

## Het bestuursverslag 2025

Inhoud:

1. Over Stichting ENCOUNTER
2. Bestuur- en organisatieoverzicht
3. Toelichting op de toepassing van de Governance Code Cultuur, Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code
4. Verantwoording over de activiteiten en bereikte resultaten
5. Verslag van de Raad van Toezicht



ENCOUNTER#12, deelnemers aan het Gratis Zaterdagen-programma in Museum Arnhem, mei 2025.

### 1. Algemene informatie over Stichting ENCOUNTER

Stichting ENCOUNTER werd in 2018 opgericht. Vanuit de stichting worden projecten gerealiseerd op het snijvlak van kunst en zorg. Centraal in de projecten staat de invloed van het veranderende lichaam op de eigen identiteit en sociale interacties.

#### 1.1 Missie

Stichting ENCOUNTER richt zich op actuele maatschappelijke thema's rond het veranderende lichaam, identiteit en veroudering. In een samenleving die welvarend is, maar sterk gericht op perfectie, maakbaarheid en succes, bevraagt ENCOUNTER de heersende opvattingen over lichamelijke waarde. Vanuit kunst en ontwerp bieden we nieuwe perspectieven op thema's als zorg, kwetsbaarheid en sociale verbinding. Zo dragen we bij aan zelfbewustzijn, empathie en sociale verbinding — waarden die de kern vormen van de missie van ENCOUNTER.

#### 1.2 Visie

De Nederlandse context is richtinggevend voor het ontwikkelen van activiteiten vanuit de stichting: een vergrijzende, gepolariseerde samenleving met een sterke westerse traditie rond fysieke prestatie en efficiëntie. In een cultuur waarin het lichaam vaak als instrument van succes wordt gezien, wil ENCOUNTER ruimte maken voor kwetsbaarheid, verandering en menselijke waardigheid. Hiervoor gebruiken we methodes, projecten en producten die gekenmerkt wordt door een creatieve en onderzoekende aanpak, co-creatie, transdisciplinariteit, kritische reflectie en wederkerigheid. ENCOUNTER wil juist de menselijke maat en de emotionele, ervaringsgerichte kant van zorg en identiteit zichtbaar en bespreekbaar maken. Dit doen we in samenwerking met lokale zorgpartners, kennisnetwerken, onderwijsinstellingen en culturele organisaties.

### **1.3 Doelen**

Creativiteit en artistieke praktijk vormen de kern van onze aanpak. Door middel van ontwerpend onderzoek en participatieve kunstprojecten maken we persoonlijke verhalen zichtbaar die anders onuitgesproken blijven. Deelnemers – van bewoners van zorginstellingen, mensen met een beperking of ziekte of bezoekers van culturele organisaties of evenementen – worden gezien als experts van lichamelijke verandering. Hun ervaringen fungeren als bron van kennis voor naasten, gelijkgestemden en betrokken professionals. Bovendien werken ze als spiegel voor het bredere publiek en stimuleren empathie, reflectie en maatschappelijke dialoog.

Met het realiseren van projecten worden deelnemers uitgenodigd te reflecteren op de impact van het veranderende lichaam. Door zelf, actief, deel te nemen krijgen zij binnen projecten een podium en een stem. Hierdoor ervaren deelnemers ruimte om soms lastige en kwetsbare onderwerpen te delen op een manier die aansluit bij wie ze zijn.

ENCOUNTER staat bekend om een onderzoekende houding, de inhoudelijke kwaliteit van projecten, de ervaring met, en visie op de uitwisseling tussen kunst en zorg. ENCOUNTER deelt kennis via samenwerking met zorg- en onderwijsinstellingen en via (inter)nationale uitwisseling. Dit gebeurt vanuit wederkerigheid; de stichting wil leren van partners en draagt op haar beurt bij met kennis en expertise over op het gebied van creatieve strategieën, participatieve methodieken en de vertaling van persoonlijke verhalen naar universele thema's.

### **1.4 Ontstaan en opbouw 2018- 2025**

De stichting werd in 2018 opgericht. De eerste twee jaar (2018-2020) stonden in het teken van het ontstaan van de organisatie; de stichting. Ideeën werden vertaald in projecten, toepassingen werden verkend, doelgroepen getest. Zo ontstond het signatuur van Stichting ENCOUNTER. De volgende vijf jaar (2020-2025) lieten zich kenmerken als de opbouwfase; een periode van ontkiemen, ontwikkelen en groeien. Tegelijkertijd bouwden we aan een netwerk van betrokkenen en samenwerkingsverbanden. Het resulteerde in twaalf ENCOUNTER-projecten. Inmiddels wordt de expertise en aanpak van ENCOUNTER erkend en gevraagd door culturele, zorg en onderwijsorganisaties.

### **1.5 Strategisch doel 2025- 2026**

Na 7 jaar is tijd voor een nieuwe fase: na ontkiemen en groeien is het tijd om naast projecten ook organisatorisch door te ontwikkelen en de organisatiestructuur te verstevigen. Om deze ontwikkeling mogelijk te maken vraagt om het herijken van de organisatiestructuur. We zien dan ook een verschuiving naar door ontwikkelen en bestendigen; de organisatiefase. In 2025 en 2026 formuleren we een strategie die helpt om de stichting toekomstbestendig te maken. Hiervoor onderzoeken we de huidige organisatiestructuur en gaan we, indien passend, op zoek naar mogelijke teamuitbreiding en passend bestuursmodel.

## **2. Bestuur- en organisatieoverzicht**

### **2.1 Rechtsvorm en gehanteerd bestuursmodel**

De stichting is een kleine, compacte, culturele organisatie en wordt ad hoc gefinancierd. De dagelijkse organisatie en leiding van de stichting ligt in handen van het bestuur. Zij wordt daarbij periodiek gecontroleerd en geadviseerd door een Raad van Toezicht.

Het bestuur bestaat uit:

Joost van Wijmen – ontwerp en onderzoek, initiatiefnemer - voorzitter

Joanne Mensert – strategie en beleid - penningmeester

Kim Vogels – projectmanagement en externe betrokkenen – secretaris

### **2.2 Honorering en vergoeding**

Leden van het bestuur en de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd. Ze kunnen een vergoeding ontvangen voor gemaakte onkosten.

## Jaarverslag 2025 Stichting ENCOUNTER

Stichting ENCOUNTER heeft geen personeel in loondienst. Dit komt voort uit de kleine schaal en capaciteit van de stichting. Voor de uitvoering van projecten worden gespecialiseerde ontwerpers, onderzoekers en partners ingehuurd op factuurbasis.

In sommige projecten wordt samengewerkt met getrainde vrijwilligers. Zij ontvangen een vrijwilligersvergoeding wanneer dat aansluit bij de aard van het project.

In diverse projecten voeren bestuursleden uitvoerende, project gerelateerde, artistieke of inhoudelijke werkzaamheden uit. Voor deze werkzaamheden ontvangen zij een marktconforme vergoeding uit de betreffende projectsubsidie.

### **2.3 Verzekeringen en aansprakelijkheid**

De stichting beschikt over een Bestuurdersaansprakelijkheid verzekering. Ingehuurde zzp'ers dragen zorg voor een eigen bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering. Vrijwilligers vallen onder de vrijwilligersverzekering van gemeente 's-Hertogenbosch.

## **3. Toelichting op de toepassing van de Governance Code Cultuur, Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code**

### **3.1 Toelichting op het beleid ten aanzien van transparantie, risicobeheersing en interne controle**

Wanneer personen zowel bestuurlijke als uitvoerende taken uitvoeren maakt stichting ENCOUNTER een strikt onderscheid tussen administratieve/bestuurlijke taken gekoppeld aan de stichting en uitvoerende/projecttaken gekoppeld aan projecten. De administratieve/bestuurlijke taken zijn onbezoldigd. Voor uitvoerende/projecttaken ontvangen bestuursleden een marktconforme vergoeding volgens onderstaande afspraken:

- beoordeelt en keurt de Raad van Toezicht de opdracht en vergoeding vooraf goed;
- neemt het betreffende bestuurslid niet deel aan besluitvorming hierover;
- worden afspraken en vergoedingen vastgelegd in notulen en verantwoord in het jaarverslag.
- volgt de stichting het vierogen principe: de betaling wordt alleen uitgevoerd nadat een tweede persoon (bijv. een ander bestuurslid of een lid van de Raad van Toezicht) dit gecontroleerd en mede-goedgekeurd heeft. Zo is er altijd een controlemoment en vinden betalingen plaats onder toezicht.

Dit is in lijn met de Code of Governance waarbij we uitgaan van het principe *pas toe of leg uit*. Deze werkwijze past bij de kleinschaligheid en wendbaarheid van de organisatie, terwijl onafhankelijkheid, transparantie en professionaliteit geborgd blijven.

Jaarcijfers en -verslagen worden publiekelijk gedeeld via de website. Daarmee voldoet ENCOUNTER aan de geest van de Governance Code Cultuur: integer, transparant en zorgvuldig bestuur en toezicht.

### **3.2 Toelichting op de manier waarop de organisatie overleg heeft gevoerd met de interne en externe belanghebbenden;**

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur en de algemene koers van de organisatie. Daaronder valt ook het toezicht op bestuurders met uitvoerende projecttaken. Gezien de kleinschaligheid en het projectmatige karakter van de stichting is deze werkwijze passend en transparant. Wanneer de organisatie in omvang groeit, herzien wij de bestuursstructuur om de functies van bestuur en uitvoering verder te scheiden.

Het beleid dat binnen de stichting wordt toegepast om belangenverstremming te voorkomen:

De Raad van Toezicht ziet toe op de vaststelling van vergoedingen en de afspraken daarover. De betrokken bestuurder neemt niet deel aan besluitvorming over diens eigen werkzaamheden of vergoeding. Zie ook paragraaf 5.

### **3.3 Toelichting op de manier waarop de Code Diversiteit & Inclusie toepast;**

Een van de belangrijkste pijlers onder ENCOUNTER is de uitwisseling met en tussen verschillende gemeenschappen. Dit zien we terugkomen in de diversiteit op sociaal, economisch, cultureel en demografisch gebied bij deelnemers en partners bij de realisatie van de afgelopen projecten.

ENCOUNTER hanteert hierbij een werkwijze die gebaseerd is op respect en wezenlijke interesse. Deze strategie komt voort uit visie van waaruit de stichting opereert. Samen doen, deelnemen, gehoord en gezien worden, je verplaatsen in de ander, ruimte maken voor verschillende visies en werelden zijn belangrijke criteria binnen de projecten die stichting ENCOUNTER realiseert. Het gaat om de balans tussen doen en laten, handelen en accepteren, omarmen en ontwikkelen.

Ook binnen de organisatie van ENCOUNTER in het geheel; het bestuur, Raad van Toezicht, artistieke makers, ingehuurde zzp'ers en de vrijwilligers streven we naar diversiteit. We zien diversiteit in leeftijd en gender. Diversiteit op andere gebieden kan nog groeien en heeft onze aandacht.

### **3.4 Toelichting op de manier waarop de organisatie oog heeft voor de Fair Practice Code;**

ENCOUNTER hanteert tarieven en vergoedingen die aansluiten bij honoraria in de culturele sector. Dit is bijvoorbeeld in het lopende project ENCOUNTER#12 geverifieerd met de calculator van [kunstenaarshonorarium.bkn.nl](https://kunstenaarshonorarium.bkn.nl)

Wel zien we dat de werkelijke gerealiseerde hoeveelheid uren in projectontwikkeling en -realisatie boven de begrote hoeveelheid uren liggen. Zo zijn de uren die van ENCOUNTER worden besteed aan aanvragen/verkenningen en netwerkontwikkeling opgenomen als inzet uren vanuit stichting ENCOUNTER. Dat wordt gefinancierd uit eigen middelen.

Ook de voorwaarden vanuit de overheid, de belastingdienst (ANBI) en subsidiënten om aan te tonen dat activiteiten, werkzaamheden en de organisatie conform codes en regelgeving verlopen, zorgt voor een toenemende administratieve druk. Toen de stichting in 2018 werd opgericht werden deze regels minder streng gehanteerd. We besteden er toen minder tijd aan. Er bleef meer tijd en dus geld over voor het realiseren van de inhoud. De laatste jaren (sinds 2022) vraagt dit meer tijd. Die uren worden niet vergoed, kunnen niet worden doorbelast aan opdrachtgevers of worden niet opgenomen in projectbegrotingen. Hoewel er dus gevraagd wordt om de Fair Practice Code te hanteren resulteert het beantwoorden aan deze vraag, in de praktijk van een kleine culturele organisatie dus dat dezelfde code minder goed kan worden toegepast.

## **4. Verantwoording over de activiteiten en bereikte resultaten;**

In 2025 richtten we ons op verschillende projecten uit de ENCOUNTER-reeks. We ronden ENCOUNTER#11 af, we bouwden ENCOUNTER#12 uit en ENCOUNTER#13 ontstond.

### **4.1 Scores of Resilience**

De expositie van ENCOUNTER#7, uit NEMO van 2024, kreeg een vervolg op de thuislocatie in de Willem Twee fabriek te 's-Hertogenbosch. Daar vond van zaterdag 12 april tot en met zondag 25 mei 2025, een groepsexpositie plaats onder de noemer Scores of Resilience. Er werden zo'n 12 lijnen uit de NEMO-collectie getoond. Daarnaast vonden er twee *live encounters* plaats; bezoekers van de expo tekenden zelf tijdlijnen en werden daarbij begeleid door in de methode getrainde vrijwilligers. Deze live encounters vonden plaats op 12 april 2025 tijdens de opening en tijdens de Grafische Beurs op 18 mei 2025. Op 18 mei was er ook een Q&A met Joost van Wijmen tijdens een kunstlezing over Scores of Resilience.

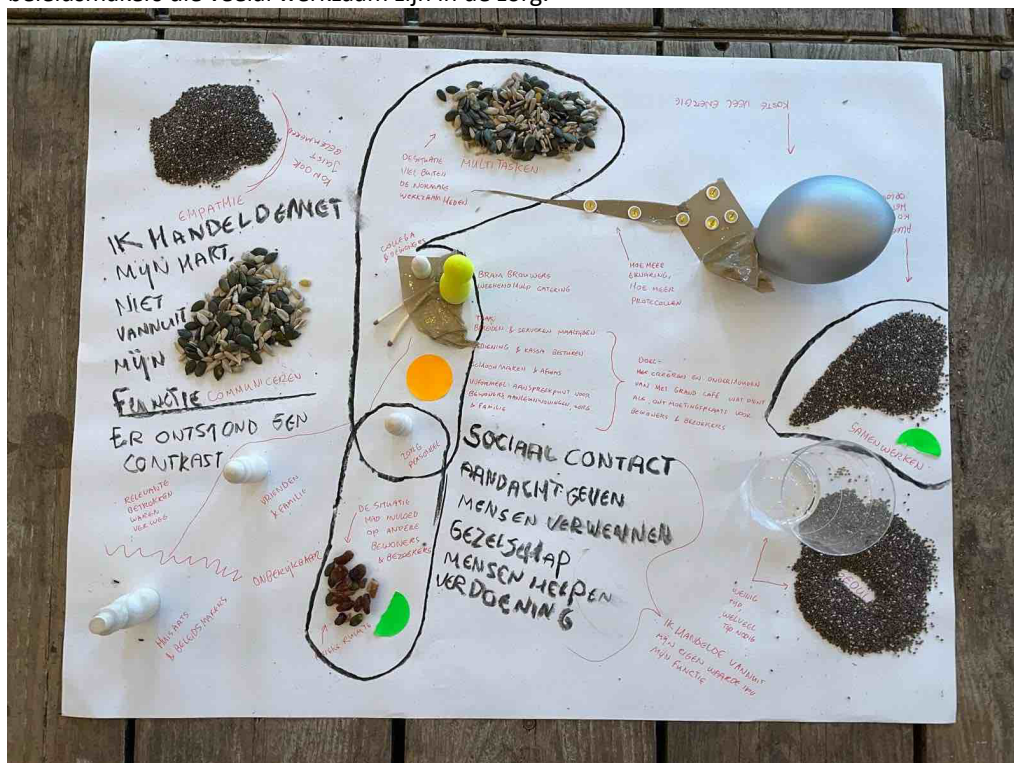
### **4.2 ENCOUNTER#11, zorgzaam improviseren**

In [ENCOUNTER#11, zorgzaam improviseren](#) onderzochten zorgverleners, ontwerpers en ethici hoe improvisatie in de zorg werkt. Met een creatieve reflectiemethode brachten deelnemers factoren in kaart die tot improvisatie aanzetten. De deelnemers gebruikten onverwachte materialen om hun ervaringen te visualiseren. De sessies lieten zien dat maatwerk binnen protocollen mogelijk is, en hoe kunst en ontwerp nieuwe perspectieven bieden.



ENCOUNTER#11, deelnemer aan de eerste Zorgzaam Improviseren sessie.

In 2024 startten we met een reeks werksessies, deze liepen door in 2025. Het project vormt een verkenning voor een volgend ENCOUNTER-project over hoe het werken in de zorg wordt georganiseerd. Samen met Marieke Folkers, projectcoördinator van het programma Meaningful Artistic Research (MAR), schreef Joost een [artikel](#) waarin zij inzicht geven in de artistieke werkwijze die hij binnen ENCOUNTER#11 ontwikkelde om professionals te laten reflecteren hoe ze in hun werk omgaan met improvisatie. Dit artikel werd onder meer aangekondigd in de nieuwsbrief voor NEON, een platform over ethiek voor geestelijk verzorgers, ethici en beleidsmakers die veelal werkzaam zijn in de zorg.



ENCOUNTER#11, een kaart die het Zorgzaam Improviseren visualiseert.

#### 4.3 ENCOUNTER#12, lief lichaam

In 2025 ontwikkelden we [ENCOUNTER#12, lief lichaam](#) in samenwerking met Museum Arnhem.

In januari 2025 organiseerden we een residentie in de Nieuwe Vorst in Tilburg. In deze onderzoek & maakweek werkten we samen met kunstenaars, (aankomende) ontwerpers en wetenschappers.

In mei en juni testten we het werk in Museum Arnhem als programmering binnen de *Gratis Zaterdagen*. Zo kreeg het werk langzaam maar zeker gestalte. Tegelijkertijd schreven we verschillende subsidieaanvragen om het project te realiseren in het eerste en tweede kwartaal van 2025. In het derde en vierde kwartaal ontvingen we subsidies van Fonds voor Cultuurparticipatie, gemeente 's-Hertogenbosch en Stichting de Zaaier waarmee we ENCOUNTER#12 zijn gaan realiseren.



Proefopstelling Nieuwe Vorst ENCOUNTER#12

In *Lief lichaam* worden museumbezoekers gevraagd om een brief aan hun lichaam te schrijven. Vervolgens eten ze deze brief op. Hiermee worden deelnemers uitgenodigd de eigen relatie met hun lichaam te onderzoeken. Naast deze ontworpen publiekservaring vragen we ook verschillende mensen en groeperingen uit Arnhem en omgeving om aan het project deel te nemen. Vervolgens hebben we 15 van hen gevraagd of ze onderdeel wilden worden van het kunstwerk, door het moment waarop de brief wordt opgegeten vast te leggen. Deze gefilmde 'portretten' van de *briefeters* worden getoond in het museum.



ENCOUNTER#12, deelnemers tijdens de Gratis Zaterdagen

Het werk is aangekocht door Museum Arnhem als onderdeel van hun collectie en zal voor het eerst, vanaf 13 maart 2026, getoond worden als onderdeel van de expositie [Naakt dat raakt](#).

# Jaarverslag 2025

## Stichting ENCOUNTER

### 4.4 ENCOUNTER#13, de zorglijn van je leven

In 2024 realiseerden we *ENCOUNTER#7, tijdlijn van het veranderende lichaam* bij NEMO Science Museum. We werkten toen ondermeer samen met vrijwilligers Anke Brandenburg, Annette Schutte en Manna Ellen. Deze samenwerking was succesvol en voor alle betrokkenen inspirerend. In het voorjaar van 2025 hebben we daarom met deze vrijwilligers onderzocht of we dit project gezamenlijk konden door ontwikkelen. Dit resulteerde in *ENCOUNTER#13*.

In *ENCOUNTER#13, de zorglijn van je leven* vragen we mantelzorgers een tijdlijn te maken. Mantelzorgers verbeelden hoe ze hun rol ervaren. Hieruit ontstaan er gesprekken over hun rol, uitdagingen, dilemma's en veerkracht. We werkten samen met mantelzorgorganisatie Markant, te Amsterdam. Daar werd de methode als reflectietool ingezet binnen de leerlijn *De zorg de baas* die zij aanbieden aan mantelzorgers. Ook werd de methode ingezet bij zorgboerderij de Reigershoeve in Heemskerk voor mensen met dementiële klachten. Professionals, vrijwilligers en naasten maakten in groepsverband tijdlijnen. Vervolgens werden deze als *conversationstarter* ingezet om actuele thema's over formele en informele zorg te bespreken.

In oktober presenteerden we *ENCOUNTER#13* op de Dutch Design Week. Daar vroegen we bezoekers naar hun ervaringen in het verlenen of ontvangen van zorg. Of het nu gezinnen, collega's, vrienden, stellen of mensen alleen waren, iedereen heeft wel eens zorg ontvangen en gegeven. Het maken van een tijdlijn leidde tot reflecties over verbondenheid of eenzaamheid, over wat er toe doet of wat energie vreet, over zelfzorg of zorgen voor een ander. Dit werd fantastisch begeleid door vrijwilligers Anke Brandenburg, Annette Schutte en Manna Ellen. In 2026 gaan we samen met hen verder met dit project.



Expo ENCOUNTER#13 tijdens DDW25

### 4.5 Kennisoverdracht

Stichting ENCOUNTER ontwikkelt niet alleen projecten op het snijvlak van kunst en zorg maar vindt het ook belangrijk de opgehaalde kennis en expertise te delen met andere (veel aankomend) creatieve en zorgprofessionals.

Tijdens de Boekmanconferentie '*Cultuur als Probleemoplosser?*' gaven [Lieke de Kock](#) en Joost een presentatie naar aanleiding van hun publicatie '*Superhero of designzero?*'. Dit werd gedaan voor een publiek van professionals uit onder andere de creatieve sector, het onderzoeksveld en beleidsmakers. Centraal stond de vraag of het verstandig is om openhartig knelpunten te delen of om juist de kunst en zorgprojecten positief te positioneren? Het resulteerde in een deelsessie waaruit bleek dat zowel leren als positioneren noodzakelijk zijn om de relatief jonge kruisbestuiving tussen kunst en zorg te versterken. De mate waarin of waarop dat gebeurt,

## Jaarverslag 2025 Stichting ENCOUNTER

is afhankelijk van de context, het publiek of je positie. Aansluitend was op de conferentielocatie, theater Zuidplein, een expositie van ‘Superhero of designzero?’.

Tijdens [Art of Caring](#) Summerschool 2025 deelde Joost zijn kennis over werken op het snijvlak van kunst en zorg. Met Marloes Shami van Houten verzorgde hij een workshop voor kunstenaars en zorgverleners die cross-disciplinair willen samenwerken.

Joost werd namens stichting ENCOUNTER voor het tweede jaar op rij gevraagd om gastlessen te verzorgen aan de Master [Health by Design](#) van Avans. Tijdens de eerste bijeenkomst nodigde hij studenten uit om zelf hun ervaringen rondom zorg in kaart te brengen op de Dutch Design Week. In de tweede sessie werkten de studenten onder leiding van Joost aan hun eigen onderzoeksplan.

### 5. Verslag van de Raad van Toezicht

#### 5.1 Verslag van de activiteiten van de Raad van Toezicht van Stichting ENCOUNTER

De Raad van Toezicht vergaderde twee keer in 2025. Gespreksonderwerpen waren controle van de jaarrekening, update van lopende projecten, toepassen van de code of governance, rolverdeling (zpp'ers, taken binnen het bestuur en wisseling van RvT leden), toekomstig organisatie-model.

#### 5.2 Toelichting op de toepassing van de Gouvernace Code beschreven vanuit de Raad van Toezicht

De stichting past de Governance Code Cultuur toe volgens het principe “pas toe of leg uit”.

Het bestuur en de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk en onbezoldigd. Bestuur en toezicht zijn helder van elkaar gescheiden.

Het bestuur voert het beleid en de dagelijkse leiding. Gezien de compactheid van de organisatie en dito financiële huishouding betreft het een beperkt aantal uur per maand.

De Raad van Toezicht bewaakt strategie, kwaliteit, financiën en naleving van de governance principes. De Raad van Toezicht treft het bestuur minimaal 1x per jaar.

Mocht de stichting in omvang groeien of de bestuurlijke belasting toenemen, dan zal de bestuursstructuur opnieuw worden geëvalueerd met het oog op verdere scheiding van bestuur en uitvoering.

#### 5.2 Rooster van aftreden en nevenfuncties van leden van de Raad van Toezicht

Naam	Functie	Genoemd in	Benoemd tot	Hernoembaar tot	(Neven)functies
Désirée Majoor	Voorzitter	2021	2025	2029	Kroonlid Sociaal Economische Raad en voormalig voorzitter Cibap School of Design
Sigrid Merx	Lid	2023	2027	2031	Onderwijsdirecteur en universitair docent, Universiteit Utrecht
Lennart Moonen	Lid	2024	2028	2032	Zelfstandig adviseur in de zorg, voormalig manager bij CZ Zorgverzekeraar

### De jaarrekening

De jaarrekening 2025 van Stichting ENCOUNTER is een aparte bijlage.

Stichting ENCOUNTER  
p/a Willem II Fabriek - Ateliers Willem II (unit 2.33)  
Boschveldweg 471 F  
5211 VK 's-Hertogenbosch  
[www.project-encounter.nl](http://www.project-encounter.nl)  
[info@project-encounter.nl](mailto:info@project-encounter.nl)