cultuuronderzoeken

In 2017 is er geen vervolg gegeven aan het cultuuronderzoek zoals deze in 2016 heeft plaatsgevonden. Wel is er een onderzoek gedaan naar de cultural governance van de culturele instellingen in de stad.

5.7 Social return

De Lindenberg vindt het belangrijk om midden in de maatschappij te staan en een veilige arbeids- of leerwerkplaats te zijn voor velen. Bij alle vacatures wordt gekeken naar de mogelijkheid om mensen uit het doelgroepenregister in te zetten. Op die wijze zijn al meerdere

medewerkers bij ons aan het werk gegaan. Door krapte op de arbeidsmarkt is het de laatste tijd zelfs noodzaak geworden om samen te werken met outplacement bureaus (voor 50 plussers), re-integratiebedrijven en doelgroep bemiddelaars als het REA-college of het werkbedrijf om vacatures te kunnen vervullen.

Jaren hebben we gefungeerd als leerwerkplek voor jongeren. Bij ons konden jongeren ervaring opdoen in een inspirerende omgeving. Ze werden gestimuleerd hun passie en talent te ontplooiën, in de aanloop naar hun arbeidsbestaan. De Lindenberg was daarin zeer succesvol: we spraken mensen aan op hun passie en talent. In 2016 is een einde gekomen aan deze regeling voor de Lindenberg. Zo mogelijk bieden we via stages of vrijwilligerswerk mensen de gelegenheid om te proeven aan het werken in een kunstinstelling of om werkervaring op te doen.

6. Personeel en organisatie

6.1 Organisatie ontwikkeling

In onze strategische ambities is benoemd dat de Lindenberg haar organisatie verder wil professionaliseren. Een dergelijke uitspraak heeft vergaande consequenties voor de besturing van de organisatie, de inrichting van de organisatie en afdelingen, de kwaliteit van leiderschap en aansturing, en natuurlijk ook voor de eisen die we stellen aan systemen, structuren, besluitvormingsprocessen, de cultuur en de competenties van medewerkers zelf. De kunst was en is om de speelsheid, het ondernemerschap en de eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers en de organisatie te behouden/vergroten binnen een voor iedereen eenduidige, heldere en systematische aanpak, koers en besturing.

Januari 2016 was de start van een nieuw organisatiemodel en daarbij behorende managementstructuur. In 2017 bleek de ingezette structuurverandering te leiden tot veel onrust waarbij de medewerkers uiteindelijk het vertrouwen in de directeur-bestuurder verloren. Aan het eind van 2017 ontstond er brede steun voor een platte organisatie waarbij de professionaliteit vooral van binnenuit de organisatie wordt gehaald.

6.2 Medewerkerstevredenheid

In 2016 heeft de Lindenberg in het voorjaar, middenin het veranderingsproces, een Medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Dit onderdeel gaat over dat onderzoek (in 2017 is er geen nieuw medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd). Juist in een periode waarin veel verandert, is dit onderzoek een instrument gebleken om zicht te krijgen op de aandachtspunten van medewerkers. In het algemeen scoorde het docerende personeel een 7,5, het ondersteunend personeel gaf een beduidend lager cijfer, een 6,4. Men was echter minder tevreden over de Lindenberg als werkgever, hierin scoorde de organisatie een respectievelijke 6,2 versus 5,9. Aan de hand van aanvullende analyses zijn door het MT verbeterpunten vastgesteld en acties ingezet.

6.3 Ziekteverzuim

	2014	2015	2016	2017
1ste kwartaal (%)	10,07	7,19	10,6	6,79
2de kwartaal (%)	11,51	7,84	2,54	6,84
3de kwartaal (%)	9,24	10,03	3,59	9,19
4de kwartaal (%)	6,07	9,74	8,2	13,44
Gemiddeld totaal (%)	9,22	8,70	6,23	9,10

6.4 Bestuur

Bestuur

Mw. I. Verburgh, directeur bestuurder (van 01-01 t/m 14-11)

Dhr. A. Keijzer, directeur bestuurder a.i. (van 14-11 t/m 31-12)

Raad van toezicht

Mw. B. Drummen, voorzitter (van 01-01 t/m 07-12)

Dhr. M. Rietveld, secretaris (van 01-01 t/m 31-12)

Dhr. B. Spijkerboer, lid (van 01-01 t/m 07-12)

Mw. L. van Hout-Megens, lid (van 01-01 t/m 07-12)

Dhr. M. Stevens, vicevoorzitter (van 01-01 t/m 07-12), voorzitter (van 07-12 t/m 31-12)

Dhr. B. Stok, lid (van 01-01 t/m 14-07)

Dhr. P. Fest, lid (op voordracht van de OR) (van 01-01 t/m 07-12)

Dhr. E. van Aalzum, lid (van 07-12 t/m 31-12)

Dhr. J. van Lent, lid (van 07-12 t/m 31-12)

Nevenfuncties

Mw. I. Verburgh :

- Lid Stichting SLAN
- Namens de Lindenberg Lid van Stichting CEN (CNN)

Dhr. A. Keijzer:

- Geen

Mw. B. Drummen

- Geen

Dhr. M. Rietveld

- Gastdocent Recht, IMC Weekendschool
- Voorzitter College van Beroep voor de Examens en Geschillenadviescommissie, Avans Hogeschool

Dhr. B. Spijkerboer

- Bestuurslid Broodfonds Komt voor de Bakker
- Taalcoach Stichting Educatie en Participatie

Mw. L. van Hout-Megens

- Lid van Stichting Ondernemersbelang Wijchen

Dhr. M. Stevens

- Lid van de klankbordgroep voor het project 'Bridging the gap' (Arnhems Centrum voor Creatieve economie en Innovatie)
- Deelnemer aan Mercator Businessclub

Dhr. B. Stok

- Geen nevenfuncties

Dhr. P. Fest

- Geen nevenfuncties

Dhr. E. van Aalzum

- Lid en tevens penningmeester van het bestuur van de Sint Augustinusstichting

Dhr. J. van Lent

- Lid raad van toezicht KSU Utrecht

Bezoldiging RVT

De leden van de raad van toezicht worden voor hun werkzaamheden bij de Lindenberg niet bezoldigd. Er is ook geen vacatiegeldvergoeding.

Bezoldiging directeur/bestuurder

Voor de bezoldiging van de functie directeur/bestuurder wordt de 'Beloningsleidraad directeur/bestuurder kunsteducatie' gebruikt van de branche organisatie Kunstconnectie. De bezoldiging blijft binnen de grenzen van de Wet Normering Topinkomens.

Cultural Governance

De bestuursvorm van de Lindenberg is een raad van toezichtmodel waarbij de Code Cultural Governance wordt gehanteerd. De Lindenberg voldoet aan alle aanbevelingen van de Code Cultural Governance.

Stichting De Lindenberg wordt sinds 2003 bestuurd volgens het raad van toezichtmodel. De stichting onderschrijft de Principes en Best Practice bepalingen van het RVT-model zoals beschreven in de Code Cultural Governance en past deze toe.

Principes geven aan welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden er zijn en door welke organen en/of personen deze worden vervuld.

	<i>Principes Code Cultural Governance (CCG)</i>	Past deze toe (ja/nee)
1	<u>Jaarverslag</u> Er wordt verantwoording afgelegd over de naleving van de CCG in het jaarverslag.	ja
2	<u>Directie</u> In de CCG staat een aantal directie bevoegdheden benoemd. Deze bevoegdheden liggen ook bij de directie, mits anders vastgelegd.	ja
3	<u>Verantwoording</u> De directie bestuurt de instelling en legt daarover volgens de principes uit de CCG verantwoording af.	ja
4	<u>Raad van toezicht</u> De raad van toezicht houdt toezicht op de instelling en adviseert de	ja

	directie conform de CCG.	
5	<u>Goedkeuring raad van toezicht</u> De in de CCG benoemde onderwerpen vereisen goedkeuring raad van toezicht (strategie, financiering, etc.).	ja
6	<u>Bevoegdheden raad van toezicht</u> De raad van toezicht heeft de bevoegdheden benoemd in de CCG (benoeming, ontslag en schorsing directie, vaststelling arbeidsvoorwaarden, etc.)	ja
7	<u>Statuten</u> De principes uit de CCG zijn verankerd in de statuten.	ja

Best practice-bepalingen beschrijven het gedrag waardoor good governance in de praktijk kan worden bevorderd.

	<i>Best Practices Code Cultural Governance</i>	Past deze toe (ja/nee)
8	<u>Besturingsmodel</u> Er is een analyse gemaakt van het gewenste besturingsmodel; bij wijzigingen van het besturingsmodel maakt men een implementatieplan; wijzigingen van het besturingsmodel worden toegelicht in het jaarverslag.	ja
9	<u>Profielchetsen en functioneren directie</u> Bij de werving en selectie van directieleden wordt een profielchets gebruikt; bij de vervulling van de directiefunctie wordt overwogen deskundigen in te schakelen; de raad van toezicht voert jaarlijks functioneringsgesprekken met de directie (en maakt c.q. archiveert verslagen).	ja
10	<u>Bezoldiging en nevenfuncties</u> De bezoldiging van de directie sluit aan bij het karakter van de instelling, wettelijke voorschriften en subsidievoorwaarden. Directieleden melden relevante nevenfunctie(s) bij de raad van toezicht.	ja
11	<u>Directiereglement</u> De raad van toezicht stelt een directiereglement vast.	ja
12	<u>Profielchets, benoeming, nevenfuncties en bezoldiging raad van toezicht</u> Bij de werving en selectie van de leden van de raad van toezicht worden profielchetsen gebruikt; deze profielchetsen worden periodiek geëvalueerd; leden van de raad van toezicht functioneren onafhankelijk; in de raad van toezicht zit maximaal één voormalig directielid (die niet tevens voorzitter mag zijn); nieuwe toezichthouders worden geworven buiten eigen netwerk; de raad van toezicht kent een evenwichtige samenstelling passend bij de doelstelling van de instelling; de raad van toezicht stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast; de raad van toezicht beraadt zich op de wenselijkheid van eventuele herbenoeming; de benoemingsperiode voor de raad van toezicht is drie of vier jaar met respectievelijk twee-of eenmalige herbenoemingen; indien geboden treden leden van de raad van toezicht tussentijds af; de voorzitter van de raad van toezicht wordt in functie benoemd; leden van de raad van toezicht melden relevantie nevenfunctie(s) aan de raad van toezicht; de bezoldiging van de leden van de raad van toezicht sluit aan bij het karakter van de instelling, wettelijke voorschriften en subsidievoorwaarden.	ja
13	<u>Zelfevaluatie raad van toezicht</u> De raad van toezicht draagt jaarlijks zorg voor een zelfevaluatie en legt	ja

	deze vast.	
14	<u>Periodiek overleg en informatievoorziening</u> De directie voorziet de raad van toezicht van alle relevante informatie (no surprises is het kernbegrip); de directie en de raad van toezicht voeren periodiek overleg over de gang van zaken binnen de instelling. De raad van toezicht vergadert volgens een vastgesteld schema.	ja
15	<u>Aansprakelijkheidsverzekering</u> De directie heeft met de raad van toezicht de wenselijkheid van een aansprakelijkheidsverzekering besproken.	ja
16	<u>Contact raad van toezicht en medewerkers</u> De raad van toezicht onderhoudt een open verhouding met medewerkers van de instelling.	ja
17	<u>Overleg raad van toezicht en externe accountant</u> De raad van toezicht overlegt minimaal jaarlijks met de externe accountant van de instelling.	ja
18	<u>Jaarverslag</u> Relevante gegevens van de raad van toezicht en de directie (o.a. de bezoldiging en de nevenfuncties) worden opgenomen in het jaarverslag.	ja

7. Raad van toezicht

Deze tekst is opgesteld door een toezichthouder, lid van de eind 2017 afgetreden raad van toezicht.

Tijdens het verslagjaar heeft de raad van toezicht periodiek vergaderd in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Daarbij is onder meer goedkeuring verleend aan de jaarrekening van 2016, jaarplan en begroting voor 2017 en de meerjarenbegroting voor de periode 2017-2020. Mede conform de Governance Code Cultuur (GCC) zijn ook het bezoldigingsbeleid en het rooster van aan- en aftreden opnieuw vastgesteld. Voorts zijn aanvullende afspraken gemaakt over de wijze waarop de jaarlijkse zelfevaluatie wordt gedocumenteerd.

In aanvulling op de reguliere vergaderingen is separaat overlegd met de controller, de directeur-bestuurder en de externe accountant over de uitvoering van het financiële beleid, inclusief de bijbehorende risicoanalyses. De interne processen en controlesystemen zijn hierbij eveneens besproken. Daarnaast heeft de raad van toezicht regelmatig contact gehad met de ondernemingsraad.

In de loop van 2017 bleek er sprake te zijn van groeiende onrust binnen de Lindenberg ten gevolge van de wijzigingen die reeds in 2016 waren doorgevoerd ten aanzien van de organisatorische structuur. De ingezette veranderingen zorgden in toenemende mate voor personele spanningen, wat mede resulteerde in een gebrek aan vertrouwen tussen managementteam en directeur-bestuurder. Aangezien de continuïteit van de Lindenberg op de lange termijn in gevaar zou komen door deze aanhoudende onrust, heeft de raad van toezicht rond de zomer in eerste instantie aangestuurd op herstel van vertrouwen. De directeur-bestuurder heeft vervolgens interim-managers aangesteld om de continuïteit te waarborgen en tevens te werken aan veiligheid en transparantie voor alle medewerkers. De ondernemingsraad is hierin eveneens gekend.

Toen bleek dat de genomen maatregelen onvoldoende effect hadden, heeft zowel de directeur-bestuurder als de raad van toezicht op 14 november 2017 aangekondigd terug te treden. Ook de voltallige ondernemingsraad is kort nadien opgestapt. De verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder werden met onmiddellijke ingang overgenomen door een tijdelijke door de raad van toezicht aangestelde bestuurder, die opdracht kreeg om rust te brengen in de organisatie en tevens zorg te dragen voor operationele continuïteit. Deze stappen hebben ertoe geleid dat de rust in de organisatie relatief snel is wedergekeerd. De extra kosten die hiermee waren gemoeid, zijn in de jaarrekening verwerkt op de daarvoor aangewezen plekken.

De raad van toezicht heeft zich bij het eigen aftreden laten leiden door de vigerende statuten en reglementen, alsook door de normatieve kaders van de GCC. Op grond daarvan is gefaseerd een nieuwe raad van toezicht gevormd om ervoor te zorgen dat te allen tijde sprake was van effectief toezicht. In 2018 zal de raad vervolgens ook een nieuwe directeur-bestuurder aanstellen, die nadrukkelijk ruimte krijgt om – met kennisneming van de recente historie – een volgende stap te zetten met de Lindenberg.

De leden van de raad van toezicht hebben hun werkzaamheden in 2017 onbezoldigd verricht.

8. Ondernemingsraad

Dit onderdeel is geschreven door de ondernemingsraad die tot november 2017 in functie was.

De ondernemingsraad (OR) van de Lindenberg functioneert volgens de bepalingen van de Wet op de OndernemingsRaden (WOR). Eens per drie jaar worden de OR-leden door het personeel gekozen.

De OR-leden hebben een vastgesteld aantal uren ter beschikking voor hun werk en laten zich regelmatig bijscholen.

De OR van de Lindenberg volgt de actuele beleidszaken op de voet. Doel hierbij is om de belangen van de medewerkers en de organisatie optimaal te behartigen. De OR bestaat uit de volgende leden: Joos Damen (voorzitter), Rinie Plant (vice-voorzitter), Karin Buchholtz, C sarine Hiddink, Theo Huisinga, Isa McClain en Will Sonnemans. De ambtelijk secretaris is Betsie Vermeulen (Bureau Boom).

De OR overlegt regelmatig in eigen kring en met de bestuurder Ilse Verburgh. Zij werken samen volgens een convenant. Hierin is de wijze van overleggen vastgelegd, waarbij transparantie en heldere communicatie over procedures, argumentatie en besluitvorming de belangrijkste zijn. De WOR wordt hierbij niet vergeten.

Twee maal per jaar heeft de OR overleg met het lid raad van toezicht, waarin actuele zaken worden besproken.

De OR behandelt reguliere zaken zoals financiën, huisvesting, Arbozaken, personeelszaken en sociaal beleid. In 2017 zijn met name het strategisch beleidsplan en de herstructurering van de Lindenberg aan de orde geweest, alsmede de ontwikkeling van het personeelshandboek en het scholingsplan. In het najaar stond de onrust in de organisatie en de niet werkbare situatie tussen bestuurder en MT centraal. Dit was de aanleiding voor een crisissituatie bij de Lindenberg, waarna de OR in november 2017 zijn functie heeft neergelegd en zijn alle OR-leden zijn afgetreden. De zetels werden ter beschikking gesteld aan de nieuwe OR.

9. Financiën

Het boekjaar 2017 is het tweede jaar van de meerjarige budgetsubsidie 2016-2019. Interne problemen hebben effect op het resultaat van het boekjaar gehad. Naast achterblijvende resultaten binnen sommige afdelingen zijn er extra kosten geweest rondom de bestuurswisseling. Desondanks zijn de kwantitatieve doelstellingen rondom de budgetafspraken gehaald.

Begroting 2017

De begroting 2017 is op nul geraamd, inclusief de uitwerking van de jaarplannen rondom de meerjarenactiviteitenbegroting. In het voorjaar 2017 zijn de eerste interne problemen ontstaan waardoor negatieve afwijkingen ten opzichte van de begroting ontstonden. Gedurende de rest van het jaar werden de afwijkingen almaar groter.

Balans

Het resultaat in 2017 wordt onttrokken aan de algemene reserve per 31 december 2017. Het saldo van de bestemmingsreserve zal vanaf 2017 deels worden verbruikt. De verdere invulling van het restant blijft vooralsnog ongewis. De stijging van de post voorzieningen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de dotatie, onttrekkingen zijn doorgeschoven naar 2018.

Exploitatie

De staat van baten en lasten sluit door de interne perikelen niet aan op de werkbegroting. Met name het achterblijven van afdelingsresultaten, de incidentele kosten van transitie en interim beïnvloeden het resultaat negatief. Voor verdere informatie verwijzen wij naar de begroting en jaarrekening 2017.

Toekomst

Ondanks de incidentele negatieve perikelen van 2017 wil ik benadrukken dat de werkbegroting 2018 opnieuw op de nul eindigt, en dat 2019 en verder een positieve ontwikkeling laten zien bij gelijkblijvend beleid.