



# URBN VILLAGE

**UR  
BN**  
VILLAGE

L. wa beek



projectplan '21-'24

# BUILDING A VILLAGE

*together*



# URBN Village?!

Say whaaat?...

## Geschiedenis in vogelvlucht

Al in het voorjaar van 2018 werd een begin gemaakt met het fundament van wat nu URBN Village is. Tientallen wensen en ideeën van jongeren werden verzameld en samen-gevoegd, omdat ze versnipperd niet of nauwelijks te realiseren waren. Het ging hierbij voornamelijk om (indoor) *urban* sportfaciliteiten, muziekstudio's, ateliers en leer- en werkplekken in het stadshart.

Met al deze ideeën in het achterhoofd werden in de zomer van 2018 de 'pizza-sessies' geïntroduceerd; gedurende een aantal weken werd met verschillende groepen jongeren en professionals gebrainstormd en hardop gedroomd. Over mogelijkheden, over talent, potentie, (ontbrekende) kansen en over manieren waarop een creatieve en inspirerende plek de beleving van de stad voor hen zou kunnen veranderen.

In de herfst van dat jaar ontstonden de eerste concrete plannen. Het begon met onderzoek naar jongerencultuur; vervolgens werden sleutelfiguren en (potentiële) ambassadeurs betrokken en met het concept plan werd draagvlak gecreëerd in de stad. Zowel bij de beoogde doelgroep als bij mogelijke partners in de stad. De motie voor URBN Village werd ingediend en later dat jaar aangenomen. De steun van de gemeente Lelystad was daarmee de belangrijke kickstart van het concept.

De aangenomen motie was het begin van een aantal interessante zoektochten. Enerzijds de zoektocht naar een geschikte locatie, waarbij de wensen en de ambitie groter bleken te zijn dan het aanbod. Anderzijds het proces waarin werd gezocht naar de juiste vorm om te starten. Op dat moment was het voor URBN Village duidelijk dat de fysieke plek bij moest dragen aan ontwikkeling van jongeren, maar de manier waarop was nog erg/te breed. Uiteindelijk heeft het bijna een jaar geduurd om de (fysieke) kaders neer te zetten. De basis van het concept was op dat moment stevig genoeg. Locatie gevonden, bestuur geïnstalleerd, missie & SWOT geformuleerd, relevante samenwerkingen vormgegeven en een start gemaakt met de online presence van URBN Village.

In november '19 zijn de deuren officieel geopend aan het Agorahof in Lelystad. Kick-off van de *pilotfase*... de start van het inhoudelijk ontwikkelen van het concept. Doelgroep concreet gemaakt, (hoofd)pijlers gedefinieerd en van daaruit een Dreamteam aan adviseurs geformeerd. Kaders van het 'product' URBN Village uitgewerkt en daar vervolgens specifieke functies en verdienmodellen aan gekoppeld. Covid-19 gooide vanaf maart/april '20 roet in het eten, maar zorgde er niet voor dat de ontwikkelingen bij URBN Village stil kwamen te liggen. Sterker nog, sinds de zomer zijn er grote stappen gezet met betrekking tot de professionalisering van het concept.

## Veel meer dan die toffe plek voor jongeren!

Als je het aan (Lelystadse) jongeren vraagt geven ze aan dat ze een plek zoeken waar ze zich veilig voelen en zichzelf kunnen zijn. Een plek waar ze geïnspireerd kunnen raken, vragen kunnen stellen en zichzelf, op verschillende vlakken, kunnen ontwikkelen. Een plek die wat betreft de bezoekers, de rolmodellen en de invulling van de organisatie de diversiteit terug laat komen die ze 'buiten' ook zien. Jongeren willen eigenaarschap ervaren. Wat betreft de plek, maar vooral wat betreft de programma's en trajecten waarbinnen ze aan de slag gaan met hun ontwikkeling. CHECK! Die plek is er inmiddels.

Op organisatieniveau is de structuur de afgelopen maanden verder vormgegeven. Het organogram van (een) URBN Village is helder. Van bestuur en Dreamteam als bewakende adviseurs tot aan de uitvoerende Directors, Key Builder en leden van de URBN Academy. Afhankelijk van de beschikbare financiële middelen zullen alle poppetjes het komende jaar ingevuld worden. Belangrijkste uitgangspunt daarbij: jongeren en jonge professionals in de lead! De URBN methodiek, geen strakke richtlijn... meer een manier van denken, is volop in ontwikkeling en werkbare elementen zijn/worden gedefinieerd. URBN Village is trots op het feit dat op provinciaal, landelijk en zelfs Europees niveau wordt meegekeken (en gedacht!) wat betreft de ontwikkelingen.

De doelgroep is helder en URBN Village heeft een duidelijke visie op hoe er, in samenwerking met relevante partners, voor gezorgd kan worden dat achtergestelde of kwetsbare jongeren dezelfde kansen krijgen als 'de rest'. Rond *impact* is een beleid ontwikkeld. Impact maken is het belangrijkste, maar ook impact meten en resultaten rapporteren en communiceren krijgt alle aandacht. In eerste instantie voor URBN Village zelf, maar ook zeker vanuit het idee dat het delen van resultaten kan zorgen voor het vergroten van impact rond bestaande programma's en activiteiten.

De hoofdpijlers en 'focusdays' zijn duidelijk. Het zijn de kaders waarbinnen *alles* ontstaat. **YOU!** (persoonlijke ontwikkeling), **Kunst & Cultuur**, **Ondernemerschap** en **Onderwijs/Educatie** zijn de pijlers waarbinnen verdieping én duurzame samenwerkingen worden vormgegeven. Vanuit iedere pijler schuift een ervaren professional aan in het Dreamteam. Op deze manier kunnen ontwikkelingen en ambities binnen zowel jongerencultuur als de afzonderlijke pijlers structureel (kritisch) besproken worden. Overlap tussen de pijlers wordt op een out-of-the-box manier benaderd en de positionering van URBN Village kan, op verschillende vlakken, worden bijgesteld waar nodig.

In dit plan, aangevuld met de bijlagen, alles over de ontwikkelingen, doelen en ambities van URBN Village!

*Bijlage 1 & 2 : Vogelvlucht door fase 1 en SWOT URBN Village*



# Let's Go!

## Het URBN fundament

Om de 'ideale' voorwaarden te creëren wat betreft het ondersteunen van optimale ontwikkeling voor jongeren is een stevige basis nodig. Een fundament dat aansluit bij de manier waarop jongeren elkaar willen ontmoeten, informatie tot zich willen nemen en de ideeën die ze hebben wat betreft ontwikkeling van hun talenten, vaardigheden en (professionele) netwerk.

Het fundament van URBN Village bestaat uit de fysieke plek en de URBN (online) community. Het zijn de kaders waar afgelopen jaar onderzoek naar is gedaan en waar jongeren en jonge professionals intensief over mee hebben gedacht. Waarom deze kaders? Wat maakt ze uniek en onmisbaar?

### De URBN locatie

De fysieke plek maakt URBN Village uniek ten opzichte van alternatieven. Jongeren bepalen zelf welke waarde de plek voor hen kan hebben en zijn intensief betrokken bij de invulling van de ruimte(s). Eigenaarschap is daardoor groot. De plek biedt de mogelijkheid om te ontdekken, ontmoeten en te ontwikkelen. De co-creatie lijkt het gevoel van veiligheid te vergroten. Er ontstaat een soort 2e thuis vanuit jongerencultuur. Van daaruit ontstaan ontzettend veel mogelijkheden. Het valt op dat de impact van bijvoorbeeld preventieve activiteiten een stuk groter is op een plek waar jongeren graag willen zijn.

De faciliteiten zorgen voor een diversiteit aan (creatieve) prikkels en disciplines onder 1 dak. Het bevordert de kruisbestuiving. In bijlage 3 en 4 een duidelijk overzicht van de (hoofd)pijlers en alle unieke mogelijkheden die ontstaan door het samenbrengen van deze pijlers op één plek.

De fysieke plek, en alle functies, bieden jongeren de mogelijkheid te kiezen op welke manier ze willen ontwikkelen en wie of wat ze daarvoor nodig hebben. Als vindplek of vanuit een faciliterende rol heeft de locatie van URBN Village een enorme meerwaarde voor (potentiële) partners en voor andere partijen in de stad.

### Dromen: 2025

URBN Village is een dynamisch concept dat, naast een landelijke (online) community, minimaal 5 vestigingen telt. De fysieke plekken fungeren als *community library* binnen de verschillende steden. Jongeren ervaren maximaal eigenaarschap rond zowel de plek als hun (groei)trajecten. De herkenbare manier van werken en denken komt op alle locaties terug. Demografie is daarbij bepalend wat betreft de 'waarde' die de verschillende functies hebben. Jonge professionals bekleden alle rollen binnen de uitvoering en zorgen voor optimale aansluiting bij jongerencultuur. Vrijwel alle personeelsleden zijn doorgegroeid binnen het concept, waardoor cultuurbewaking vanzelf gaat. Kwaliteitsbewaking en toetsing van nieuwe concepten wordt ondersteund door een lokaal bestuur & Dreamteam. Zij brengen hun expertise en (lokaal) netwerk in en zorgen voor inbedding in de stad.

URBN Village maakt op verschillende niveaus impact vanuit eigen pijlers en programma's. Daarnaast fungeert URBN Village als brug tussen jongeren(cultuur) en organisaties, instituten en instellingen. Vanuit een faciliterende, adviserende of ondersteunende rol helpt URBN Village bij het vergroten van de impact en toegankelijkheid van bestaande programma's in de stad. De werkbare elementen van URBN Village worden gedeeld en werken inspirerend voor mooie initiatieven in het land.

### URBN (online) Community

Naast de fysieke plek is de URBN Community een essentieel onderdeel van URBN Village. De community is bepalend voor de cultuur en de manier waarop jongeren URBN Village beleven. De community bestaat uit members, (jonge) professionals, partners en het URBN netwerk.

De community 'levert' positieve rolmodellen en coaches. Dit zorgt ervoor dat jongeren, vanuit de community, op vrijwel alle vragen een antwoord kunnen krijgen. Van verdiepingsvragen rond talent of ondernemerschap tot (hulp)vragen met betrekking tot thema's die elders niet besproken worden. Binnen de community vinden jongeren de diversiteit en inclusiviteit die ze zo waarderen. De community zorgt voor prikkels, motivatie, inspiratie en versterking van de positie van makers en jonge ondernemers.

Vanuit de community worden de rollen binnen de organisatie ingevuld. Voor URBN Village is dit van onschatbare waarde. De community zorgt voor innovatieve input rond nieuwe programma's en houdt URBN Village op de hoogte wat betreft trends en hypes binnen 'hun' cultuur.

De community is kritisch en durft vragen te stellen om zowel URBN Village als andere partijen in de stad scherp te houden. De community zorgt, vanuit oa. de *Game Changers*, voor relevante input en oplossingen. De enorme diversiteit aan inzichten en kwaliteiten geeft gemeente(s), instellingen of bedrijven de mogelijkheid om specifieke vraagstukken of opdrachten neer te kunnen leggen bij URBN Village.

De online community zorgt voor betrokkenheid van jongeren en professionals die fysiek lastiger aanwezig kunnen zijn. Het zorgt voor een landelijk netwerk, waardoor de 'beperkingen' van de stad minder relevant zijn voor jongeren. Zo snel mogelijk vertrekken om te groeien lijkt minder noodzakelijk. De landelijke community zorgt er tevens voor dat opschaling op termijn haalbaarder zal zijn.



# Doelgroep(en)

*Alle jongeren dezelfde kansen!*

## Generatie Z

Ken je klant! Een groot cliché, maar o zo waar. Ook voor URBN Village. Alleen maar zeggen dat het jongeren tussen de 14 - 25 jaar betreft dekt de lading al lang niet meer. Jongercultuur is enorm veranderlijk. Wat beweegt deze generatie? Wat zoeken ze? Wat hebben ze nodig?

URBN Village zet in op co-creatie en streeft naar een organisatie die, in de uitvoering, volledig wordt gedragen door jonge professionals. Optimale betrokkenheid van jongeren dus! Maar hoe verbind je hen aan de organisatie? Ontwikkeling faciliteren en ondersteunen is een mooi streven, maar heeft weinig waarde wanneer niet helder is op welke manier jongeren überhaupt willen *leren*. Kortom, van de invulling van de ruimte en de organisatie tot het definiëren van functies, vormen van communicatie en verdienmodellen.. alles hangt af van een gedegen analyse van de doelgroep.

Jongeren van 14 - 25 jaar dus. Generatie Z! Demografie speelt, vooral in Lelystad, uiteraard een rol, maar naar de manier van denken, beleven en leren door deze generatie is wereldwijd veel onderzoek gedaan. Wat zijn de normen en waarden van deze groep? Wat zijn (maatschappelijke) thema's die jongeren bezig houden? Wat verwachten ze van een organisatie? Het vormt voor URBN Village het theoretisch kader. In de pilotfase is het kader aangescherpt vanuit interviews en sessies met zowel de doelgroep zelf als met professionals die met de doelgroep werken.

*Aansluiting bij de belevingswereld van jongeren* staat vaak bovenaan het lijstje van organisaties en professionals die werken met, of 'verkopen' aan de doelgroep. Maar hoe doe je dat? Generatie Z (geboren tussen 1995 en 2010) is even eigenwijs als fascinerend. Veel partijen lijken de aansluiting met deze generatie juist steeds meer te verliezen. Ondanks de mooiste ideeën en de beste intenties benaderen conceptontwikkelaars, programmeurs en professionals alles toch net iets anders dan generatie Z graag zou willen. Om dat te voorkomen heeft URBN Village, per functie, gekeken naar het gedrag en mindset van de doelgroep.

Onderstaand een aantal belangrijke conclusies (en aannames!!) vanuit onderzoeken, eigen sessies en interviews. Dit is de input geweest bij het neerzetten van de kaders voor de komende periode. Tegelijk versterken de conclusies ook het besef dat er juist ruimte moet zijn voor verandering. Dynamische kaders zijn essentieel. Generatie Alpha, met ook weer een hele eigen manier van ontwikkelen, klopt immers alweer stevig op de deur!

\* Zelfpromotie (online) is alles voor jongeren. Het is echter voor lang niet alle jongeren een voor de hand liggende keuze welke activiteiten en eigenschappen ze in de digitale spotlights zetten. Jongeren zoeken bij URBN Village prikkels, coaching en inspiratie die daarbij kan helpen.

\* De diverse samenleving waar Generatie Z in opgroeit creëert een gevarieerde leefomgeving die haast dwingt om tolerant en open minded te zijn.

\* Het 'maakbaarheidsdenken' zorgt ervoor dat jongeren zoeken naar de meest ideale plekken en programma's om zich te ontwikkelen.

\* Influencers en rolmodellen versterken denkbeelden van jongeren rond thema's als inclusie en duurzaamheid.

\* Jongeren haten hokjes, labels en ongelijkheid. Ze verwachten dit ook terug te zien binnen de organisaties of programma's waaraan ze zich eventueel committeren.

\* Jongeren willen eigenaarschap ervaren, Het liefst binnen trajecten waar focus op de toekomst het uitgangspunt is.

\* Een groot deel van de jongeren groeit op in een 'onderhandelingshuishouden' waarbinnen ouders streven naar een (relatief) gelijkwaardige relatie met hun kinderen. Deze verhouding verwachten jongeren ook van een organisatie. Hiërarchie en autoriteit worden vaak ervaren als drempels.

\* Zelfontplooiing is voor jongeren niet alleen een streven, het is een missie. Weinig is belangrijker dan 'het beste uit jezelf halen'.

## Jongeren zijn jongeren!!

Vanuit de missie om *alle* jongeren meer (inspirerende) ruimte en mogelijkheden te geven zichzelf te ontwikkelen, zullen er binnen URBN Village projecten worden vormgegeven voor achtergestelde jongeren. Geen projecten met het doel om deze jongeren op een eiland te zetten, maar juist vanuit het streven om te zorgen voor veiligheid en positieve bekrachtiging, om ze van daaruit dezelfde kansen te bieden als andere jongeren. Of het nu gaat om seksuele oriëntatie, armoede, laaggeletterdheid of een beperking... bij URBN Village geen hokjes of labels. Wel het besef dat niet iedereen dezelfde kansen krijgt en dat sommige jongeren in eerste instantie iets meer ondersteuning nodig hebben dan anderen.

Per project of thema wordt gezocht naar een geschikte partner om 'kwetsbare' jongeren zo snel mogelijk tussen de *cool kids* te krijgen. De bibliotheek rond laaggeletterdheid, Stichting IDO wanneer het armoede betreft of bijvoorbeeld de ExpeX van CMO Flevoland wanneer er extra aandacht nodig is rond LHBTI, verslaving of eenzaamheid. In alle gevallen blijft URBN Village ver weg van traditionele hulpverlening, schoolse voorlichting of andere vormen die achtergestelde jongeren eventueel het gevoel kunnen geven er niet bij te horen. Empowerment it is!



# Funcities

*Piece of the pie?!*

## Het 'product' URBN

Tijdens de pilotfase van URBN Village is 'het product' concreet gemaakt. Op basis van theorieën, van eigen ervaringen, maar vooral in overleg met zowel de doelgroep als betrokken professionals. Het product URBN Village heeft 10 hoofdfuncities. Het betreft vooral funcities gekoppeld aan de (onmisbare) fysieke plek. In bijlage 5 de huidige verhouding van funcities in Lelystad.

De funcities zijn globaal in te delen in 3 categorieën; sociale-, ontwikkelings- en faciliterende funcities. Als onderdeel van het eigen concept, maar ook voor externe gebruikers. De funcities zijn, binnen de hoofdpijlers, vaak het uitgangspunt voor trajecten en samenwerkingen.

De funcities zijn dynamische kaders. Een soort 'taartpunten'. Afgelopen jaar werd duidelijk dat de verhoudingen tussen de funcities kan verschuiven op basis van veranderende behoeftes, nieuwe partners of hypes & trends onder jongeren. Voor URBN Village zijn dat interessante verschuivingen die eventueel kansen bieden wat betreft verdienmodellen. Ook daarin spelen de funcities namelijk een rol. Het grootste deel van de reeds ontwikkelde verdienmodellen is te koppelen aan 1 (of meerdere) van de funcities van URBN Village.

Binnen het hele proces van verstevigen of juist verschuiven van funcities is het belangrijk om met de community in gesprek te blijven. Het streven van URBN Village is immers het invullen van de uitvoerende rollen met jonge professionals. Het afstemmen van (hun) wensen, ideeën en anderzijds de belangen van URBN Village is een intensief proces. De betrokken jongeren staan middenin de doelgroep, weten wat leeft en waar behoefte aan is, maar zijn zich wellicht wat minder bewust van funcities die kunnen bijdragen aan zelfredzaamheid op langere termijn.

Om een aantal funcities, waaronder de community- en de inspiratie functie, te versterken, zijn *focusdays* ontwikkeld. Jongeren geven aan gelijkgestemden te zoeken om gemotiveerd of geïnspireerd te raken. Relevante coaches, rolmodellen en professionals kunnen, binnen de *focusdays*, gericht ondersteunen bij het ontwikkelen van een idee of talent. Zonder de *focusdays* en een overzichtelijk weekschema, met bijvoorbeeld inloop- of study share momenten, lopen jongeren elkaar regelmatig mis. In bijlage 6 een overzicht van de huidige weekindeling en de *focusdays*.

De hierboven geschetste kaders zorgen tevens voor duidelijke momenten waarop stagiairs en coaches aanwezig zijn. Funcities als persoonlijke ontwikkeling en preventie, in de vorm van bijvoorbeeld URBN Talks of peer to peer sessies, worden op deze manier toegankelijker. Aanvullend is ook het gebruik van de ruimte door externe partijen makkelijker te plannen binnen de weekindeling.

## De verschillende funcities

### 1. De sociale funcities

- Ontmoeten
- Community (building)
- Preventie

### 2. De ontwikkelingsfuncities

- Inspiratie & Activatie
- Persoonlijke ontwikkeling
- Professionele ontwikkeling
- Talentontwikkeling

### 3. De faciliterende funcities

- Atelier & EXPO (*gallery & shop*)
- Extern klaslokaal (*cultuureducatie & VSV*)
- Leer- en werkplekken

De komende periode zet URBN Village, samen met partners, in op het ontwikkelen van nieuwe funcities die zorgen voor extra kansen voor jongeren. Zo staat het 2e deel van dit jaar in het teken van het ontwikkelen van aanvulling op het reguliere onderwijsprogramma. Het grote gat tussen (regulier) VO en bijvoorbeeld Flevodrome. Een omgeving waarbinnen gemotiveerde en getalenteerde jongeren, die lastiger mee kunnen komen, de ruimte krijgen zichzelf gericht te ontwikkelen. Op termijn zal er een programma ontstaan om vroegtijdig schoolverlaten tegen te gaan. Binnen de intensieve samenwerking tussen URBN Village en VO & ROC kunnen (online) modules of programma's op maat doorlopen worden door jongeren.

De verwachting is dat, op het moment dat er meerdere URBN Villages zijn, iedere stad een unieke/lokale verhouding heeft van 'taartpunten'. Voor URBN Village bij uitstek de mogelijkheid om te onderzoeken en te meten, zodat bepaalde funcities op andere plekken versterkt kunnen worden. Op deze manier kunnen, op termijn, een aantal kernfuncities ontstaan die zorgen voor inbedding in een stad. Wat betreft continuïteit en het aangaan van duurzame partnerships is dit ontzettend waardevol.

# Manier van denken & Werken

## Optimale ontwikkeling voor alle jongeren

### Talent(en) centraal!

Een URBN Methodiek klinkt meteen zo hard. Als een soort strikte richtlijn die gehanteerd dient te worden door jonge professionals. Niets daarvan! De methodiek is binnen URBN Village meer een manier van werken en denken. Bij het het vormgeven van die methodiek is gekeken naar inspirerende voorbeelden wereldwijd. Wat zijn *best practices* die aansluiten bij de visie van URBN Village?

De URBN methodiek is gebaseerd op de volgende principes en ideeën, waarbij de focus telkens ligt op een aantal onderdelen/functies van URBN Village.

#### OF/BY/FOR ALL

Voor URBN Village inspirerend wat betreft het creëren van een inclusieve community die ondersteunend is bij ontwikkeling. De basis voor de URBN-cultuur die wordt nagestreefd. Het idee dat jongeren zelf een waarde kunnen geven aan URBN Village is een belangrijk uitgangspunt. Binnen de (veilige) community delen jongeren hun verhalen, passies en talenten. Ze zijn een inspiratie voor elkaar en zijn benaderbaar wanneer hun talent de positie van een ander kan versterken. De dynamiek waarbinnen de bovenkant van de doelgroep een coachende houding heeft richting de groep daaronder is volgens betrokken jongeren erg waardevol wat betreft de beleving van URBN Village.

#### 100% talent & Advantaged Thinking

Een manier van benaderen van jongeren die wordt meegenomen binnen de URBN Cultuur. Key Builders en stagiairs zullen worden getraind in het werken vanuit Advantaged Thinking. Deze methode is gericht op talenten ontwikkelen in plaats van ondersteuning bieden bij problemen. Door de focus op aanwezig talent te leggen wordt de motivatie vergroot en worden nieuwe kansen gecreëerd. Deze manier van denken sluit goed aan bij de manier waarop Generatie Z kijkt naar zelfontplooiing. Daarnaast lijkt deze manier van coachen en ondersteunen van jongeren een positief effect te hebben op de manier waarop jongeren URBN Village beleven. Het draagt bij aan het gevoel van veiligheid en 'jezelf kunnen zijn'. Vooral bij achtergestelde doelgroepen ligt de focus te vaak op problemen of ontbrekende competenties.

#### Design Thinking

Inspiratie wat betreft de manier waarop URBN Village zal worden doorontwikkeld de komende jaren. Design Thinking geeft handvatten om vraagstukken op te lossen en inzichtelijk te maken. Zoals de naam al aangeeft: design thinking draait om denken én handelen. Design Thinking is een *state of mind* die terug te vinden is bij het bestuur, het Dreamteam en de Directors. Zij richten zich niet op problemen, maar op oplossingen en actie.

### Best practices

Waar URBN Village in eerste instantie heeft gekeken naar *best practices* van anderen, is het natuurlijk veel interessanter om te kijken naar de eigen werkbare elementen! Zo zal op termijn de ideale URBN methodiek ontstaan. In het verlengde daarvan zal naar alle waarschijnlijkheid impact groeien en zullen meer jongeren in staat zijn zich zo optimaal mogelijk te ontwikkelen.

Movisie heeft in een eerder stadium reeds een aantal werkbare elementen van URBN Village gedefinieerd:

- Begin een jongerenbeweging vanuit én met jongeren. Begin klein door meer eenvoudige ideeën van jongeren te realiseren, bundel alle ideeën en bouw steeds verder uit. Op deze manier creëer je geleidelijk aan meer draagvlak onder de jongeren en binnen de gemeente.
- Zoek actief contact met jongeren in een kwetsbare positie.
- Benader jongeren vanuit hun mogelijkheden in plaats van hun beperkingen.
- Zet talent en ambities van jongeren centraal en kijk van daaruit naar mogelijkheden.
- Zet peers en ervaringsdeskundigen in waar kan. Deze zorgen voor laagdrempeligheid in het bespreken van gevoelige onderwerpen en informatie.
- Richt je aanpak niet specifiek op jongeren in een kwetsbare positie, maar maak het aantrekkelijker voor hen om te komen. Hierdoor ligt de nadruk niet op hun kwetsbaarheden en voorkom je stigmatisering.
- Geef jongeren de lead. Laat hen zo veel mogelijk zelf en met elkaar dingen voor elkaar krijgen en bied ondersteuning waar nodig.
- Zorg voor één duidelijk aanspreekpunt.

De komende maanden zullen elementen worden getoetst en toegevoegd of verwijderd. Tijdens de pilotfase werd al duidelijk dat er verschuivingen kunnen optreden op het moment dat URBN Village een ontwikkeling doormaakt.

Bij een stevig fundament aan werkbare elementen zal URBN Village deze delen met partners en andere partijen. Waar de eerder genoemde methodieken een inspiratie zijn voor URBN Village, moet de URBN methodiek binnen 1 - 2 jaar juist een inspiratie zijn voor andere organisaties in het land.



# Impact

Be the change....

## URBN impact

Impact, daar gaat het om bij URBN Village. De impactclaim noemt de optimale ontwikkeling die voor jongeren een stukje makkelijker zou moeten worden door het concept. Maar welke impact gaat er dan precies gemaakt worden? En hoe?

Bij URBN Village betreft het vooral sociaal maatschappelijke impact. Daarbinnen wordt onderscheid gemaakt tussen diepte impact (de individuele jongere), impact op schaal (een grotere groep) en de *changing the rules* impact (bijv. onderwijsprogramma's). De effecten binnen deze 3 vormen kunnen zowel positief als negatief, bedoeld of onbedoeld en direct of indirect zijn. Impact bij URBN Village heeft verschillende dimensies.

De impact die URBN Village zelf wil maken ligt vooralsnog vooral bij het individu. Faciliteren en ondersteunen bij het ontdekken en ontwikkelen van talent of professionele skills. Daarnaast wil URBN Village, zowel vanuit het eigen programma als met partners, modules ontwikkelen om (achtergestelde) doelgroepen meer kansen te geven. Op langere termijn wil URBN Village op grotere schaal impact maken. Enerzijds door het realiseren van meerdere URBN Villages, anderzijds door, vanuit de hoofdpijlers, beleid en programma's te ontwikkelen om optimale aansluiting bij de wensen en behoeftes van de doelgroep te bevorderen.

Naast de eigen impact wil URBN village ook een bijdrage leveren aan het vergroten van de impact van bestaande programma's of trajecten. Een concreet voorbeeld hiervan zijn de Makerslabs vanuit Kunstlink. Individuele trajecten om het makerschap te vergroten. Wekelijkse coachingsessies op een afgekaderd moment. Door de trajecten bij URBN Village vorm te geven kunnen jonge makers gebruik maken van de faciliteiten en elkaar, en andere creatievelingen(!), ook treffen buiten de geplande sessies om. Op deze manier ontstaat kruisbestuiving en zorgt het voor versterking van de positie van de makers. Een proces dat niet of een stuk langzamer zou verlopen zonder de locatie van URBN Village.

URBN Village streeft er tevens naar impact te maken wat betreft de SDG's (*Sustainable Development Goals*). In eerste instantie kleinschalig en op lokaal niveau, maar op termijn moet het gaan om landelijke impact. In bijlage 7 een overzicht van de URBN goals.

## Movisie & Avance Impact

Voor URBN Village is de betrokkenheid van deze landelijke partijen van onschatbare waarde. De kennis wat betreft impact maken is enorm bij Movisie. De *scholing on the job* rond het werken met kwetsbare doelgroepen en het definiëren van de werkbare elementen zorgt voor een versterking van de URBN methodiek. De kennis van Avance wat betreft het meetbaar maken en rapporteren van impact is de perfecte aanvulling. Het netwerk van beide organisaties zorgt tevens voor een berg aan benchmarks en best practices waar URBN Village veel van kan leren.

## Metten is weten (en ontwikkelen!)

Impact maken is het allerbelangrijkste, maar hoe meet je als URBN Village zijnde of er ook daadwerkelijk sprake is van impact? Welke drop-off zal optreden? En over wat voor impact hebben we het überhaupt? Impact inzichtelijk maken is voor URBN Village zelf belangrijk wat betreft het doorontwikkelen van de methodiek en de verschillende functies, maar ook richting stakeholders is het laten zien van resultaten essentieel. Daarnaast wil URBN Village gemaakte impact graag delen, zodat andere organisaties er eventueel van kunnen leren en op hun beurt een verschil kunnen maken met een product, dienst of programma.

Voor URBN Village is het belangrijk om de impact van het concept in de breedte inzichtelijk te maken. Daarnaast is het waardevol om per pijler of (partner)project de specifieke impact te meten. In alle gevallen hanteert URBN Village een vergelijkbaar proces.

- stap 1 Opstellen van een Theory of Change (ToC)
- stap 2 Ontwikkelen en uitvoeren van een meetplan
- stap 3 Data analyse
- stap 4 Dynamische Leeragenda opstellen
- stap 5 Impact Dashboard vormgeven
- stap 6 Rapporteren en Communiceren

Het delen van resultaten doet URBN Village via een (one page) website. Het biedt de ruimte voor een 'rapport' op maat. Zowel jongeren als volwassenen geven aan graag te willen lezen over de gemaakte impact. De manier waarop ze de informatie willen ontvangen verschilt echter enorm. Van een voorkeur voor visuele storytelling tot behoefte aan een aantal overzichtelijk en gedegen onderbouwde grafieken.

De online omgeving zorgt voor communicatie op maat en geeft de lezer de mogelijkheid alleen de voor hem/haar relevante info te bekijken. Op deze manier worden bijvoorbeeld 'saai' URBN jaarverslagen ineens best interessant voor jongeren.



# Organisatie

## Groei, Cultuur & Kwaliteit

### De URBN organisatie

#### Bestuur

Stichting URBN Village moet statutair een bestuur hebben geïnstalleerd, daar ontkom je niet aan. Bij URBN Village is het bestuur echter verre van een paar namen op papier. Binnen het bestuur is gekeken naar complementaire kwaliteiten om als klankbord te kunnen fungeren en de voortgang te bewaken wat betreft de lange termijn van het concept. Het bestuur van URBN Village bestaat uit de volgende leden:

Voorzitter	<b>Maaïke Bruggeman</b> <i>Strategy Business Consultant</i>
Secretaris	<b>Peter Broer</b> <i>Metafoor Vastgoed en Software BV</i>
Penningmeester(s)	<b>Scarlett Mussche</b> <i>Directeur MAK Groep</i> <b>Jan-Gerrit Heijnen</b> <i>Eigenaar deADVISEUR.nu</i>

Naast bovenstaande rollen werkt URBN Village met een jongerenzetel. Het biedt gemotiveerde jongeren (groei)perspectief binnen de organisatie.

#### Dreamteam

Waar het bestuur meer is gericht op de continuïteit en de lange termijn, daar is het Dreamteam veel intensiever betrokken bij de inhoudelijk ontwikkelingen van URBN Village. Vanuit de verschillende pijlers denkt een ervaren professional mee over innovatie en impact. Er wordt, binnen het Dreamteam, gezocht naar overlap tussen verschillende pijlers om te zorgen voor optimale aansluiting bij jongeren. Het netwerk van zowel het bestuur als het Dreamteam is in te zetten voor specifieke vraagstukken of coaching van members. Het Dreamteam:

Ondernemerschap	<b>Sandra Kamp</b> <i>Directeur BKL en gedragstrainer</i>
Kunst & Cultuur	<b>Valentina de Fost</b> <i>Kunst docent, artiest en designer</i>
Onderwijs/Educatie	<b>Kees Hoogvorst</b> <i>Rector ISG Arcus</i>
YOU! (pers. ontwikkeling)	<b>Sabine de Bruijn</b> <i>Coördinator Sociaal Domein BNF</i>

Om de afstand (in beleving) tussen bestuurders/adviseurs en jongeren te overbruggen werkt URBN Village met een Creative Director en een Business Director. Beide zijn ze actief in de uitvoering, waarbij vooral de Business Director intensief betrokken is bij de dagelijkse gang van zaken. Ze zorgen er samen voor dat de expertise van bovenaf doorsijpelt naar de 'werkvloer' en dat jongeren met hun vraag of droom juist makkelijker terecht komen bij een geschikte professional binnen het URBN netwerk.

De poppetjes in de uitvoering zullen komende periode verder worden ingevuld. De 'ideale' kandidaten staan al te trappelen! Afhankelijk van beschikbare financiën zal dit gefaseerd gebeuren. Streven is om op termijn *alle* rollen binnen de uitvoering in te vullen met jonge professionals. In *bijlage 8* het organogram als overzicht van de gewenste invulling. In de ideale situatie heeft er een groei binnen de organisatie plaatsgevonden, waardoor er gewerkt wordt met de ultieme ambassadeurs en/of cultuurbewakers. In *bijlage 9* een indicatie van de stappen die jongeren kunnen zetten binnen de organisatie.

#### Creative Director (CD)

De innovator en de out-of-the-box denker binnen de organisatie. Hoewel alle betrokkenen deze mentaliteit hebben, is de CD de persoon die, samen met de Key Builders, trends & hypes in de gaten houdt en op de hoogte is van actuele thema's binnen jongerencultuur. De CD zorgt dat URBN Village optimaal blijft aansluiten bij de wensen en behoeftes van de community. Hij of zij spart over ontwikkelingen met het Dreamteam en zorgt dat het bestuur intensief betrokken blijft bij de gekozen koers.

Voor het netwerk en potentiële partners is de CD het eerste aanspreekpunt. Op deze manier blijft het duidelijk wie binnen de organisatie verantwoordelijk is voor het vormgeven van duurzame samenwerkingen. De (dagelijkse) uitvoering van programma's en projecten ligt meer bij de Key Builders en teams binnen de URBN Academy.

De rol van Creative Director wordt op dit moment ingevuld door Mark Nieborg. Mark is de (co-)founder van URBN Village. Mark heeft een achtergrond in psychologie en ervaring met de doelgroep binnen alle hoofdpijlers. In deze fase is Mark het eerste aanspreekpunt voor gemeenten, onderwijs- en cultuurinstellingen. Streven is om ook deze rol op termijn in te vullen met een jonge professional!

#### Business Director (BD)

De bedrijfskundige en de strateeg van het concept. De BD is constant bezig met de continuïteit van URBN Village. Door verdienmodellen te ontwikkelen en te verstevigen, met de manier van communiceren op de verschillende kanalen én met inbedding in de stad. De BD formuleert, samen met bestuur en CD, doelen en zorgt dat deze concreet en meetbaar worden. Per kwartaal vindt een presentatie plaats waarin de BD & CD het bestuur informeren over de voortgang wat betreft de geformuleerde doelen. De BD is het aanspreekpunt voor de Key Builders en zorgt er samen met hen voor dat de functies, *focusdays* en kaders aan blijven sluiten bij wat jongeren willen en/of nodig hebben.

*Bijlagen 8 & 9: Organogram & Ontwikkelperspectief voor jongeren*



# Key Builders & URBN Academy

## Ambassadeurs, Rolmodellen & Sleutelfiguren

### Jonge professionals in de uitvoering!

De rol van de Key Builders en de Academy is uniek. Bij het beschrijven van de functies en de methodiek van URBN Village is dit reeds aangehaald. Vanuit het perspectief van jonge professionals bieden de posities ruimte om zowel persoonlijk als professioneel te ontwikkelen. Binnen de visie van URBN Village zijn deze rollen essentieel. Het zijn de ultieme cultuurbewakers en URBN ambassadeurs.

De jonge professionals dragen verschillende petten. In de basis zijn ze 'gewoon' onderdeel van de doelgroep. Dat klinkt nietszeggend, maar dit is het fundament van de manier van werken (en denken) bij URBN Village. Het zorgt voor optimale aansluiting bij de belevingswereld van de doelgroep en neemt de drempels weg die jongeren vaak ervaren wanneer er hiërarchie of autoriteit aanwezig is. Jongeren geven aan dit bij bijvoorbeeld docenten, (traditionele) jongerenwerkers of hulpverleners regelmatig te ervaren.

Als *one of the guys* zijn de Key Builders en stagiairs coaches, motivators, inspirators, rolmodellen én community builders vanuit hun specifieke interesses, passies en talenten. Er ontstaat vrijwel automatisch een positieve (peer to peer-) dynamiek tussen bezoekers/members en professionals. Samen gaan ze bezig met ontwikkeling op maat. Zonder het overdreven wetenschappelijk te maken, maar de (neuro-)associatie die jongeren hebben met de fysieke plek in combinatie met de aanwezige professionals is bepalend voor de beleving én de impact van URBN Village. Deze dynamiek is vrijwel niet na te bootsen op plekken waar jongeren geen eigenaarschap ervaren.

#### Key Builders

Een rol die gedurende de pilotfase is ontwikkeld na interviews en brainstormsessies met zowel jongeren als jonge professionals. Gekoppeld aan de verschillende pijlers zijn de rollen en taken van 6 Key Builders (KB) uitgeschreven:

KB Kunst & Cultuur	KB Ondernemerschap
KB Onderwijs	KB YOU!
KB Communicatie	KB Sport

De Key Builders van de 4 hoofdpijlers zorgen voor de inhoudelijke ontwikkeling van de betreffende pijlers. Ze zijn voor jongeren het duidelijke aanspreekpunt met betrekking tot hun ideeën en het vormgeven van nieuwe/innovatieve programma's, projecten en individuele trajecten. Binnen bestaande programma's 'bewaken' ze de optimale aansluiting bij de ideeën en behoeftes van jongeren. Zijn we werkelijk aan het doen wat jongeren nodig hebben? De KB's zijn tevens op de hoogte van de laatste trends, influencers en ontwikkelingen binnen hun pijler.

Hoewel er verschillende pijlers zijn gedefinieerd zijn dit geen harde grenzen. Binnen jongerencultuur is er juist een enorme (discipline)overlap in passie en talent.

De Key Builders gaan hier in mee en proberen juist uit te dagen en kansen te vergroten vanuit hun multidisciplinaire benadering.

De Key Builders hebben de verantwoordelijkheid rond het vergroten van impact en het zichtbaar maken van processen en resultaten. Ze zijn in staat om de resultaten, gekoppeld aan hypes en trends, te vertalen naar adviezen met betrekking tot het doorontwikkelen van URBN Village. Dit doen ze niet alleen, de Creative- en Business Director zijn intensief betrokken bij het proces.

#### URBN Academy

De Academy wordt op eenzelfde manier benaderd als de Key Builders; ruimte voor jongeren om te ontwikkelen en tegelijk onmisbare cultuurbewakers en rolmodellen voor URBN.

Nog meer dan bij de (betaalde) Key Builders staat de ontwikkeling van de stagiair voorop. Vakinhoudelijk, gekoppeld aan de opleiding, maar ook een stuk breder. Waar URBN Village inzet op eigenaarschap bij members wat betreft hun ontwikkeling/groei, is dat voor de stagiairs ook het geval. Met iedere stagiair wordt een persoonlijk plan opgesteld waarbinnen ze werken aan professionele skills en hun persoonlijke ontwikkeling.

Om binnen de Academy herkenbaarheid en structuur te creëren wordt er gewerkt met 2 teams; Team Creative en Team Social. Het betreft jonge professionals die, qua opleiding en interesses, het beste aansluiten bij de doelgroep. Dit is belangrijk, omdat er op deze manier voor vrijwel alle bezoekers een 'coach' of aanspreekpunt is waarmee hij of zij een raakvlak heeft.

Team Creative, bestaande uit vormgevers, filmers, fotografen en (event-)producers, zorgt voor het visuele gezicht van URBN Village. Specifieke leerdoelen worden gekoppeld aan het in beeld brengen van jongeren, verhalen, events en programma's bij URBN Village. Daarnaast coachen en ondersteunen ze de creatievelingen/makers waar mogelijk. De 'coaching' zit soms alleen al in een benaderbare houding en het bieden van de mogelijkheid om mee te kijken.

Team Social bestaat uit social workers, cultureel werkers en persoonlijk begeleiders. Deze stagiairs koppelen hun leerdoelen voornamelijk aan coaching en ondersteuning op zowel individuele basis als in groepsverband.

Het feit dat members naar URBN Village komen omdat ze er graag willen zijn zorgt ervoor dat de drempel om vragen te stellen of relatief zware thema's te bespreken laag is. Team Social heeft hierin een waardevolle rol wat betreft signalering en, vervolgens, de vertaling naar activiteiten met een preventief karakter. De door Team Social georganiseerde URBN Talks zijn een concreet voorbeeld van een vorm waarbinnen jongeren veiligheid ervaren en onderwerpen bespreken die normaal gesproken blijven liggen.



# Partners

Strength in numbers!

## Partner Power!

Op de vorige pagina's is duidelijk geworden dat URBN Village werkt vanuit een bepaalde visie. Een vorm waarbinnen jongeren en jonge professionals meedenken over ontwikkeling en grotendeels verantwoordelijk zijn voor de inhoud van de programmering en projecten. Uiteraard is er kwaliteits- en cultuurbewaking, maar binnen de geschetste kaders is het aan jongeren om vrijwel alles vorm te geven. Zij bepalen welke waarde URBN Village voor hen kan hebben, niet andersom. Deze manier van werken en (voorall) denken is het uitgangspunt binnen de verschillende samenwerkingen.

In het (intensief) samenwerken met partners, zowel lokaal als landelijk, is het daarom soms best even zoeken naar een waardevolle constructie. De URBN-manier van werken is immers niet altijd gebruikelijk bij andere partijen. Dat is logisch. In veel gevallen heeft bijvoorbeeld het ontbreken van aansluiting bij de doelgroep niets te maken met intenties en ideeën, maar veel meer met de benadering of vorm waarin een product of dienst wordt aangeboden. In dat 'aanbieden' lijkt overigens vaak al de essentie van het probleem te zitten.

De projecten en trajecten die URBN Village, samen met andere partijen, vormgeeft of faciliteert zijn volledige gericht op het vergroten van kansen of het ondersteunen van ontwikkeling van jongeren. Zowel bewust als onbewust. Specifiek vanuit een behoefte als het aanleren van vaardigheden om een betere maker of ondernemer te worden, maar ook sluimerend in de vorm van het vergroten van communicatieve vaardigheden, zelfredzaamheid of organisatie skills. Ontwikkeling op maat!

In principe zijn er 3 mogelijke uitgangspunten voor een samenwerking. De potentiële partnerships worden benaderd vanuit de 'Partner Power visie' binnen de OF/BY/FOR ALL methodiek die al eerder werd genoemd in de onderbouwing van de URBN manier van denken en werken.

1. De samenwerking is gericht op het vergroten van mogelijkheden en kansen voor de doelgroep
2. De URBN locatie en faciliteiten vergroten de impact van het aanbod van de partner en/of maken deze toegankelijker voor (achtergestelde) doelgroepen
3. De samenwerking krijgt vorm vanuit gedeelde SDG's of ideeën rond innovatie en werken met jongeren

## Partners per pijler

Het afgelopen jaar zijn er, vanuit de verschillende pijlers, waardevolle samenwerkingen ontstaan. Een aantal in de vorm van een afgekaderd programma of project, anderen meer duurzaam met als doel om structurele verandering teweeg te brengen. Onderstaand een overzicht van de samenwerkingen, ongeacht de vorm.

### Kunst & Cultuur

Kunstbende  
Writer's Block  
Corneel  
Kunstlink  
NFFS  
Utopodium  
de Kubus  
Own The Spot!

### Onderwijs/Educatie

FlevoMeer Bibliotheek  
Young Community (ROC)  
de Rietlanden  
Aeres  
SGL  
Arcus  
Almeerkans

### YOU!/Sociaal Domein

Jongeren maken de Stad  
CMO Flevoland (ExpEx)  
Stichting IDO  
Jongerenwerk Lelystad  
Eropaf Team

### Ondernemerschap

EntrepreneURBN  
BKL  
Zomerondernemer  
de Groene Sluis

De komende periode ligt bij URBN Village de focus wat minder op de losse projecten, maar meer op de partnerships waarmee er op grote schaal impact gemaakt kan worden. De samenwerkingen met Jongeren maken de Stad, de FlevoMeer Bibliotheek, EntrepreneURBN en Kunstbende hebben reeds dit karakter.

Belangrijk gegeven bij het aangaan van nieuwe samenwerkingen: jongeren geven aan dat het ontbreken van transparantie, authenticiteit of een duidelijke meerwaarde (van een samenwerking) afstand creëert. 'Fake' is daarbij de grootste allergie van Generatie Z. Samenwerkingen voor de Bühne, om maar te laten zien dat er (geforceerd) verbindingen worden gezocht, prikken ze doorheen. Een samenwerking moet inhoudelijke sterk zijn en alle betrokken partijen moeten oprecht bezig zijn met het ondersteunen van optimale ontwikkeling van jongeren. Zodra er het vermoeden is van een dubbele agenda haken jongeren af en zullen ze in vrijwel alle gevallen ook niet meer terugkomen.



# Partner Spotlights: Jongeren maken de Stad & FMB

## De URBN blueprint

### Jongeren maken de Stad (JmdS)

JmdS is voor URBN Village de belangrijkste lokale partner. Wat betreft de visie rond (talent)ontwikkeling en het vergroten van kansen voor de doelgroep is er een duidelijke overlap. Sterker nog, in de ontwikkeling en uitvoering van projecten wordt intensief samengewerkt.

URBN Village richt zich in eerste instantie op vrijetijdsbesteding en persoonlijke ontwikkeling, terwijl JmdS (ook) actief is binnen het Sociaal Domein. JmdS fungeert daarbij, vanuit de outreachende werkzaamheden, als brug tussen 'de stad' en URBN Village. Enerzijds worden in de stad verzamelde ideeën en behoeftes, waar mogelijk, ondergebracht bij URBN Village. Anderzijds zorgt JmdS ervoor dat jongeren met een specifieke (hulp)vraag vanuit URBN Village makkelijker terecht komen bij de professional of organisatie die kan ondersteunen of begeleiden.

De gezamenlijke projecten bieden de ruimte om kwetsbare of achtergestelde doelgroepen in de URBN setting te laten werken aan de eigen ontwikkeling. De combinatie van de fysieke plek en de gedeelde methodiek zorgt voor een unieke dynamiek. Zelfs zo interessant dat er vanuit het ministerie van VWS en landelijke partijen als Movisie en het Kansfonds wordt meegekeken wat er ontstaat in Lelystad.

Binnen de samenwerking is er bewust voor gekozen om JmdS intensief te betrekken bij de begeleiding en coaching van *Team Social* van de URBN Academy. Dit team is bij URBN Village het aanspreekpunt voor jongeren die vragen hebben rond sociale of maatschappelijke thema's. Aan de hand van input van jongeren worden URBN Talks georganiseerd. Het feit dat de stagiairs, samen met JmdS, in de stad zichtbaar zijn verlaagt de drempel en vergroot de herkenbaarheid voor jongeren die het spannend vinden om naar URBN Village te komen.

### FlevoMeer Bibliotheek

Net als Jongeren maken de Stad is de FlevoMeer Bibliotheek een bijzondere partner voor URBN Village. Gedeelde doelstellingen rond ontmoeten, ontdekken en ontwikkelen hebben het afgelopen jaar gezorgd voor een gedeelde ambitie; het realiseren van *de jongerenbieb van de toekomst*. Provinciaal, landelijk en zelfs Europees wordt de ambitie gedeeld en zijn er regelmatig gesprekken over het traject.

Binnen de gedeelde visie is de jongerenbieb een plek buiten de muren van de reguliere bibliotheek. Het is een vrij toegankelijke plek waar, vanuit de OF/BY/FOR ALL methodiek, jongeren zelf een waarde kunnen geven aan de locatie. Het is in eerste instantie een laagdrempelige plek om te ontmoeten. Een creatieve omgeving waar toegang is tot prikkels, inspiratie en informatie. In de vorm van boeken, foto's, verhalen en kunst, maar ook aanwezige rolmodellen, coaches en professionals moeten zorgen voor motivatie en activatie.

Vooralsnog is de *URBN Library* de werktitel. De komende periode zullen jongeren een naam bedenken voor het hart van de fysieke plek van URBN Village. De URBN Library is de plek waar bestaande (bibliotheek-)programma's als Huis voor Taal en de Poëzieweek *jong* worden gemaakt en waar nieuwe programma's ontstaan. Het is de omgeving waar Kunst & Cultuur toegankelijker wordt. Het is voor veel jongeren het startpunt van hun URBN Journey of (onbewuste) persoonlijke ontwikkeling. Binnen de geformuleerde algemene Theory of Change van URBN Village is de URBN Library de basis voor alle outputs.

Vanuit de URBN Library is er, letterlijk, de ruimte om door te ontwikkelen. Dat kan binnen de organisatie of binnen 1 van de 4 (hoofd)pijlers.

## Strategische partners

Jongeren maken de Stad en de FlevoMeer Bibliotheek in de Spotlights is niet zonder reden. Het zijn de 2 lokale partners die onmisbaar zijn bij het vormgeven van een URBN Village in andere steden. Binnen de methodiek en de visie is een *like minded* partner in het Sociaal Domein een enorme meerwaarde. De (outreachende) manier van werken van JmdS is daarbij het uitgangspunt. Het zorgt voor de verbinding met de/een stad.

Jongeren maken de Stad is sterk en uniek in de manier van werken. Mocht er lokaal geen vergelijkbare partij zijn, dan zal er worden gekeken of de werkbare elementen van de (outreachende) rol binnen het Sociaal Domein wellicht een onderdeel moeten worden van de methodiek van URBN Village. Een stevige partner heeft echter de voorkeur!

De 'URBN Library' zou in iedere stad de basis moeten vormen van de fysieke plek. Een vrij toegankelijke creatieve omgeving waar jongeren kunnen ontmoeten, URBN Village kunnen ontdekken en vervolgens een keuze kunnen maken met betrekking tot hun gewenste ontwikkeling. Zowel JmdS als de bibliotheek zijn onderdeel van de blueprint van URBN Village en zullen, ongeacht de stad, worden betrokken bij het realiseren van een lokaal fundament.



# Communicatie

## Show me what you got!

Communicatie is key! Je hoort en leest dat regelmatig. Niet alleen de inhoud van de boodschap, maar ook de verpakking lijkt tegenwoordig belangrijker dan ooit. URBN Village heeft niet alleen te maken met de doelgroep, maar ook met (andere) stakeholders als partners, overheden of fondsen. Ze verwachten allen relevante informatie, het liefst ook nog in een visuele vorm die prikkelt.

Voor URBN Village is het essentieel om de relevante informatie, in de meest ideale vorm, op de juiste plek te krijgen. Net als bij het analyseren van de doelgroep is het belangrijk nu ook wat verder te kijken dan alleen welk kanaal of platform het beste werkt. Om het meeste uit communicatie te kunnen halen is in kaart gebracht waar de behoefte licht, met daarin een duidelijk onderscheid tussen de jongeren en de overige lezers of luisteraars.

### Communiceren binnen de URBN community

Jongeren verwachten communicatie op maat. Het liefst willen ze altijd vinden of ontvangen wat ze op dat moment zoeken. *Instant gratification* zijn ze tegenwoordig gewend. Het lijkt ervoor te zorgen dat de verwachtingen omtrent communicatie hoog liggen. Zowel in de 'vlakke' informatievoorziening als in de interactie met URBN Village.

Websites (het liefst de mobiele versie!) moeten goed werken en de informatie die ze zoeken moet binnen maximaal 3 klikken zichtbaar zijn. Als jongeren niet binnen een seconde of 6-8 geboeid zijn, dan haken ze vaak af. Online presence mag best een beetje gelikt, maar jongeren zijn tegelijk kritisch en hebben een grote 'bullshit radar'. Informatie moet oprecht en authentiek zijn. Het liefst kort en bondig. Jongeren geven aan dat URBN zichtbaar moet zijn en dat foto's en video's daarbij meer worden gewaardeerd dan (grote) stukken tekst.

Daaruit valt te concluderen dat het wenselijk is om aanwezig te zijn op de platformen die de doelgroep zelf veel gebruikt, maar dat je niet zomaar alles online kunt gooien. Leuk dat je voorbij komt op TikTok of Snap, maar wanneer jongeren 5/6x het idee hebben gehad dat je boodschap ietwat misplaatst of 'fake' was, dan is je geloofwaardigheid weg. Je volgende posts zullen dan, hoe interessant ook, niet worden gezien of gelezen. Dat zijn belangrijke signalen om rekening mee te houden in de URBN communicatie.

Influencers doen het goed online. Het type influencer lijkt echter wel wat te verschuiven. Waar het vroeger vooral rolmodellen op afstand (muzikanten, fashionista's, sporters) waren die voor engagement zorgden met hun mening over thema's die jongeren bezig houden... nu lijkt de *girl next door* minimaal even belangrijk. Jongeren waarderen talent en verhalen van leeftijdsgenoten. Ze willen graag geïnspireerd worden, maar ze willen tegelijk ook zeker weten dat een rolmodel 'echt' is. Iemand die ze ook bij URBN Village of ergens anders terecht kunnen komen is makkelijker te controleren.

Ook deze boodschap van jongeren is helder; gebruik je website en social media om jongeren in beeld te brengen. Natuurlijk moeten events, masterclasses en belangrijke gebeurtenissen duidelijk gecommuniceerd worden, 'FOMO' is immers nog steeds een dingetje voor jongeren, maar inspirerende (lokale) verhalen en talenten zijn nog veel belangrijker.

Ook belangrijk: de URBN doelgroep groeit op in de meest diverse Nederlandse samenleving ooit. Koppel dat aan het feit dat deze generatie *wake* en kritisch is, en je begrijpt waarom jongeren aangeven het belangrijk te vinden dat inclusie en duurzaamheid terugkomt in de online aanwezigheid van URBN Village.

Tot slot; *instant connection* is de norm voor jongeren! 24/7 bereikbaar via website of socials is wenselijk, maar voor URBN Village natuurlijk niet haalbaar. Toch is het belangrijk dat jongeren bijna altijd contact kunnen krijgen met URBN Village wanneer ze een vraag hebben of graag iets willen delen. Bereikbaarheid is voor veel jongeren erg bepalend voor de beleving van het concept.

### Stakeholders & potentiële partners

Bij de manier van impact rapporteren is het al kort besproken, betrokken partijen vinden het waardevol en interessant om te zien wat en hoe jongeren ontwikkelen bij URBN Village. Ook door volwassenen wordt gekeken naar visuals op bijvoorbeeld Instagram en Facebook. De vorm van communiceren mag voor hen best wat concreter dan bij jongeren. Stakeholders en nieuwsgierigen geven aan de website vooral te zien als plek waar ze kunnen lezen over het concept zelf. Over ontwikkelingen, innovatie en impact lezen ze liever op LinkedIn en in specifieke rapporten.

### De URBN app

Gedurende de eerste helft van 2021 zal er intensief worden gewerkt aan het ontwikkelen van de URBN app. De app geeft jongeren de mogelijkheid peers & coaches te vinden op basis van (talent- en interesse-) profielen. Het platform zal (online) community versterkend zijn en geeft makers en jonge professionals de mogelijkheid hun positie te verstevigen. Verhalen van jongeren worden in beeld gebracht en URBN Talks krijgen, in samenwerking met Jongeren maken de Stad, online follow ups via app en website. In een volgende fase worden events, masterclasses & modules en een online kennisbank toegankelijk voor jongeren. Alles vanuit de visie om, samen met partners, te ondersteunen bij ontwikkeling op maat en het vergroten van kansen voor jongeren.



# Doelen & Ambities

## Stip op de horizon

Het fundament staat inmiddels. Kaders, functies en organisatie zijn uitgeschreven. Nu is het tijd om te groeien.

Om URBN Village door te ontwikkelen en toegankelijker te maken is het belangrijk om helder te hebben welke stappen er gezet moeten worden. Tijdens de pilotfase is duidelijk geworden dat het essentieel is om doelen en ambities zo concreet mogelijk te maken. Vanuit dat idee zijn er, samen met jongeren, jonge professionals én partners, een aantal doelen geformuleerd per fase. Dit zijn de kaders voor de komende jaren. Hoe de doelen bereikt moeten worden is nog niet in beton gegoten, maar het is inmiddels helder waar URBN Village over 1, 2 of 5 jaar zou moeten staan én wat daarvoor nodig is. Beschikbare middelen, Covid en ontwikkelingen in de stad zullen vanzelfsprekend invloed hebben op het proces.

## Fasering

Bij het formuleren van de doelen is de volgende fasering gehanteerd:

Fase 1 Kort 6 maanden

Fase 2 Middellang 6 - 18 maanden

Fase 3 Lang 18 maanden - 3 jaar

Fase 4 Droomdoel 3 - 5 jaar

De fasering is aangebracht om stappen concreet en meetbaar te maken. Het zorgt er tevens voor dat er een goede inschatting te maken is wat betreft noodzakelijke middelen in een bepaalde periode. Het proces rond fondsen en subsidies is vaak complex en langdurig en moet vroegtijdig in gang worden gezet. Daarnaast is het makkelijker om strategische keuzes te maken wat betreft de invulling van de Academy of het vormgeven van nieuwe samenwerkingen.

Wat betreft de doelen wordt er gewerkt met 2 sporen;

Spoor A: het doorontwikkelen van URBN Village in de breedte

Spoor B: de afzonderlijk (hoofd)pijlers ontwikkelen

De doelen binnen Spoor A zijn opgesteld in overleg met het bestuur. Doelen binnen Spoor B zijn geformuleerd met de leden van het Dreamteam, met betrokken jonge professionals en met partners waarmee in de pilotfase intensief is samengewerkt.

Om het voor de betrokken professionals en partners helder te maken zijn er voor de 4 hoofdpijlers Kunst & Cultuur, Ondernemerschap, Onderwijs en YOU!, als aanvulling op dit plan, losse projectplannen geschreven. Deze (project)plannen zorgen er tevens voor dat specifieke fondsen of subsidies aangesproken kunnen worden. Dit plan is in alle gevallen de rode draad.

Binnen zowel Spoor A als Spoor B zijn in iedere fase een groot aantal doelen 'SMART' uitgeschreven. In onderstaand overzicht een aantal highlights om een indicatie te geven van de stappen die gezet zullen worden de komende jaren.

### Spoor A, URBN in de breedte

#### Fase 1

- Rollen binnen de organisatie volledig invullen
- Continuïteit locatie voor minimaal 2 jaar realiseren
- Financieel fundament voor minimaal 2 jaar realiseren
- Verdienmodellen doorontwikkelen
- URBN als extern klaslokaal beschikbaar maken

#### Fase 2

- Ontwikkelen online platform (website + app)
- *Community Library* als vrij toegankelijke omgeving realiseren
- 4 hoofdpijlers verstevigen & overlap creëren tussen de pijlers
- Duurzame samenwerkingen vanuit de hoofdpijlers
- URBN Methodiek & werkbare elementen concretiseren
- ToC en Impact Dashboard ontwikkelen (per pijler/project)

#### Fase 3

- Beleidsstukken en protocollen schrijven
- URBN Blueprint ontwikkelen
- Online modules en trainingen ontwikkelen
- Beleid rond Voortijdig Schoolverlaten ontwikkelen
- Fysieke plek uitbreiden met labs & sport

#### Fase 4

- Minimaal 5 URBN Villages
- Regionale/landelijke URBN Community
- URBN Stimuleringsfonds vormgeven ter ondersteuning talent
- Aantoonbaar een bijdrage geleverd mbt 4-6 SDG's

Op de volgende pagina Spoor B, de highlights van de geformuleerde doelen per (hoofd)pijler. De doelen zijn chronologisch genoemd.



## YOU! (persoonlijke ontwikkeling)

- Community Library ontwikkelen *ism FlevoMeer Bibliotheek*
- Versteving netwerk & samenwerkingen Sociaal Domein
- Stagebeleid en Academy rollen versterken
- Rollen binnen de organisatie concretiseren
- Focus Days & peergroups als community 'building blocks'
- URBN Talks en presentaties vanuit jongeren(cultuur)
- Coaches, Rolmodellen & Ervaringsdeskundigen op locatie
- Online kennisbank opbouwen *ism FMB, SVOL en ROC*
- YOU! als rode draad binnen de URBN Methodiek
- Programma's en cursusaanbod door jongeren
- Jongerenzetel binnen het bestuur invullen

## Ondernemerschap

- Kaders EntrepreneurURBN doorontwikkelen
- Masterclasses & Workshops *ism EntrepreneurURBN & BKL*
- Talks & Podcasts voor/door jonge ondernemers
- Game Changers platform ontwikkelen
- URBN Meetups, Presentaties & Pitches
- Koppeling met bestaande programma's in de provincie
- Coaching Trajecten *ism BKL en URBN Netwerk*
- Online aanbod Masterclasses & Traineeships
- Ondernemend gedrag als onderdeel overige pijlers
- Introductie 'shop in shop' & golden unit binnen URBN
- URBN Crowdfunding Platform
- Stichting URBN Village als indiener subsidieaanvragen voor kansrijke initiatieven vanuit jonge jongeren

## Onderwijs/Educatie

- CJP-dagen & Cultuureducatie op maat
- Study Share (leer- en werkplekken voor scholieren)
- Extern 'klaslokaal' voor VO en MBO
- Young Community trajecten *ism ROC Flevoland*
- Masterclasses, Presentaties en Lezingen
- Jongeren Huis voor Taal *ism de FlevoMeer Bibliotheek*
- TedxYouth Talks
- Labs (techniek, film, 3D printen) *ism PorteuM & FabLab*
- Beleid Voortijdig Schoolverlaten *ism ROC en SVOL*
- Traineeships & Certificaten voor (achtergestelde) jongeren
- URBN Factory als leer-/werkplek *ism JmdS & rebourne*

## Kunst & Cultuur

- Fysieke plek optimaliseren (studio's, ateliers & gallery)
- URBN X (Events) kaders ontwikkelen
- Merchandise release
- Spotlights (website/magazine/app)
- Sessies en Workshops per discipline *ism oa. Kunstbende*
- Coaches bestand opbouwen van betrokken makers
- Makerslabs (verdiepingstrajecten) *ism Kunstlink*
- URBN Visits
- Club URBN als platform voor culturele initiatieven
- Art circus, roulerende EXPO's in de stad
- URBN Agency
- URBN Shop/Gallery
- URBN X Productions (*muziek, fashion, film, design en fotografie*)

## Resultaten en verwachtingen in 2021, gekoppeld aan de geformuleerde doelen binnen fase 1 & 2

- Rollen binnen de organisatie ingevuld
- Theory Of Change voor de diverse doelgroepen
- Online platform ontwikkeld (website/app)
- Duurzame partner binnen iedere pijler
- Impact Dashboard heeft een concrete vorm
- Beleid rond Voortijdig Schoolverlaten ontwikkeld
- Financieel fundament voor minimaal 2 jaar
- Minimaal 8 URBN Talks
- Wekelijkse Study Share momenten
- 4 EXPO's
- Minimaal 70 members eind '21
- Minimaal 6 URBN X Events
- Start gemaakt met online kennisbank
- Zekerheid mbt huisvesting voor minimaal 2 jaar



# Financieel

*It's all about the money!*

## Noodzakelijke middelen

Zoals bij veel mooie projecten of concepten: om (door) te ontwikkelen zijn financiële middelen nodig. Voor URBN Village is onafhankelijkheid erg belangrijk. Daarbij hoort, op termijn, gedeeltelijke zelfredzaamheid. Voor de komende jaren is een route uitgestippeld om in ieder geval wat betreft de continuïteit en de kwaliteitsbewaking niet langer afhankelijk te zijn van externe financiën. Fondsen & subsidies als aanvulling blijven nodig, maar de noodzaak daarvan moet steeds iets minder gaan worden.

Wat is er nodig om de doelen in dit plan te bereiken?

Het streven van URBN Village is zekerheid voor de komende 2 - 3 jaar. Deze ruimte is nodig om het concept stevig neer te zetten. Het biedt tevens het perspectief dat nodig is om optimale commitment en eigenaarschap te realiseren bij zowel de doelgroep als (potentiële) samenwerkingspartners. Het ontwikkelen van programma's, het verstevigen van verdienmodellen en het invullen van de organisatie met jongeren die een groei hebben doorgemaakt kost nu eenmaal tijd. Daarnaast is er de ambitie om, als een *voorbeeldproject*, een blueprint te ontwikkelen die provinciaal en landelijk te gebruiken is om impact te maken. Ook daar is minimaal 2 jaar voor nodig.

De noodzakelijke middelen voor de komende jaren:

### 1. Huisvesting & vaste lasten

In dit plan is de essentie van de fysieke plek een aantal keren benoemd. Zonder de creatieve locatie als basis heeft URBN Village in principe geen bestaansrecht. Althans, niet in de vorm die hoort bij de ambities, de functies, de verdienmodellen en de beoogde impact. Werkbare elementen uit de URBN methodiek zijn eventueel inzetbaar op externe/tijdelijke plekken, maar dat is niet het uitgangspunt. Ook een op zichzelf staand online platform zou een stuk minder krachtig zijn zonder de fysieke plek.

### 2. Personeelslasten

Zowel goede cultuur- en kwaliteitsbewaking als het doorontwikkelen van URBN Village kan alleen wanneer er voor minimaal 2 jaar een groep bevlogen jonge professionals de ruimte heeft om te bouwen. Zonder deze ambassadeurs, rolmodellen en coaches komt de waardevolle dynamiek te vervallen. Een inspirerende locatie heeft z'n (faciliterende) waarde wanneer er gekeken wordt naar bijvoorbeeld kruisbestuiving en laagdrempeligheid, maar zonder personeel valt het fundament van het concept weg.

Kijkend naar het organogram is het wenselijk dat alle rollen ingevuld worden, maar in deze fase hoeft dat nog niet op fulltime basis. Het gaat vooral om het neerzetten van een duidelijke/stevige structuur waarbinnen optimale ontwikkeling mogelijk is. Zowel voor jongeren als voor URBN Village in de breedte. Ook als een Key Builder of een Business Director, ondersteund door de URBN Academy, 'slechts' 1 of 2 dagen per week aanwezig is blijven deze kaders overeind.

Wat betreft de overige noodzakelijke posten als communicatie, inventaris en programma, is URBN Village inmiddels in staat om de kosten te dragen vanuit de eigen verdienmodellen. Kanttekening daarbij is dat er ook bij URBN Village een gat ontstaat wanneer Covid-19 het land nog een aantal maanden in z'n greep heeft.

Aanvullende programma- of personeelskosten worden gekoppeld aan specifieke projecten. Voor deze projecten zal er gewerkt worden met een losse projectbegroting waarvoor een fonds of subsidie aangesproken wordt. Dit zal veelal gaan om projecten vanuit de 4 hoofdpijlers of programma's voor een specifieke (achtergestelde) doelgroep.

Ook binnen deze projecten zal worden ingezet op financiering voor een periode van minimaal 2 jaar; duurzaam investeren! Het biedt de ruimte voor monetariseren. Bij URBN Village heerst immers de overtuiging dat projecten niet alleen een maatschappelijke waarde hebben, maar (op termijn) ook een grote economische waarde voor de/een stad. Om dit te toetsen en te ontwikkelen is nu eenmaal een langere periode nodig dan 'slechts' een (half) jaar.

## Zelfredzaamheid

Het streven is er, maar op welke manier is de gedeeltelijke zelfredzaamheid te realiseren? Gekoppeld aan de verschillende functies van URBN Village zijn verdienmodellen ontwikkeld. 13(!) inmiddels. De komende jaren zullen deze gefaseerd worden 'gelanceerd'. In bijlage 10 de uitgestippelde route naar zelfredzaamheid.

Bij het beschrijven van de functies van URBN Village is al kort aangegeven dat er wordt gewerkt met een soort taartpunten; een functieschijf waar de verhouding tussen de verschillende functies constant aan het veranderen is. In het verlengde daarvan kunnen verdienmodellen ook een bepaalde periode meer of minder prioriteit hebben of überhaupt niet (meer) relevant zijn. Kansen die ontstaan door trends & hypes binnen een veranderlijke jongerencultuur zullen door Key Builders en de Business Director eventueel vertaald worden naar nieuwe verdienmodellen.



# Verdienmodellen

Op naar zelfredzaamheid!

## Steeds minder afhankelijkheid

Kijkend naar de verdienmodellen wordt dezelfde fasering gehanteerd als bij de geformuleerde doelen. Enerzijds geeft dit de ruimte om modellen gedegen te ontwikkelen, anderzijds zijn bepaalde modellen pas relevant in een latere fase.

Onderstaand nogmaals de fasen:

Fase 1 Kort 6 maanden

Fase 2 Middellang 6 - 18 maanden

Fase 3 Lang 18 maanden - 3 jaar

Bij het (door)ontwikkelen van verdienmodellen is de visie hetzelfde als bij vrijwel alles in en rond URBN Village. Niet 'zomaar' iets op de bonnefooi ontwikkelen en hopen dat het een behoefte aanspreekt, maar tijdens het volledige proces in gesprek met de beoogde doelgroep. Wat willen ze écht?

Samen met **The Bloom Agency** worden alle ontwikkelde modellen uitgewerkt en getoetst aan de hand van *Customer Journey Mapping*. Een potentiële 'klant' of iemand vanuit de beoogde doelgroep doorloopt een workshop om inzichtelijk te krijgen welke stappen URBN Village moet zetten om de verdienmodellen zo interessant en rendabel mogelijk te maken. In bijlagen 12 & 13 het met Youri doorlopen proces.

fase 1	fase 2
1. Memberships	8. Sponsoring
2. Ruimteverhuur	9. URBN Agency
3. Merchandise	10. Game Changers
4. Horeca	
5. Cultuureducatie (CJP-budgetten)	
6. Timeslots (studio/ateliers)	
7. Masterclasses & Workshops	
fase 3	
11. Social Media Advertising	
12. Affiliate Marketing	
13. URBN+	

## Modellen uitgelicht

### 1. Memberships

Jongeren betalen 10,- EUR. per maand om URBN member te worden. Het membership bevat het gebruik van de studio's, ateliers en materialen. Daarnaast hebben members toegang tot workshops & masterclasses en kunnen ze gebruik maken van aanwezige coaches. Voor URBN members zijn tevens alle online programma's en functies op website en app toegankelijk.

Het werken met memberships versterkt het gevoel van een community. Het komt tegemoet aan de sterke behoefte aan *group belonging* van de doelgroep. Het zorgt tevens voor een scheiding tussen gemotiveerde jongeren en jongeren die alleen maar bij URBN Village zouden komen om te 'hangen' en te ouwehoeren. Deze scheiding is essentieel met het oog op bewaking van de cultuur en de dynamiek.

Voor sommige jongeren is 10,- EUR. per maand niet op te brengen. Zij kunnen, via de intermediair in het netwerk van URBN Village, gebruik maken van het Jeugdfonds Sport & Cultuur. Via deze weg kunnen de jongeren een jaarabonnement krijgen.

### 2. Ruimteverhuur

Het voornaamste verdienmodel van URBN Village. Externe partijen, waaronder scholen, organisaties en zelfs startups, kunnen de ruimte van URBN Village huren voor een dag(deel). De creatieve, open plek biedt ruimte voor oa. presentaties, trainingen, brainstormsessies, lezingen en kleine voorstellingen.

### 10. Game Changers

Een belangrijk (verdien)model binnen de professionele ontwikkeling van creatievelingen en jonge ondernemers. Gemeentes, bedrijven en organisaties kunnen, tegen betaling, een opdracht of vraagstuk neerleggen bij URBN Village. Jongeren kunnen zich inschrijven op deze opdrachten. Het geeft hen de ruimte om ervaring op te doen en betaalde opdrachten uit te voeren zonder dat ze de volledige verantwoordelijkheid hoeven te dragen.

Voor opdrachtgevers een unieke mogelijkheid om beleid, programma, product of dienst *future proof* te maken. Door het betrekken van de klant van de toekomst is de kans vele malen groter dat het (eind)product optimaal aansluit bij behoefte en beleving. Binnen de URBN community is de diversiteit aan talent enorm, waardoor er heel gericht gekeken kan worden naar relevante skills en competenties.