



**INTERNATIONAL
COMMUNITY ARTS
FESTIVAL**

ICAF

JAARVERSLAG 2025

STICHTING INTERNATIONAL COMMUNITY ARTS FESTIVAL

1. Voorwoord

Voor het International Community Arts Festival markeerde 2025 een jaar van groei, ontwikkeling en nieuwe perspectieven. We bouwden niet alleen verder aan onze inhoudelijke programma's en internationale samenwerkingen, maar zetten ook een belangrijke organisatorische stap met de oprichting van Stichting ICAF.

Na ruim vijftientig jaar, waarin ICAF zich vanuit het Rotterdams Wijktheater ontwikkelde tot een internationaal platform voor community arts, ontstond de behoefte aan een zelfstandige organisatie die aansluit bij de positie die ICAF vandaag de dag inneemt. De oprichting van Stichting ICAF in april 2025 markeert dan ook geen nieuw begin, maar een logisch vervolg op een ontwikkeling die zich over vele jaren heeft voltrokken. Zij biedt ons de ruimte om verder te professionaliseren, duurzame samenwerkingen aan te gaan en onze nationale en internationale positie verder te versterken.

Tegelijkertijd liet 2025 opnieuw zien hoe belangrijk kunst en cultuur zijn als plekken voor ontmoeting, dialoog en verbeelding. In een tijd waarin samenlevingen onder druk staan door polarisatie, ongelijkheid en internationale spanningen, zien wij iedere dag hoe participatieve kunstpraktijken mensen met elkaar verbinden, ruimte creëren voor verschillende perspectieven en bijdragen aan veerkrachtige gemeenschappen en steden. Juist in deze context geloven wij dat community arts geen aanvulling is op de samenleving, maar een essentieel onderdeel ervan.

Naast deze organisatorische ontwikkeling werkten wij verder aan onze inhoudelijke ambities. We bereidden de tiende editie van het International Community Arts Festival in Rotterdam voor, organiseerden bijeenkomsten en kennisprogramma's in binnen- en buitenland, ondersteunden een nieuwe generatie makers en versterkten zowel ons nationale als internationale netwerk. Een bijzonder moment was de eerste ICAF Hub Gathering buiten Europa, in Singapore, waar kunstenaars en organisaties uit de Azië-Pacific regio samenkwamen rond gedeelde maatschappelijke en artistieke vraagstukken. Ook in Nederland groeide ons netwerk verder, onder meer tijdens het Community Art Symposium in Zwolle, waar makers, onderzoekers, beleidsmakers en culturele organisaties gezamenlijk de toekomst van het community arts-veld verkenden.

Terugkijkend was 2025 een jaar waarin bouwen en uitvoeren hand in hand gingen. Terwijl achter de schermen werd gewerkt aan de inrichting van een nieuwe organisatie, bleef de inhoudelijke ontwikkeling van ICAF onverminderd doorgaan. Dat was alleen mogelijk dankzij de betrokkenheid van ons team, onze Raad van Toezicht, kunstenaars, partners, deelnemers, fondsen en alle organisaties die het vertrouwen uitspraken in onze missie en samen met ons blijven bouwen aan een sterk en internationaal verbonden community arts-veld.

Met trots presenteren wij hierbij het eerste jaarverslag van Stichting ICAF. Het laat zien waar wij ons in 2025 voor hebben ingezet, welke stappen wij hebben gezet en hoe wij verder bouwen aan een organisatie die gelooft in de kracht van kunst als motor voor ontmoeting, verbeelding en maatschappelijke verandering.

Anamaria Cruz & Jasmina Ibrahimovic
Directie Stichting ICAF

INHOUDSOPGAVE

1. Voorwoord	2
2. EEN NIEUWE FASE VOOR ICAF	4
Van festival naar zelfstandige culturele organisatie	4
3. STICHTING ICAF	4
Missie, visie en werkwijze	5
4. PROGRAMMA & ACTIVITEITEN 2025	6
4.1 Talentontwikkeling: investeren in de makers én deelnemers	6
4.2 National Community Arts Netwerk	8
4.3 Internationale kennisuitwisseling en samenwerking	9
4.4 Kennisontwikkeling	11
4.4 Voorbereiding ICAF 2026	12
5 PARTNERSCHAPPEN & SAMENWERKINGEN	14
5.1 Lokaal – verankerd in Rotterdam	14
5.2 Nationale – verbinden en versterken	15
5.3 Internationaal – bouwen aan een wereldwijd netwerk	15
6 RESULTATEN EN IMPACT	17
7. ORGANISATIE & GOVERNANCE	18
7.1 Een zelfstandige organisatie	18
7.2 Organisatie en team	18
7.3 Governance, Fair Practice en inclusie	19
7.4 Organisatieontwikkeling	20
7.5 Raad van Toezicht	21
7.6 Nevenfuncties	21
8 FINANCIËLE TOELICHTING	22
9 REFLECTIE, DANK EN VOORUITBLIK	24

2. EEN NIEUWE FASE VOOR ICAF

Van festival naar zelfstandige culturele organisatie

De oprichting van Stichting International Community Arts Festival op 2 april 2025 markeert een belangrijk moment in de geschiedenis van ICAF. Na ruim vijftientig jaar, waarin het festival zich vanuit het Rotterdams Wijktheater ontwikkelde tot een internationaal platform voor community arts, werd in 2025 een volgende stap gezet: de oprichting van een zelfstandige stichting.

Deze stap kwam voort uit de groei die ICAF de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. Waar het festival aanvankelijk eens in de drie jaar plaatsvond, is ICAF uitgegroeid tot een organisatie die het hele jaar actief is. Naast het internationale festival ontwikkelt ICAF kennisprogramma's, ondersteunt het Nieuwe Makers, organiseert het nationale en internationale bijeenkomsten, initieert het Europese samenwerkingsprojecten en investeert het in een groeiend online kennis- en netwerkplatform voor community arts.

Met deze groei veranderde ook de rol van de organisatie. De omvang van de activiteiten, de uitbreiding van internationale partnerschappen en de ambitie om community arts duurzaam te versterken vroegen om een organisatiestructuur die beter aansluit bij de positie die ICAF inmiddels inneemt. De zelfstandige stichting biedt de ruimte om de organisatie verder te professionaliseren, duurzame relaties met partners en financiers aan te gaan en de continuïteit voor de lange termijn te versterken.

De oprichting van de stichting betekent nadrukkelijk geen breuk met het verleden. Integendeel. ICAF is ontstaan vanuit het Rotterdams Wijktheater en bouwt voort op meer dan vijftientig jaar ervaring in participatieve kunstpraktijken. De artistieke visie, de opgebouwde kennis en de gedeelde overtuiging dat kunst mensen met elkaar kan verbinden, vormen nog altijd de basis van het werk van beide organisaties. Ook in de toekomst blijven Stichting ICAF en het Rotterdams Wijktheater nauw samenwerken, ieder vanuit de eigen expertise en een gezamenlijke ambitie om de positie van community arts verder te versterken.

2025 stond daarmee niet alleen in het teken van inhoudelijke programmering, maar ook van organisatieontwikkeling. Terwijl de voorbereidingen voor de tiende editie van het International Community Arts Festival in volle gang waren, werd tegelijkertijd gewerkt aan de inrichting van de nieuwe stichting, de verdere professionalisering van de bedrijfsvoering en de versterking van de governance. Daarmee werd een stevig fundament gelegd voor de verdere ontwikkeling van Stichting ICAF in de komende jaren.

3. STICHTING ICAF

Missie, visie en werkwijze

Stichting International Community Arts Festival (ICAF) werkt vanuit de overtuiging dat ieder mens het fundamentele recht heeft om zich artistiek en cultureel te uiten. Kunst biedt ruimte om verhalen zichtbaar te maken, verschillende perspectieven te ontmoeten en nieuwe vormen van verbinding te creëren. Juist in een samenleving waarin polarisatie, ongelijkheid en sociale vraagstukken toenemen, ziet ICAF community arts als een krachtige artistieke praktijk die bijdraagt aan ontmoeting, verbeelding en maatschappelijke verandering.

Sinds de eerste editie in 2001 heeft ICAF zich ontwikkeld tot een internationaal platform voor community arts. Waar het festival aanvankelijk vooral een ontmoetingsplek was voor kunstenaars en professionals uit binnen- en buitenland, is ICAF de afgelopen jaren uitgegroeid tot een organisatie die het hele jaar actief is. Naast het internationale festival ontwikkelt Stichting ICAF kennisprogramma's, talentontwikkeling, nationale en internationale netwerkbijeenkomsten en Europese samenwerkingsprojecten. Daarmee draagt de organisatie actief bij aan de verdere ontwikkeling van het community arts veld in Nederland en daarbuiten.

De missie van Stichting ICAF is het versterken van community arts als artistieke discipline én als maatschappelijke praktijk. Dat doen wij door een podium te bieden aan inspirerende nationale en internationale projecten, de ontwikkeling van makers te ondersteunen, duurzame netwerken op te bouwen en kennis en methodieken toegankelijk te maken voor kunstenaars, culturele organisaties, opleidingen en beleidsmakers. Vanuit deze rol brengt ICAF mensen, organisaties en disciplines samen om gezamenlijk te onderzoeken welke betekenis kunst kan hebben in een samenleving die voortdurend verandert.

Binnen ICAF staat community arts voor een artistieke praktijk waarin de relatie tussen kunstenaar en deelnemers centraal staat. Projecten ontstaan niet vóór mensen, maar mét mensen. De ervaringen, verhalen en perspectieven van deelnemers vormen een wezenlijk onderdeel van het artistieke proces. Community arts gaat daarmee verder dan participatie alleen. Het is een kunstpraktijk waarin artistieke kwaliteit en maatschappelijke betrokkenheid elkaar versterken en waarin ontmoeting, wederkerigheid en gezamenlijke verbeelding leiden tot nieuwe inzichten en betekenisvolle kunst.

De werkwijze van Stichting ICAF wordt gedragen door drie uitgangspunten. Allereerst investeert de organisatie in langdurige samenwerking met deelnemers, bewoners, makers en lokale partners, waarbij artistieke processen gezamenlijk worden ontwikkeld. Daarnaast werkt ICAF vanuit de overtuiging dat maatschappelijke organisaties en culturele instellingen elkaar kunnen versterken. Door deze werelden met elkaar te verbinden ontstaan projecten die niet alleen artistieke kwaliteit hebben, maar ook duurzaam zijn ingebed in de samenleving. Tot slot zet ICAF zich in voor brede toegankelijkheid. Niet alleen door fysieke en financiële drempels weg te nemen, maar ook door programma's te ontwikkelen waarin uiteenlopende perspectieven zichtbaar worden en mensen zich welkom voelen om actief deel te nemen.

Met deze werkwijze wil Stichting ICAF bijdragen aan een sterk, zichtbaar en toekomstbestendig community arts veld. Een veld waarin kunstenaars, deelnemers, onderzoekers, culturele organisaties en maatschappelijke partners gezamenlijk bouwen aan kunst die niet alleen inspireert, maar ook nieuwe verbindingen mogelijk maakt en bijdraagt aan een inclusieve en veerkrachtige samenleving.

4. PROGRAMMA & ACTIVITEITEN 2025

In 2025 gaf Stichting ICAF invulling aan haar missie door middel van een breed programma van activiteiten op lokaal, nationaal en internationaal niveau. Vanuit de overtuiging dat community arts bijdraagt aan ontmoeting, verbeelding en maatschappelijke verandering, ontwikkelde en ondersteunde ICAF programma's waarin artistieke kwaliteit, kennisuitwisseling en samenwerking centraal stonden.

De activiteiten vonden plaats gedurende het hele jaar en bouwden voort op de drie kerntaken van de organisatie: het presenteren van inspirerende community arts praktijken, het ontwikkelen van talent en het versterken van het nationale en internationale community arts veld. Daarbij werkte Stichting ICAF samen met kunstenaars, deelnemers, culturele instellingen, maatschappelijke organisaties, opleidingen en internationale partners.

De verschillende programmaonderdelen versterken elkaar. Internationale voorbeelden inspireren nieuwe makers, kennis uit festivals en samenwerkingen wordt gedeeld binnen opleidingen en netwerkbijeenkomsten, en nieuwe artistieke praktijken vinden uiteindelijk hun plek binnen het festival en daarbuiten. Zo ontstaat een doorlopende beweging waarin artistieke ontwikkeling, kennisdeling en maatschappelijke betrokkenheid elkaar voortdurend voeden.

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste programmaonderdelen van 2025 toegelicht.

4.1 Talentontwikkeling: investeren in de makers én deelnemers

Talentontwikkeling vormt een essentieel onderdeel van de missie van Stichting ICAF. Vanuit de overtuiging dat community arts ontstaat in de ontmoeting tussen mensen, investeert ICAF niet alleen in de ontwikkeling van kunstenaars, maar ook in de mensen met wie zij samenwerken. Binnen community arts zijn deelnemers geen publiek of onderwerp van een voorstelling; zij zijn medemakers die vanuit hun eigen ervaringen, verhalen, kennis en perspectieven een actieve bijdrage leveren aan het artistieke proces. Juist in deze samenwerking ontwikkelen zowel makers als deelnemers zich en ontstaan nieuwe artistieke inzichten, duurzame relaties en vernieuwende vormen van kunst.



Met het programma **NWE MKRS** ondersteunt Stichting ICAF een nieuwe generatie community arts makers. Het programma biedt jonge kunstenaars de ruimte om hun artistieke praktijk te verdiepen en zich te ontwikkelen binnen een professionele omgeving waarin experiment, reflectie en samenwerking centraal staan. Gedurende het traject worden makers door het ICAF team begeleid met input van het nationale en internationale netwerk van ICAF en gaan zij langdurige artistieke processen aan met uiteenlopende groepen deelnemers. Deze werkwijze vormt de basis van de community arts praktijk: kunst ontstaat niet vóór mensen, maar mét mensen.

In 2025 kwamen binnen NWE MKRS FESTIVAL makers, deelnemers, studenten, onderzoekers en professionals samen tijdens workshops, lezingen, presentaties en artistieke uitwisselingen. Door praktijk en reflectie voortdurend met elkaar te verbinden, draagt het programma niet alleen bij aan de ontwikkeling van individuele makers, maar ook aan de verdere professionalisering van het community arts veld.

Een belangrijk resultaat van het programma was **Kronkel**, de afstudeervoorstelling van **Terry Brochard**. Samen met theatergroep **De Hersenkronkels** ontwikkelde zij een voorstelling waarin de ervaringen van mensen met niet-aangeboren hersenletsel het vertrekpunt vormden voor een gezamenlijk artistiek proces. Gedurende het traject ontstond een gelijkwaardige samenwerking waarin zowel de maker als de deelnemers zich artistiek konden ontwikkelen. De voorstelling werd met veel enthousiasme ontvangen en kreeg na afloop een vervolg. De spelers richtten gezamenlijk een eigen stichting op en werken sindsdien verder aan nieuwe producties. Daarmee laat *Kronkel* zien hoe community arts kan bijdragen aan duurzame artistieke ontwikkeling, eigenaarschap en langdurige samenwerking.

In het najaar presenteerde **Sophie Polhuis** haar afstudeervoorstelling **Zorgplicht**, ontwikkeld in samenwerking met vier zorgprofessionals. Vanuit hun dagelijkse praktijk onderzochten zij samen hoe persoonlijke ervaringen uit de zorg konden worden vertaald naar een artistieke voorstelling. Het gezamenlijke maakproces bood ruimte voor ontmoeting, reflectie en wederzijds leren en liet zien hoe kunst kan bijdragen aan het bespreekbaar maken van actuele maatschappelijke vraagstukken. De voorstelling werd gevolgd door een verdiepend gesprek met **prof. James Thompson**, waarin de relatie tussen kunst, zorg en de esthetiek van zorg centraal stond.

Talentontwikkeling beperkt zich binnen Stichting ICAF niet tot makers alleen. Ook jonge theaterprofessionals krijgen de ruimte om ervaring op te doen binnen de organisatie. In 2025 was de wens om met **Abdallah Mahamed Omar**, afgestudeerd aan de **Fontys Hogeschool voor de Kunsten**, een traineeship te starten bij Stichting ICAF. Door persoonlijke omstandigheden en mentale gezondheidsklachten is het traineeship tijdelijk on hold gezet. Stichting ICAF blijft met Abdallah in contact en ziet talentontwikkeling als een proces waarin ruimte is voor persoonlijke groei, maatwerk en ontwikkeling op het moment dat daar ruimte voor is.

Met haar talentontwikkelingsprogramma's investeert Stichting ICAF in de toekomst van het community arts veld. Door makers, deelnemers en jonge professionals met elkaar te verbinden en hen onderdeel te laten zijn van langdurige artistieke processen, ontstaat een nieuwe generatie kunstenaars en culturele professionals die artistieke kwaliteit weet te verbinden met maatschappelijke betrokkenheid. Daarmee draagt ICAF niet alleen bij aan de ontwikkeling van individuen, maar ook aan een sterker, inclusiever en toekomstbestendig community arts veld.

4.2 National Community Arts Network

ICAF zet zich niet alleen in voor de ontwikkeling van makers, maar ook voor de versterking van het community arts veld in Nederland. Door kunstenaars, culturele organisaties, opleidingen, onderzoekers, beleidsmakers en maatschappelijke partners met elkaar te verbinden, draagt Stichting ICAF bij aan een duurzaam netwerk waarin kennis, ervaringen en artistieke praktijken worden gedeeld. Deze nationale netwerkfunctie vormt een belangrijke aanvulling op de internationale rol van ICAF en draagt bij aan de verdere professionalisering van het veld.

Community Art Symposium Zwolle

Op 27 november 2025 werkten wij vanuit het ICAF samen met de Vennoten van Community Art Zwolle aan hun tweede editie van het Community Art Symposium. Deze bijeenkomst vond plaats als onderdeel van het ICAF Nationale Community Arts Netwerk. Tijdens het symposium kwamen ruim 75 makers, beleidsmakers, welzijnsprofessionals, onderzoekers en docenten uit het hele land samen om te reflecteren op community art in de praktijk.



Het symposium werd georganiseerd door de Vennoten van Community Art Zwolle, een samenwerkingsverband van Theater De Makers, Cultuur in de Wijk en Stadkamer, in samenwerking met ICAF. Het programma kwam tot stand in nauwe afstemming met ons team.

Inspirerende praktijkvoorbeelden uit Zwolle vormden het vertrekpunt voor gesprekken over de rol en betekenis van community art binnen verschillende domeinen.

“Op 27 november 2025 verzamelden ruim 77 mensen zich in Zwolle om met elkaar te spreken over community art in de praktijk. De levendige discussies, de betrokkenheid van deelnemers en de aanwezigheid van verschillende domeinen maakten zichtbaar hoe actueel en urgent dit werk is—zowel in Zwolle als daarbuiten.” — Freek van der Heide (Vennoten van Community Art Zwolle)

Het middagprogramma bestond uit verdiepende sessies waarin concrete projecten werden geanalyseerd door experts en betrokkenen. Daarnaast werd in interactieve werkvormen gezamenlijk gereflecteerd op toekomstige opgaven, waaronder de vraag hoe community art kan bijdragen aan een inclusieve viering van 800 jaar Zwolle in 2030.



In de avond vond de nationale netwerkbijeenkomst plaats, waarin onder begeleiding van Terry Brochard werd gewerkt aan de verdere ontwikkeling van het veld. In een gezamenlijke ontwerpessie formuleerden deelnemers eerste aanzetten voor een gedeelde agenda en versterkte samenwerking.

Het symposium onderstreepte dat community art alleen kan bestaan in samenwerking tussen verschillende domeinen, zoals cultuur, zorg, welzijn, onderwijs en overheid. Vanuit het ICAF Nationale Community Arts Netwerk blijven wij werken aan het versterken van deze verbindingen en het verdiepen van de samenwerking binnen het veld.

Samenwerking It's Personal Festival

In 2025 werkte Stichting ICAF samen met De Theaterstraat en CC Amstel binnen het *It's Personal Festival* in Amsterdam. Deze samenwerking sluit aan bij de ambitie van ICAF om community arts niet alleen internationaal, maar ook nationaal sterker te verbinden met het bredere culturele veld.

Tijdens het festival organiseerde ICAF een programma waarin makers, programmeurs en professionals uit het sociaal-artistieke werkveld met elkaar in gesprek gingen over de rol van persoonlijke verhalen, participatie en maatschappelijke betrokkenheid binnen de podiumkunsten. De bijeenkomst bood ruimte voor ontmoeting, reflectie en het uitwisselen van ervaringen tussen professionals uit verschillende disciplines.

Voor Stichting ICAF is deze samenwerking meer dan een eenmalige presentatie. Door verbindingen aan te gaan met festivals en culturele organisaties buiten Rotterdam ontstaat een sterker landelijk netwerk waarin kennis, artistieke praktijken en nieuwe samenwerkingen zich verder kunnen ontwikkelen. Daarmee draagt deze samenwerking bij aan de zichtbaarheid en verdere ontwikkeling van community arts binnen Nederland.

4.3 Internationale kennisuitwisseling en samenwerking

Internationale kennisuitwisseling vormt sinds de eerste editie een van de belangrijkste pijlers van Stichting ICAF. Vanuit Rotterdam brengt ICAF kunstenaars, culturele organisaties, onderzoekers, studenten en beleidsmakers uit verschillende delen van de wereld met elkaar in contact. Niet alleen om werk te presenteren, maar vooral om artistieke praktijken, kennis en ervaringen met elkaar te delen en gezamenlijk nieuwe perspectieven te ontwikkelen. Deze uitwisseling is wederkerig: internationale partners inspireren de Nederlandse praktijk en tegelijkertijd draagt ICAF actief bij aan de ontwikkeling van het internationale community arts veld.



Een belangrijk moment in 2025 was de eerste **ICAF Hub Gathering** buiten Europa, georganiseerd door **Drama Box** in Singapore onder de titel *The Gathering*. Gedurende meerdere dagen kwamen 116 kunstenaars, producenten, onderzoekers, studenten en culturele professionals uit de Azië-Pacific regio samen voor een programma van workshops, presentaties en artistieke uitwisseling.

Vanuit Stichting ICAF werd de Hub bijgewoond door Creatief Directeur **Jasmina Ibrahimovic**, Directeur-Bestuurder **Anamaria Cruz** en Programmeur **Amy Gowen**. Daarnaast nodigde Stichting ICAF **Jordy Dik** en zijn team van **Dik Danstheater** uit om deel te nemen aan het programma. Tijdens de Hub verzorgde Dik Danstheater een artistieke residentie in samenwerking met **Access Path Productions**, waarbij samen met de deelnemers van Access Path een nieuwe voorstelling werd ontwikkeld. De residentie bood ruimte voor een intensieve artistieke uitwisseling rondom inclusieve dans, participatieve werkvormen en co-creatie. De samenwerking tussen **Drama Box**, **Access Path Productions**, **Dik Danstheater** en Stichting ICAF versterkte de bestaande relaties en vormde de basis voor een vervolg tijdens ICAF 2026. Daarmee vonden artistieke kennis, methodieken en ervaringen uit Singapore direct hun weg naar de Nederlandse praktijk, terwijl tegelijkertijd Nederlandse werkwijzen werden gedeeld binnen het internationale netwerk.



Om een beeld te krijgen van onze eerste ICAF in Singapore, klik hier: <https://www.youtube.com/watch?v=03xgnMqzx4o>

Ook binnen Europa bleef Stichting ICAF actief investeren in internationale kennisuitwisseling. Tijdens het **Up To You Festival** in Bergamo (Italië) kwamen jonge makers onder de dertig jaar samen om na te denken over het ideale festival van de toekomst. Samen verkenden zij vragen als: *Wat maakt een festival toegankelijk en duurzaam? Welke rol speelt kunst in het leven van jongeren? En hoe kunnen festivals uitgroeien tot plekken voor dialoog en maatschappelijke verandering?* Voor Stichting ICAF bood deze bijeenkomst een waardevolle gelegenheid om in gesprek te gaan met een nieuwe generatie makers en festivalorganisatoren en om inzichten op te doen die bijdragen aan de verdere ontwikkeling van het International Community Arts Festival.



In juni 2025 reisde het ICAF-team vervolgens naar **Braga (Portugal)** om deel te nemen aan een internationale dialoog over participatieve en community arts praktijken. In het kader van de Portugese Culturele Hoofdstad 2025 nam Stichting ICAF deel aan de **Academy van het Desejar Festival**, waar gedurende twee dagen werd gewerkt aan het bevragen en herdefiniëren van de relatie tussen makers en deelnemers.

Binnen dit programma reflecteerden de deelnemende organisaties op vraagstukken die ook centraal staan binnen de praktijk van Stichting ICAF: welke gedeelde waarden liggen ten grondslag aan community arts in verschillende culturele contexten? En hoe kunnen artistieke praktijken duurzaam worden verankerd in mensen, plekken en beleidskaders? De context van het festival, waarin het thema *verlangen* centraal stond, bood ruimte om opnieuw te kijken naar hoe verbindingen ontstaan tussen mensen, artistieke praktijken en plaatsen. Deze internationale

uitwisseling leverde waardevolle inzichten op die worden meegenomen in de verdere ontwikkeling van de programma's en werkwijzen van Stichting ICAF.

De internationale ontmoetingen in Singapore, Bergamo en Braga laten zien hoe Stichting ICAF werkt: door langdurige relaties op te bouwen, kennis en ervaringen uit te wisselen en kunstenaars, organisaties en deelnemers met elkaar te verbinden. De inzichten en samenwerkingen die hieruit voortkomen, vinden hun weg naar Rotterdam, naar het International Community Arts Festival en naar de vele activiteiten die Stichting ICAF gedurende het jaar ontwikkelt. Op deze manier draagt internationale samenwerking niet alleen bij aan de ontwikkeling van de organisatie zelf, maar ook aan de verdere versterking van het internationale community arts veld.

4.4 Kennisontwikkeling

Kennisontwikkeling vormt een van de pijlers van Stichting ICAF. Voor ICAF ontstaat kennis niet uitsluitend door onderzoek of onderwijs, maar vooral in de artistieke praktijk zelf. Tijdens het gezamenlijke maakproces, in de ontmoeting tussen kunstenaars en deelnemers, tijdens internationale uitwisselingen en in de samenwerking tussen culturele organisaties ontstaan voortdurend nieuwe inzichten, werkwijzen en artistieke methodieken. Stichting ICAF ziet het als haar verantwoordelijkheid om deze kennis zichtbaar te maken, verder te ontwikkelen en toegankelijk te delen met het community arts veld.



Deze kennisontwikkeling is altijd wederkerig. Kunstenaars leren van deelnemers, deelnemers leren van kunstenaars, studenten ontmoeten ervaren professionals en internationale partners inspireren elkaar vanuit verschillende culturele contexten. Juist deze uitwisseling van perspectieven vormt de basis voor nieuwe artistieke praktijken en draagt bij aan de verdere ontwikkeling van community arts, zowel in Nederland als internationaal.



In 2025 organiseerde Stichting ICAF een breed kennisprogramma waarin ontmoeting, reflectie en praktijk centraal stonden. Lezingen, workshops, presentaties en verdiepende gesprekken brachten makers, deelnemers, studenten, onderzoekers en culturele professionals samen rondom actuele thema's als participatie, inclusie, zorg, artistieke kwaliteit en de maatschappelijke betekenis van kunst. Deze bijeenkomsten boden niet alleen ruimte voor het delen van kennis, maar vooral voor het gezamenlijk ontwikkelen ervan.

Een bijzonder moment binnen het kennisprogramma was het bezoek van **prof. James Thompson**, internationaal toonaangevend onderzoeker op het gebied van participatieve kunst en auteur van *Care Aesthetics*. Tijdens zijn lezing en het daaropvolgende gesprek met makers, studenten en professionals onderzocht hij hoe kunst kan bijdragen aan zorg, verbinding en maatschappelijke veerkracht. Zijn bijdrage sloot aan bij de voorstelling **Zorgplicht** van Sophie

Polhuis en verrijkte het gesprek over de rol van community arts binnen actuele maatschappelijke vraagstukken.

Ook de samenwerking met kunstvakopleidingen en kennisinstellingen bleef een belangrijk onderdeel van de kennisontwikkeling van Stichting ICAF. In 2025 verzorgde ICAF gastcolleges, workshops en praktijkgerichte kennisbijeenkomsten voor studenten van onder andere **Codarts Rotterdam, ArtEZ University of the Arts, Willem de Kooning Academie, Universiteit Utrecht** en **KdG Hogeschool** in Antwerpen. In totaal namen **288 studenten en jonge makers** deel aan deze activiteiten. Door studenten al vroeg kennis te laten maken met community arts en hen in contact te brengen met nationale en internationale voorbeelden uit de praktijk, draagt ICAF bij aan de ontwikkeling van een nieuwe generatie kunstenaars en culturele professionals.

Naast fysieke ontmoetingen investeerde Stichting ICAF in het duurzaam toegankelijk maken van kennis. Via de **ICAF Library** en het online platform werden interviews, artikelen, publicaties, videoregistraties en andere kennisbronnen verzameld en gedeeld. Daarmee blijven de ervaringen en inzichten die ontstaan tijdens festivals, artistieke projecten en internationale samenwerkingen beschikbaar voor kunstenaars, deelnemers, studenten, onderzoekers en organisaties, ook nadat een project of festival is afgerond. Zo draagt ICAF bij aan een groeiend internationaal archief van community arts praktijken en methodieken.

Voor Stichting ICAF is kennisontwikkeling geen afzonderlijk programma, maar een manier van werken. De inzichten die ontstaan binnen talentontwikkeling, nationale en internationale samenwerking, artistieke projecten en festivals worden voortdurend meegenomen naar nieuwe initiatieven en gedeeld met het bredere veld. Op deze manier draagt Stichting ICAF bij aan een lerende community arts praktijk, waarin kennis niet wordt bewaard, maar samen wordt gemaakt, gedeeld en steeds opnieuw verrijkt.

4.4 Voorbereiding ICAF 2026

Hoewel de tiende editie van het International Community Arts Festival in maart 2026 plaatsvond, stond een groot deel van 2025 in het teken van de voorbereiding van deze jubileumeditie. De ontwikkeling van een internationaal festival als ICAF begint ruim voordat de eerste bezoekers arriveren. Gedurende het jaar werd intensief gewerkt aan de artistieke programmering, internationale samenwerkingen, productie, fondsenwerving, publieksonwikkeling en de verdere verankering van het festival in Rotterdam.

Een belangrijke stap in dit proces was de internationale **Open Call** voor het thema **Space for Imagination**. Met deze oproep nodigde Stichting ICAF kunstenaars, gezelschappen en organisaties van over de hele wereld uit om voorstellen in te dienen die laten zien hoe verbeelding kan bijdragen aan ontmoeting, participatie en maatschappelijke verandering. De Open Call leverde een uitzonderlijk grote respons op. Vanuit meer dan vijftig landen ontving Stichting ICAF bijna **300 projectvoorstellen** – vier keer zoveel als tijdens de voorgaande editie. De grote belangstelling bevestigt de internationale positie van ICAF als ontmoetingsplek voor community arts en onderstreept de groeiende behoefte aan internationale uitwisseling binnen het veld.

De selectie van de projecten vormde een zorgvuldig en intensief proces. Naast artistieke kwaliteit werd gekeken naar de manier waarop makers samenwerken met deelnemers, de maatschappelijke context waarin projecten ontstaan en de betekenis van het artistieke proces. Omdat community arts zich niet altijd laat vangen in een portfolio of videoregistratie, voerde Stichting ICAF met veel makers persoonlijke gesprekken om hun werkwijze, context en artistieke visie beter te leren kennen. Deze manier van programmeren is kenmerkend voor ICAF en sluit aan bij de overtuiging dat artistieke kwaliteit onlosmakelijk verbonden is met de relatie tussen maker, deelnemers en samenleving.

Parallel aan het selectieproces werd gewerkt aan de verdere ontwikkeling van het festivalprogramma. Internationale partnerschappen werden verdiept, nieuwe samenwerkingen werden voorbereid en coproducties kregen vorm. Tegelijkertijd werd intensief samengewerkt met Rotterdamse culturele instellingen, maatschappelijke organisaties en wijkpartners om de jubileumeditie stevig in de stad te verankeren. Daarmee werd gebouwd aan een festival dat niet alleen een internationaal ontmoetingsplatform is voor professionals, maar ook ruimte biedt aan bewoners, deelnemers en publiek om elkaar te ontmoeten en samen kunst te ervaren.

De voorbereidingen voor ICAF 2026 laten zien dat het festival veel meer is dan een evenement dat eens in de drie jaar plaatsvindt. Het is het resultaat van een doorlopend proces van artistieke ontwikkeling, internationale samenwerking, kennisuitwisseling en partnerschappen dat zich gedurende meerdere jaren ontvouwt. De jubileumeditie vormt daarmee niet alleen een moment van presentatie, maar ook een weerspiegeling van de duurzame relaties en gezamenlijke inspanningen die Stichting ICAF in Nederland en daarbuiten heeft opgebouwd.

5 PARTNERSCHAPPEN & SAMENWERKINGEN

Geen enkele activiteit van Stichting ICAF ontstaat op zichzelf. De kracht van de organisatie ligt in het vermogen om kunstenaars, deelnemers, culturele instellingen, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties, overheden en internationale partners met elkaar te verbinden. Vanuit de overtuiging dat duurzame verandering alleen mogelijk is door samenwerking, bouwt ICAF al meer dan vijftwintig jaar aan een netwerk waarin artistieke kwaliteit, kennisuitwisseling en maatschappelijke betrokkenheid elkaar versterken.

De partnerschappen van Stichting ICAF kenmerken zich door wederkerigheid en een langdurige betrokkenheid. Samenwerkingen ontstaan niet rondom één project of festival, maar ontwikkelen zich vaak over meerdere jaren. Hierdoor ontstaat ruimte om gezamenlijk artistieke praktijken te verdiepen, kennis te ontwikkelen en nieuwe initiatieven te realiseren die aansluiten bij de behoeften van makers, deelnemers en de samenleving.

5.1 Lokaal – verankerd in Rotterdam

Rotterdam vormt de thuisbasis van Stichting ICAF en daarmee het fundament van de organisatie. Vanuit de stad ontwikkelt ICAF haar programma's, bouwt zij aan duurzame relaties en werkt zij samen met culturele, maatschappelijke en educatieve partners om community arts stevig te verankeren in de lokale praktijk.

Naast de samenwerking met **CC Amstel**, waarmee Stichting ICAF landelijk optrekt, is ICAF in Rotterdam stevig geworteld in **Podium Islemunda** en **De Hillevliet**. Op deze locaties vindt een belangrijk deel van de activiteiten plaats, variërend van talentontwikkeling en kennisprogramma's tot netwerkbijeenkomsten en artistieke presentaties. Voor grotere publieksmomenten werkt Stichting ICAF nauw samen met **Theater Zuidplein**, waarmee inmiddels een duurzame samenwerking is opgebouwd rondom de presentatie van het International Community Arts Festival.

In aanloop naar de jubileumeditie van ICAF 2026 zijn de lokale samenwerkingen verder geïntensiveerd. Bestaande relaties met sociale en culturele partners, waaronder **SKVR** en **SOL**, werden verder versterkt en uitgebreid. Tegelijkertijd werden nieuwe verbindingen gelegd met sleutelfiguren, bewonersinitiatieven en culturele organisaties in Rotterdam. Deze samenwerkingen dragen niet alleen bij aan de ontwikkeling van projecten, maar zorgen er ook voor dat het festival stevig is verankerd in de stad en nauw aansluit bij de verschillende wijken en gemeenschappen waarin ICAF actief is.

Ook de samenwerking met het Rotterdamse onderwijsveld kreeg in 2025 een verdere impuls. Samen met **Codarts Rotterdam** en de **Willem de Kooning Academie** werkte Stichting ICAF aan de ontwikkeling van jonge makers en culturele professionals. Door studenten actief te betrekken bij de praktijk van community arts ontstaat een waardevolle wisselwerking tussen onderwijs, artistieke ontwikkeling en de stad.

Met ondersteuning van **Rotterdam Festivals** versterkte Stichting ICAF daarnaast haar positie binnen het Rotterdamse culturele veld. Dit leidde tot intensiever contact met de **Gemeente Rotterdam** en tot nieuwe verbindingen met andere Rotterdamse festivals en culturele

instellingen. Daarmee werd een belangrijke basis gelegd voor toekomstige samenwerkingen, gezamenlijke programmering en een verdere versterking van de positie van community arts binnen de stad.

5.2 Nationale – verbinden en versterken

Naast de sterke lokale verankering in Rotterdam investeert Stichting ICAF actief in de verdere ontwikkeling van het community arts veld in Nederland. Door kunstenaars, culturele organisaties, opleidingen, onderzoekers en maatschappelijke partners met elkaar te verbinden, draagt ICAF bij aan een landelijk netwerk waarin kennis, ervaringen en artistieke praktijken worden gedeeld. De organisatie ziet het als haar verantwoordelijkheid om ontmoetingen te faciliteren, samenwerking te stimuleren en ruimte te creëren voor gezamenlijke reflectie op de ontwikkeling van het vakgebied.

Een belangrijk moment binnen deze netwerkfunctie was het **Community Art Symposium Zwolle**, dat in samenwerking met de **Vennoten van Community Art Zwolle** werd georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomst kwamen makers, beleidsmakers, onderzoekers, docenten en professionals uit het hele land samen om ervaringen uit te wisselen en gezamenlijk na te denken over de toekomst van community arts in Nederland. Het symposium bood ruimte voor inspirerende praktijkvoorbeelden, inhoudelijke gesprekken en nieuwe verbindingen tussen organisaties die zich inzetten voor participatieve kunst.

Ook de samenwerking met **De Theaterstraat** en **CC Amstel** tijdens het **It's Personal Festival** droeg bij aan de versterking van het nationale netwerk. Binnen dit festival organiseerde Stichting ICAF een inhoudelijk programma waarin makers, programmeurs en culturele professionals met elkaar in gesprek gingen over de kracht van persoonlijke verhalen, participatie en de maatschappelijke betekenis van kunst. De samenwerking liet zien hoe verschillende organisaties elkaar kunnen versterken door kennis, ervaringen en netwerken met elkaar te verbinden.

Daarnaast werkte Stichting ICAF in 2025 samen met diverse Nederlandse kunstvakopleidingen, culturele instellingen en maatschappelijke organisaties aan talentontwikkeling, kennisuitwisseling en artistieke innovatie. Deze samenwerkingen zorgen ervoor dat community arts niet alleen zichtbaar is tijdens festivals, maar ook onderdeel wordt van onderwijs, onderzoek en de dagelijkse praktijk van kunstenaars en culturele professionals.

Door duurzame relaties op te bouwen en organisaties met elkaar in contact te brengen, draagt Stichting ICAF bij aan een sterker en beter verbonden community arts veld in Nederland. Juist deze landelijke samenwerking vormt een belangrijke schakel tussen de lokale praktijk in Rotterdam en het internationale netwerk waarvan ICAF deel uitmaakt.

5.3 Internationaal – bouwen aan een wereldwijd netwerk

Sinds de oprichting van het International Community Arts Festival vormt internationale samenwerking een essentieel onderdeel van Stichting ICAF. De organisatie gelooft dat community arts zich het sterkst ontwikkelt wanneer kunstenaars, deelnemers, culturele organisaties, onderzoekers en beleidsmakers uit verschillende landen elkaar ontmoeten, van elkaar leren en gezamenlijk nieuwe artistieke praktijken ontwikkelen. Daarom investeert ICAF al

meer dan vijftientig jaar in duurzame internationale relaties die verder reiken dan één festival of project.

In 2025 werd dit internationale netwerk verder verdiept door bestaande partnerschappen te versterken en nieuwe verbindingen aan te gaan. De samenwerking met organisaties als **Drama Box** en **Access Path Productions** in Singapore, **Qui e Ora** in Italië en **MEXE** in Portugal laat zien hoe langdurige relaties leiden tot artistieke residenties, kennisuitwisseling, gezamenlijke programmering en nieuwe internationale projecten. Deze samenwerkingen dragen niet alleen bij aan de ontwikkeling van het International Community Arts Festival, maar versterken ook de artistieke praktijk van alle betrokken organisaties.

Internationale partnerschappen bieden daarnaast ruimte voor wederkerigheid. Nederlandse makers krijgen de mogelijkheid om hun praktijk in een internationale context te ontwikkelen, terwijl kunstenaars en organisaties uit andere delen van de wereld hun kennis en ervaringen delen binnen Nederland. Een mooi voorbeeld hiervan was de deelname van **Dik Danstheater** aan de ICAF Hub in Singapore, waar samen met **Access Path Productions** een artistieke residentie werd ontwikkeld. Tegelijkertijd bracht Stichting ICAF haar eigen kennis en ervaring in op internationale bijeenkomsten, festivals en netwerkactiviteiten in onder meer Singapore, Bergamo en Braga.

De kracht van het internationale netwerk van Stichting ICAF ligt in de langdurige relaties die in de loop der jaren zijn opgebouwd. Veel partners zijn al meerdere festivaledities betrokken en werken samen aan nieuwe projecten, kennisontwikkeling en talentontwikkeling. Hierdoor ontstaat een internationaal ecosysteem waarin vertrouwen, wederkerigheid en gezamenlijke artistieke ontwikkeling centraal staan.

Voor Stichting ICAF zijn internationale partnerschappen geen doel op zich, maar een middel om gezamenlijk te bouwen aan een sterk, divers en toekomstbestendig community arts veld. Door lokale, nationale en internationale netwerken met elkaar te verbinden, ontstaat een continue uitwisseling van kennis, ervaringen en artistieke praktijken. Juist deze verbindingen maken het mogelijk om vanuit Rotterdam een betekenisvolle bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van community arts, zowel in Nederland als ver daarbuiten.

6 RESULTATEN EN IMPACT

De impact van Stichting ICAF laat zich niet uitsluitend meten in aantallen, maar de resultaten van 2025 laten wel zien dat de organisatie een groeiend bereik heeft en steeds meer kunstenaars, deelnemers, studenten, professionals en publiek weet te verbinden. De combinatie van talentontwikkeling, kennisdeling, nationale en internationale samenwerking en digitale toegankelijkheid zorgt ervoor dat de activiteiten van Stichting ICAF gedurende het hele jaar een breed en divers publiek bereiken.

Naast de fysieke bijeenkomsten en artistieke projecten groeide ook het digitale bereik van de organisatie. Via de ICAF Library en het online platform vonden **155.048 unieke bezoekers** hun weg naar interviews, publicaties, registraties en andere kennisbronnen over community arts. Daarmee vervult Stichting ICAF niet alleen een rol als festival en netwerkorganisatie, maar ook als internationaal toegankelijk kennisplatform.

De onderstaande resultaten geven een overzicht van het bereik van de belangrijkste programma's en activiteiten in 2025.

Resultaten 2025	Bereik
Open Call ICAF 2026	Bijna 300 inzendingen uit meer dan 50 landen
ICAF Hub Singapore	116 actieve deelnemers en 119 bezoekers
Community Art Symposium Zwolle	77 deelnemers
Lezing James Thompson	50 deelnemers
Presentaties en workshops	288 deelnemers
NWE MKRS – Kronkel	350 bezoekers
NWE MKRS – Zorgplicht	135 bezoekers
Traineeship	1 trainee
Online platform	155.048 unieke bezoekers

De cijfers vertellen echter slechts een deel van het verhaal. De werkelijke impact van Stichting ICAF ligt in de duurzame relaties die zijn ontstaan, de ontwikkeling van makers en deelnemers, de versterking van nationale en internationale netwerken en de kennis die gezamenlijk is ontwikkeld en gedeeld. De oprichting van Stichting ICAF, de groei van het netwerk en de voorbereiding van de jubileumeditie van ICAF 2026 vormen samen een stevig fundament voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

7. ORGANISATIE & GOVERNANCE

7.1 Een zelfstandige organisatie

Het jaar 2025 markeert een belangrijke mijlpaal in de geschiedenis van het International Community Arts Festival. Na meer dan vijftientig jaar te zijn ontwikkeld onder de vleugels van het Rotterdams Wijktheater, werd Stichting ICAF in april 2025 een zelfstandige organisatie. De kennis, ervaring en artistieke visie die in de afgelopen decennia zijn opgebouwd, vormen nog altijd het fundament van de organisatie.

De oprichting van Stichting ICAF creëerde de ruimte om de organisatie verder te ontwikkelen tot een duurzaam kennis- en netwerkplatform dat het hele jaar actief is. Waar het International Community Arts Festival voorheen vooral werd herkend als een internationaal festival dat eens in de drie jaar plaatsvond, werkt Stichting ICAF inmiddels doorlopend aan talentontwikkeling, kennisdeling, artistieke ontwikkeling en het versterken van community arts in Rotterdam, Nederland en daarbuiten.

Hoewel Stichting ICAF zelfstandig opereert, blijft de relatie met het Rotterdams Wijktheater van grote betekenis. Het festival is daar ontstaan en bouwt voort op een rijke traditie van participatieve kunstpraktijken en artistieke kwaliteit. De gedeelde geschiedenis en expertise vormen nog altijd een belangrijke inspiratiebron voor de verdere ontwikkeling van de stichting. Tegelijkertijd biedt de zelfstandige positie ruimte om nieuwe partnerschappen aan te gaan, de organisatie verder te professionaliseren en de landelijke en internationale netwerkfunctie van ICAF verder uit te bouwen.

De verzelfstandiging bracht in 2025 ook nieuwe verantwoordelijkheden met zich mee. Naast de uitvoering van het inhoudelijke programma werd gewerkt aan de inrichting van de organisatie, de ontwikkeling van werkprocessen, governance, financiële systemen en een toekomstbestendige organisatiestructuur. Daarmee werd een stevig fundament gelegd voor de verdere groei van Stichting ICAF in de komende beleidsperiode.

7.2 Organisatie en team

Stichting ICAF werkt vanuit een compacte en wendbare organisatiestructuur, waarin artistieke kwaliteit, samenwerking en maatschappelijke betrokkenheid centraal staan. De organisatie bestaat uit een klein kernteam dat gedurende het jaar wordt versterkt door een netwerk van freelance makers, producenten, adviseurs, onderzoekers, vrijwilligers en internationale partners. Deze flexibele werkwijze maakt het mogelijk om expertise samen te brengen die aansluit bij de verschillende programma's en projecten van Stichting ICAF.

De dagelijkse leiding van de stichting is in handen van de directeur-bestuurder, die verantwoordelijk is voor de algemene koers van de organisatie, de strategische ontwikkeling, fondsenwerving en de verdere ontwikkeling van Stichting ICAF als kennis- en netwerkorganisatie. De zakelijke bedrijfsvoering wordt ondersteund door een zakelijk medewerker, die verantwoordelijk is voor de financiële administratie, de operationele bedrijfsvoering en de organisatorische processen. De artistieke koers wordt bepaald door de creatief directeur, die verantwoordelijk is voor de inhoudelijke visie, de artistieke kwaliteit van de programma's en de

ontwikkeling van nieuwe projecten en internationale samenwerkingen. De nauwe samenwerking tussen directie, creatief directeur en zakelijk medewerker vormt de basis voor een organisatie waarin inhoud, organisatie en bedrijfsvoering elkaar versterken.

Rondom dit kernteam werkt Stichting ICAF samen met een breed netwerk van professionals. Kunstenaars, creatief producers, communicatiespecialisten, onderzoekers, producenten en projectmedewerkers worden, afhankelijk van de aard van de activiteiten, betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van projecten. Daarnaast spelen vrijwilligers en stagiairs een belangrijke rol tijdens festivals, bijeenkomsten en internationale uitwisselingen. Deze werkwijze sluit aan bij de projectmatige en internationale aard van de organisatie en maakt het mogelijk om flexibel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en samenwerkingskansen.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het functioneren van de stichting, adviseert de directeur-bestuurder en ziet toe op een gezonde en transparante organisatie. Door de combinatie van een compact kernteam, een betrokken Raad van Toezicht en een uitgebreid netwerk van nationale en internationale partners beschikt Stichting ICAF over een organisatievorm die past bij haar ambitie om lokaal verankerd, nationaal verbindend en internationaal opererend te zijn.

Functie	Naam
Directeur-bestuurder	Anamaria Cruz
Creatief directeur	Jasmina Ibrahimovic
Raad van Toezicht – voorzitter	Kees Deenik
Raad van Toezicht – lid	Tarik El Azouzi
Raad van Toezicht – lid	Roos Muis
Kernteam	Amy Gowen, Joost Roskam, Albert Casan Milla, Heleen Hameete, Iris Korll (en andere betrokkenen in 2025)

7.3 Governance, Fair Practice en inclusie

Stichting ICAF hecht grote waarde aan goed bestuur, transparantie en een integere werkwijze. Als culturele organisatie met een sterke maatschappelijke opdracht werkt de stichting volgens de principes van de **Governance Code Cultuur**, de **Fair Practice Code** en de **Code Diversiteit & Inclusie**. Deze codes vormen geen afzonderlijk beleid, maar zijn verweven in de manier waarop de organisatie samenwerkt, besluiten neemt en haar activiteiten ontwikkelt.

De stichting wordt bestuurd volgens het **Raad van Toezicht-model**. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en de uitvoering van de strategische en zakelijke koers van de organisatie. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het functioneren van de stichting, adviseert de directeur-bestuurder en ziet toe op een zorgvuldige besteding van middelen, goed werkgeverschap en de maatschappelijke doelstellingen van de organisatie. Ook binnen de dagelijkse praktijk staat eerlijke samenwerking centraal. Stichting ICAF streeft naar passende honorering van kunstenaars, makers, freelancers en andere betrokken professionals, waarbij de uitgangspunten van de Fair Practice Code leidend zijn. De organisatie werkt aan duurzame samenwerkingen waarin wederzijds vertrouwen, professionele ontwikkeling en gelijkwaardigheid centraal staan.

Diversiteit, inclusie en toegankelijkheid vormen al sinds de oprichting van ICAF een vanzelfsprekend onderdeel van de artistieke en organisatorische visie. Stichting ICAF werkt met mensen van uiteenlopende leeftijden, achtergronden, perspectieven en ervaringen en ziet deze diversiteit als een bron van artistieke kwaliteit en maatschappelijke betekenis. De organisatie streeft ernaar drempels voor deelname zoveel mogelijk weg te nemen en ruimte te creëren voor stemmen en verhalen die binnen de culturele sector niet altijd vanzelfsprekend zichtbaar zijn.

Daarnaast besteedt Stichting ICAF aandacht aan een veilige en respectvolle werkomgeving voor medewerkers, makers, deelnemers, vrijwilligers en partners. Open communicatie, wederzijds respect en zorg voor elkaar vormen belangrijke uitgangspunten binnen de organisatie en sluiten aan bij de kernwaarden die ook in de artistieke praktijk centraal staan.

7.4 Organisatieontwikkeling

Het jaar 2025 stond voor Stichting ICAF in het teken van opbouw, professionalisering en toekomstbestendigheid. Met de oprichting van de stichting werd niet alleen een nieuwe juridische entiteit opgericht, maar werd ook gewerkt aan de ontwikkeling van een zelfstandige organisatie die voorbereid is op een duurzame toekomst. Naast de uitvoering van de inhoudelijke programma's is veel geïnvesteerd in het inrichten van de organisatie, het opzetten van werkprocessen en het versterken van de bestuurlijke en financiële basis.

Een belangrijk onderdeel van deze ontwikkeling was het verder professionaliseren van de bedrijfsvoering. Nieuwe administratieve processen, financiële systemen en governance-structuren werden ingericht om de organisatie klaar te maken voor haar rol als zelfstandige stichting. Tegelijkertijd werd gewerkt aan de verdere ontwikkeling van beleid op het gebied van organisatie, samenwerking en kwaliteit, passend bij de groeiende nationale en internationale positie van Stichting ICAF.

Ook de organisatie zelf ontwikkelde zich verder. Door de uitbreiding van het netwerk van partners, makers, freelancers en adviseurs ontstond een organisatie die flexibel kan inspelen op nieuwe initiatieven en internationale samenwerkingen, zonder haar lokale verankering te verliezen. De compacte kernorganisatie werkt daarbij nauw samen met een breed netwerk van professionals, waardoor specialistische kennis en ervaring steeds op het juiste moment kunnen worden ingezet.

2025 stond daarnaast in het teken van de voorbereiding op de jubileumeditie van het International Community Arts Festival in 2026. De ontwikkeling van het festival vroeg niet alleen om artistieke en productionele voorbereiding, maar ook om een organisatie die in staat is om een internationaal netwerk van partners, kunstenaars en deelnemers duurzaam met elkaar te verbinden. De ervaringen die gedurende het jaar zijn opgedaan, hebben bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van Stichting ICAF als kennis-, netwerk- en festivalorganisatie.

Terugkijkend kan worden geconcludeerd dat 2025 een belangrijk fundament heeft gelegd voor de toekomst van Stichting ICAF. De verzelfstandiging, de verdere professionalisering van de organisatie en de groei van lokale, nationale en internationale samenwerkingen hebben geleid tot een stevige basis waarop de organisatie de komende jaren verder kan bouwen. Daarmee is niet alleen gewerkt aan de voorbereiding van een volgende festivaleditie, maar vooral aan een duurzame organisatie die het hele jaar door bijdraagt aan de ontwikkeling van community arts in Rotterdam, Nederland en internationaal.

7.5 Raad van Toezicht

Stichting ICAF werkt volgens het Raad van Toezicht-model. De Raad van Toezicht ziet toe op het functioneren van de organisatie, de realisatie van de maatschappelijke en artistieke doelstellingen, de financiële continuïteit en de toepassing van de principes van goed bestuur. Daarnaast fungeert de raad als sparringpartner en adviseur van de directeur-bestuurder en draagt zij bij aan de strategische ontwikkeling van de stichting.

In 2025 kwam de Raad van Toezicht meerdere malen bijeen om de voortgang van de organisatie, de ontwikkeling van de nieuwe stichting, de financiële situatie, de voorbereiding van ICAF 2026 en de strategische koers van Stichting ICAF te bespreken. Daarmee speelde de raad een belangrijke rol in het eerste jaar van de zelfstandige stichting.

Samenstelling Raad van Toezicht (2025)

Naam	Functie
Kees Deenik	Voorzitter
Tarik El Azouzi	Lid
Roos Muis	Lid

De leden van de Raad van Toezicht vervulden hun toezichthoudende functie onbezoldigd en onderschrijven de uitgangspunten van de Governance Code Cultuur. Met hun uiteenlopende expertise op het gebied van cultuur, bestuur, financiën en maatschappelijke ontwikkeling leveren zij een waardevolle bijdrage aan de verdere ontwikkeling van Stichting ICAF.

7.6 Nevenfuncties

Stichting ICAF hecht waarde aan transparantie en goed bestuur. Om mogelijke belangenverstremming te voorkomen en inzicht te geven in de maatschappelijke betrokkenheid van de directie, worden relevante nevenfuncties openbaar gemaakt. In 2025 waren de volgende nevenfuncties van toepassing:

Anamaria Cruz – Directeur-bestuurder

- Bestuurslid Stichting Common Frames (2019 – eerste helft 2025). Anamaria Cruz trad in de eerste helft van 2025 af na afloop van haar bestuurstermijn.
- Bestuurslid Stichting Studio Davy Pieters (vanaf eind 2025).

Jasmina Ibrahimovic – Creatief Directeur

- Bestuurslid Stichting Vrouwen van Rotterdam (eerste helft 2025), in het kader van het Rotterdamse Jaar van de Vrouw. Jasmina Ibrahimovic trad in de tweede helft van 2025 af.
- Lid van de redactie van Theaterkrant (vanaf 2025), waar zij meewerkt aan een speciale editie over sociaal-artistieke praktijken, gepland voor publicatie in mei 2026.

De genoemde nevenfuncties zijn beoordeeld op mogelijke belangenverstremming. In 2025 hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang ten opzichte van de werkzaamheden of besluitvorming binnen Stichting ICAF.

8 FINANCIËLE TOELICHTING

Algemeen

Omdat Stichting ICAF in 2025 is opgericht en de eerste grootschalige festivalactiviteiten pas in 2026 plaatsvonden, stond 2025 financieel vooral in het teken van de opbouw van de organisatie. In dit eerste boekjaar zijn de voorbereidingen getroffen voor het ICAF Festival 2026 en zijn de eerste inkomsten, bijdragen en kosten administratief verwerkt.

Staat van baten en lasten

In 2025 is € 3.185 aan baten verantwoord. Dit betreft het deel van de bijdrage van Rotterdam Festivals dat betrekking heeft op kosten die in 2025 zijn gemaakt. Het resterende deel van deze bijdrage heeft betrekking op activiteiten in 2026 en is daarom niet als opbrengst in 2025 verwerkt, maar als vooruit ontvangen bijdrage op de balans opgenomen.

De totale lasten bedroegen € 5.700 en bestaan uit:

- € 3.185 aan activiteitenlasten, voornamelijk kosten voor publiciteit en marketingcommunicatie in de voorbereiding van het festival, gefinancierd uit de bijdrage van Rotterdam Festivals;
- € 2.515 aan beheerslasten, bestaande uit bank- en incassokosten, afrondingsverschillen en kosten voor de jaarrekening en accountant.

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een negatief resultaat van € 2.515. Dit resultaat wordt veroorzaakt door algemene beheerslasten die in het opstartjaar nog niet konden worden gedekt uit baten van activiteiten. Het negatieve resultaat is verwerkt in de algemene reserve.

Balans

Per 31 december 2025 bedroeg het balanstotaal € 41.792.

De activa bestaan uit vlottende activa, bestaande uit vorderingen en liquide middelen. De vorderingen bedroegen € 12.792 en bestaan uit openstaande debiteuren, te ontvangen omzetbelasting, vooruitbetaalde kosten en nog te ontvangen bijdragen.

De openstaande debiteuren van € 2.740 betreffen facturen die vóór 31 december 2025 zijn verzonden, maar op balansdatum nog niet waren voldaan. De post **te ontvangen bijdragen** van € 4.000 betreft de tweede termijn van de bijdrage van Rotterdam Festivals. Deze bijdrage is in 2025 toegekend, maar wordt pas uitbetaald na de inhoudelijke en financiële verantwoording van het project.

Daarnaast is € 1.549 opgenomen als te ontvangen omzetbelasting. Dit betreft een btw-suppletie over 2025. De suppletie vloeit voort uit een correctie op de btw-verwerking van een factuur aan Rotterdam Festivals, waarbij de btw-codering in het facturatiesysteem is aangepast. Hierdoor is eerder te veel omzetbelasting aangegeven en afgedragen. Dit bedrag wordt via de suppletie teruggevraagd.

De vooruitbetaalde kosten van € 4.503 hebben betrekking op uitgaven die in 2025 zijn gedaan, maar samenhangen met activiteiten die in 2026 plaatsvinden.

De liquide middelen bedroegen per 31 december 2025 € 29.000 en bestaan uit het banksaldo van de stichting aan het einde van het boekjaar.

Aan de passivazijde is een negatieve algemene reserve van € 2.515 opgenomen. Dit bedrag komt overeen met het negatieve resultaat over 2025.

De kortlopende schulden bedroegen in totaal € 44.307 en bestaan uit schulden aan leveranciers (€ 8.927), te betalen omzetbelasting over het vierde kwartaal (€ 4.202) en overige schulden en overlopende passiva (€ 31.178).

Onder de overige schulden en overlopende passiva zijn vooruit ontvangen bijdragen en recettes opgenomen die betrekking hebben op het ICAF Festival 2026. Het betreft:

- € 16.815 vooruit ontvangen bijdrage van Rotterdam Festivals voor de verdere versterking van de organisatie in 2026;
- € 2.500 vooruit ontvangen bijdrage van het VSBfonds ten behoeve van het ICAF Festival 2026;
- € 9.363 aan vooruit ontvangen recettes voor het ICAF Festival 2026;
- € 2.500 aan nog te betalen accountantskosten.

Deze bedragen zijn niet als baten in 2025 verantwoord, omdat zij betrekking hebben op activiteiten in 2026. Daarom zijn zij op de balans opgenomen als vooruit ontvangen bedragen of verplichtingen en worden zij in het juiste boekjaar als opbrengst verwerkt.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Het bestuur heeft beoordeeld of per 31 december 2025 sprake was van huur-, subsidie- of overige contractuele verplichtingen die niet uit de balans blijken. Hiervan was geen sprake. Naast de op de balans opgenomen verplichtingen waren er geen aanvullende niet uit de balans blijkende verplichtingen.

Conclusie

2025 was voor Stichting ICAF een opstartjaar waarin de financiële administratie is ingericht, bijdragen zijn ontvangen voor toekomstige activiteiten en voorbereidingskosten zijn gemaakt voor het ICAF Festival 2026.

Bij het opstellen van de jaarrekening is uitgegaan van de continuïteit van de stichting. Deze veronderstelling is gebaseerd op de reeds ontvangen en toegezegde bijdragen voor activiteiten in 2026, de aanwezige liquide middelen per 31 december 2025 en het feit dat de belangrijkste voorbereidingen voor het ICAF Festival 2026 reeds in gang zijn gezet. Het bestuur blijft de financiële positie en liquiditeit actief monitoren en stuurt waar nodig bij.

Het beperkte negatieve resultaat van € 2.515 hangt samen met de algemene opstart- en beheerskosten van de nieuwe stichting. De ontvangen bijdragen en recettes voor het festival en overige activiteiten in 2026 zijn, overeenkomstig de verslaggevingsregels, op de balans verantwoord en niet als baten in 2025 opgenomen. Daarmee geeft de jaarrekening een zorgvuldig en passend beeld van de financiële positie van Stichting ICAF per 31 december 2025.

9 REFLECTIE, DANK EN VOORUITBLIK

2025 was een bijzonder jaar voor Stichting ICAF. Met de oprichting van de zelfstandige stichting begon een nieuw hoofdstuk in een geschiedenis die ruim vijftientig jaar geleden begon. Het was een jaar waarin we niet alleen een nieuwe organisatie hebben opgebouwd, maar ook hebben gewerkt aan een stevige basis voor de toekomst. We hebben geïnvesteerd in talentontwikkeling, kennisdeling, nationale en internationale samenwerking en de verdere professionalisering van onze organisatie. Tegelijkertijd hebben we gebouwd aan nieuwe relaties en bestaande partnerschappen verder verdiept.

Terugkijkend bevestigt 2025 voor ons opnieuw de kracht en de noodzaak van community arts. In een tijd waarin maatschappelijke tegenstellingen toenemen en ruimte voor ontmoeting niet vanzelfsprekend is, blijft kunst een unieke manier om mensen met elkaar te verbinden. Community arts brengt mensen niet alleen samen, maar nodigt hen uit om gezamenlijk verhalen te delen, nieuwe perspectieven te ontdekken en actief vorm te geven aan de samenleving waarvan zij deel uitmaken. Juist daarin ziet Stichting ICAF haar maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Wij kijken met grote dankbaarheid terug op iedereen die het eerste jaar van Stichting ICAF mogelijk heeft gemaakt. Onze dank gaat uit naar alle kunstenaars, makers, deelnemers, studenten, vrijwilligers, partners, onderzoekers en culturele instellingen die hun kennis, creativiteit en vertrouwen met ons hebben gedeeld. Ook bedanken wij onze subsidiënten en fondsen voor hun vertrouwen in onze missie en ontwikkeling. Dankzij hun steun konden wij niet alleen onze activiteiten realiseren, maar ook investeren in de opbouw van een zelfstandige organisatie met een stevige basis voor de toekomst.

Een bijzonder woord van dank gaat uit naar onze Raad van Toezicht voor hun betrokkenheid, vertrouwen en waardevolle advies tijdens dit eerste jaar. Daarnaast spreken wij onze waardering uit voor het Rotterdams Wijktheater, waar het International Community Arts Festival zijn oorsprong vindt. De rijke geschiedenis en gedeelde visie blijven een belangrijke inspiratiebron voor de verdere ontwikkeling van Stichting ICAF.

Met vertrouwen kijken wij vooruit naar de komende jaren. De jubileumeditie van het International Community Arts Festival in 2026 vormt daarin een belangrijke mijlpaal, maar is tegelijkertijd onderdeel van een bredere ambitie. Stichting ICAF blijft zich ontwikkelen als een organisatie die het hele jaar door investeert in talentontwikkeling, kennisuitwisseling, artistieke innovatie en duurzame samenwerking. Lokaal geworteld in Rotterdam, verbindend binnen Nederland en actief in een internationaal netwerk van kunstenaars, organisaties en onderzoekers blijven wij bouwen aan een sterk en toekomstbestendig community arts veld.

Wij geloven dat kunst een noodzakelijke voorwaarde voor een open, inclusieve en veerkrachtige samenleving. Daarom blijven wij ruimte creëren voor verbeelding, ontmoeting en samenwerking. Want juist wanneer mensen samen kunst maken, ontstaan nieuwe verhalen, nieuwe verbindingen en nieuwe mogelijkheden om de wereld om ons heen vorm te geven.