

de Vrolijkheid

2017

2020



Kunst en netwerk met en voor jonge azc-bewoners

“Children need art and stories and poems and music as much as they need love and food and fresh air and play.”

Kinderboekenschrijver Philip Pullman

INHOUD

	Talent	3
1.	De Vrolijkheid in een notendop	4
2.	De wereld en het speelveld	6
3.	Missie, visie, doelstellingen	9
4.	De impact van kunst, diversiteit en 5 V's	11
5.	Strategische doelstellingen en prioriteiten	15
6.	Activiteiten voor kinderen, jongeren en hun ouders in azc's	20
7.	De Vrolijke Academie	26
8.	Organisatie, beheer en financiering	28
Bijlage 1.	Bestuur en team Stichting de Vrolijkheid, overzicht azc's	34
Bijlage 2.	Gewenste resultaten 2017-2020	36
Bijlage 3.	Meerjarenraming 2017-2020	38



TALENT

„Ik was als kind al een verhalenverteller, een clown, de grappigste van de klas. Maar ik had n o it gedacht dat ik acteur zou worden. Dat dat w el gebeurd is, is te danken aan de Vrolijkheid. Die stichting organiseert activiteiten voor kinderen in azc's. Op een vrijdagavond mocht ik meedoen aan een theaterworkshop. Ik bleek talent te hebben. Extreem! Eindelijk had ik een doel, na als asielzoeker zo lang aan de zijlijn te hebben gestaan.”

**Acteur, zanger en theatermaker Saman Amini
in het NRC**



Saman Amini (27) werd geboren in Teheran, Iran. Op zijn twaalfde kwam hij naar Nederland waar hij zes maanden in azc's woonde. In 2014 studeerde hij af aan de Toneelacademie Maastricht. Saman speelde in de succesvolle theatervoorstellingen *Nobody Home* en *Jihad* en in televisieseries zoals *Van God Los*, *Flikken Maastricht*, *Bluf* en *De Fractie*. Op de Parade speelde hij zijn eigen voorstelling *Samenloop van Omstandigheden*. Zijn single *Dunne lijn* was een grote hit. Sinds 2016 maakt Saman deel uit van het ensemble van het Nationale Toneel.

1. DE VROLIJKHEID IN EEN NOTENDOP

Dit is het strategisch plan 2017-2020 van Stichting de Vrolijkheid. Het omvat een periode van 3½ jaar, van zomer 2017 tot en met het einde van 2020. We beginnen met een korte introductie van de stichting en een inleiding bij dit plan.

Een kleurrijk netwerk met ervaring

In Nederland wonen duizenden kinderen en jongeren in asielzoekerscentra (azc's). De Vrolijkheid is een kleurrijk netwerk van kunstenaars en vrijwilligers die deze jeugd elke week kunstzinnige en creatieve workshops en projecten aanbiedt. Met gezamenlijke kunstbeoefening investeren we in de veerkracht en de talenten van deze doelgroep. Om kinderen in een azc even kind te laten zijn. Om ruimte te bieden om op verhaal te komen en om je verhaal te kunnen doen. En om je draai te vinden in een nieuw land.

De stichting doet dit sinds eind 1999. In ruim zeventien jaar ontwikkelde de organisatie een ongekennde expertise op het gebied van het werken met deze kwetsbare doelgroep in de bijzonder specifieke omstandigheden van asielzoekerscentra.

De Vrolijkheid bleek ook een springplank. Tal van groepen en organisaties op het gebied van kunst, muziek, (jonge) azc-bewoners en diversiteit zijn uit ons netwerk ontsproten: ElanArt, Inspiratie Inc., de Kleurfabriek, OndertussenOnderweg, Orchestre Partout, Refugee Company en de Werkelijkheid.

Vrijwilligersorganisatie met franchisekenmerken

De Vrolijkheid is een apolitieke vrijwilligersorganisatie met veel kenmerken van een franchiseformule. De organisatie werkt momenteel in 27 azc's. Lokale teams verzorgen daar jaarlijks in totaal zo'n vierduizend workshops. Het landelijke kantoor van de Vrolijkheid faciliteert, ondersteunt en traint deze lokale teams en verzorgt onder meer de (financiële) administratie en de landelijke communicatie en fondsenwerving. Vanuit dat kantoor worden de lokale teams ook tal van methodieken aangeboden.

Herpakken en heroriënteren

De Vrolijkheid heeft een roerige periode achter de rug. Na het vertrek van de Vrolijkheid-oprichtster Fronnie Biesma als directeur in 2015 stonden de neuzen van de medewerkers van het kantoor team niet allemaal dezelfde kant op, was de organisatie wat in zichzelf gekeerd geworden en bleek de ondersteuning vanuit het landelijke kantoor aan de teams in de azc's onder de maat. Uitgerekend in deze periode deed zich een enorme schaalvergroting van het aantal bewoners van azc's voor. Het was ook een tijd waarin nieuwe organisaties toetraden tot het speelveld waarin de Vrolijkheid zolang de enige partij was die activiteiten voor de jeugd in azc's bood.

Deze ontwikkelingen vormden voor de Vrolijkheid aanleiding zich te herbezinnen op haar positie en rol in dit werkveld. In 2016 zette de organisatie sterk in op verbetering van de ondersteuning aan de teams in het land en startte het in samenwerking met adviesbureau PricewaterhouseCoopers (PwC) een proces van herijking van de missie, visie en strategie. PwC deed dit onbezoldigd.

De koers en keuzes

De uitkomsten van dit proces zijn verwerkt in dit eerste strategische meerjarenplan in de geschiedenis van de stichting. Het beschrijft de koers en ambities van de Vrolijkheid voor de komende 3½ jaar. Om onze doelen en voornemens te realiseren werken we speerpunten uit in jaarplannen. Zo voeren we het plan stapsgewijs uit. We evalueren en rapporteren jaarlijks over de voortgang.

Dit strategisch plan begint met een beschouwing van ontwikkelingen in de wereld en het speelveld van de Vrolijkheid. Vervolgens formuleren we de aangescherpte visie, missie en doelstellingen en geven we aan wat onze ambities zijn. Hoofdstuk vier van dit plan beschrijft de werkwijze en het benaderingsmodel van de Vrolijkheid. Na de beschrijving van onze strategische doelstellingen en prioriteiten voor de komende jaren geven we aan welke activiteiten de Vrolijkheid voor haar doelgroepen ontplooit en hoe we de Vrolijke Academie vormgeven. Het laatste hoofdstuk van dit plan is gewijd aan de keuzes die de Vrolijkheid maakt op het gebied van organisatie, communicatie, beheer, financiering en exploitatie.



*"Imagination is the only weapon in the war against reality."
Lewis Carroll, Alice in Wonderland*

2. DE WERELD EN HET SPEELVELD

Het werkterrein van de Vrolijkheid is de Nederlandse asielopvang. Dat speelveld en de wereld veranderen snel en continu. Dit hoofdstuk beschrijft hoe de organisatie aankijkt tegen ontwikkelingen en anticipeert op veranderingen. Welke kansen, bedreigingen en uitdagingen nemen we waar?

In 2016 was volgens de VN Vluchtelingenorganisatie UNHCR wereldwijd een recordaantal van 65,3 miljoen mensen op de vlucht voor oorlog en geweld. Volgens Unicef zijn 28 miljoen daarvan minderjarig. Ruim 1,25 miljoen mensen op de vlucht vroegen in 2015 bescherming in een EU-land. Dat is twee keer zo veel als in 2014. In 2016 daalde dit aantal naar ruim een miljoen.

Kinderen en jongeren in azc's

Eén op de drie mensen op de vlucht die naar Nederland komt is jonger dan achttien jaar. Leven en opgroeien in het niemandsland van azc's is een serieuze bedreiging voor de psychosociale gezondheid van jonge azc-bewoners¹. De (vaak lange en) onzekere asielprocedure en de vele verhuizingen zorgen voor een gevoel van onzekerheid bij deze jeugd die juist veel behoefte heeft aan stabiliteit, veiligheid en continuïteit. Het Internationale Verdrag voor de Rechten van het Kind bepaalt in artikel 22 dat aan elk kind dat de vluchtelingenstatus heeft of wenst te verkrijgen, speciale bescherming moet worden geboden en in artikel 39 dat jeugdige slachtoffers van oorlog, geweld, misbruik of uitbuiting recht hebben op goede, passende hulp. De asielopvang in Nederland respecteert volgens Werkgroep 'Kind in azc' de kinderrechten echter onvoldoende².

Het zijn deze constatering die de urgentie bepalen van de activiteiten van Stichting de Vrolijkheid. Het VN-kinderrechtenverdrag is onze leidraad.

De Vrolijkheid vindt dat kinderen en jongeren er recht op hebben om zorgeloos op te groeien. Ook wanneer dat minder vanzelfsprekend is, óók voor kinderen en jongeren die buiten het beeld van de samenleving in Nederlandse asielzoekerscentra wonen. Vanuit het perspectief van de jeugd is een azc een plek met weinig kansen en mogelijkheden. Er is weinig te doen. Tussen kinderen onderling geldt vaak het recht van de sterkste. Een azc voelt onveilig, hard en saai. Er wordt veel volwassenheid verwacht, er is daardoor te weinig ruimte om gewoon kind te kunnen zijn.

Wie opgroeit in het azc wordt bovendien vooral gezien als 'vluchtelingenkind': identiteit wordt veelal gereduceerd tot het zijn van vluchteling alleen. Dat deprimeert en beschadigt de ontwikkeling. Want vluchteling-zijn is een situatie, niet wie je bent. Bij de Vrolijkheid noemen we bewoners van azc's daarom geen 'vluchteling' of 'nieuwkomer'. De Vrolijkheid vindt dat kinderen en jongeren die in azc's wonen moeten worden gezien voor wie zij zijn. Wij zien veerkracht en talenten. Die inspireren ons.

Maar we zien óók dat de levensomstandigheden in azc's een te grote aanslag doet op die veerkracht. Kunst heeft het vermogen om veerkracht te versterken en talent te ontwikkelen. Kunst inspireert, ontstijgt tijd en ruimte en maakt ruimte voor verhalen. Het geeft je de vrijheid om de zo noodzakelijke positieve nieuwe ervaringen op te doen. Om (opnieuw) je leven vorm te geven en gelijkwaardig met elkaar in gesprek te zijn. Kunst nodigt uit om samen in verbinding iets moois te maken. Dáárom kiest Stichting de Vrolijkheid voor het aanbieden van kunstzinnige en creatieve activiteiten.

¹ Bron: Factsheet Asielzoekers en Gezondheidszorg, Pharos Expertisecentrum Gezondheidsverschillen, oktober 2015

² Bron: Adviesrapport *Zo kan het ook!*, Werkgroep Kind in azc, november 2016

Structurele aanwezigheid van een vaste groep kunstenaars en vrijwilligers biedt veiligheid. Prikkeling van de creatieve vermogens van kinderen draagt sterk bij aan een gezonde psychosociale en culturele ontwikkeling. Die is hoognodig om in Nederland te aarden, te integreren en een eigen weg vinden. De Vrolijkheid ontwikkelde tal van methodieken die optimaal aansluiten bij de leefwereld en kwetsbaarheid van jonge azc-bewoners en de bijzonder specifieke omstandigheden binnen opvanglocaties, waar het continu een komen en gaan van gezinnen met kinderen is. Deze zijn gedifferentieerd naar leeftijdsgroepen, kunstgenres en specifieke, voor de doelgroep relevante thema's. Hoofdstuk 4 beschrijft onze aanpak en ons benaderingsmodel.

Aantal jonge azc-bewoners fluctueert

In de afgelopen decennia liep het aantal asielaanvragen in Nederland per jaar sterk uiteen. In 1994 deden ruim 50.000 mensen een asielaanvraag, tot 2001 lag het aantal asielaanvragen voortdurend boven de 20.000. In de jaren daarna schommelt het aantal tussen de 10.000 en 15.000 per jaar, in 2015 stijgt het aantal aanvragen naar bijna 60.000. En sinds 2016 is er weer sprake van een sterke daling.

De verwachtingen voor de korte tot middellange termijn zijn dat de instroom van mensen die in Nederland asiel aanvragen door de vluchtelingendeal van de EU met Turkije verder zal afnemen. De politieke spanningen tussen Nederland/Europa en Turkije in de eerste maanden van 2017 zetten het voortbestaan van die deal echter onder druk. En ondertussen neemt het aantal mensen op de vlucht over zee via Noord-Afrika naar Europa weer toe. Het draagvlak voor een barm- en ruimhartig toelatingsbeleid lijkt in Nederland en andere Europese landen af te nemen.

In november 2016 ving Nederland 30.163 mensen op de vlucht op, van wie 8.092 kinderen in de leeftijd van 4 tot 17 jaar, 1.329 alleenstaande minderjarigen en ruim 7.192 jongeren tussen de 18 en 25 jaar. In mei 2017 is het aantal kinderen en jongeren in azc's teruggelopen tot circa 13.000.

In de azc's waar de Vrolijkheid de komende jaren actief is zullen de komende jaren zeker kinderen en jongeren blijven wonen. De organisatie is in staat er altijd voor deze jeugd te zijn, of het nu om grote of kleinere groepen gaat. Bij een sterk toenemende azc-populatie dienen we nieuwe vrijwilligers te vinden. Gelukkig meldt zich de laatste jaren voor iedere nieuwkomer in Nederland óók een nieuwe vrijwilliger bij maatschappelijke organisaties.

Het Ministerie van Veiligheid en Justitie onderzoekt de mogelijkheden waardoor de asielopvang en -keten flexibeler kunnen reageren op sterke fluctuaties in de asielinstroom. In april 2017 kondigde het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) aan nog datzelfde jaar 45 van haar 106 opvanglocaties te zullen sluiten. Het noopt de Vrolijkheid tot het zoeken van een nieuwe locatie voor drie van haar lokale teams. Met oog op mogelijke nieuwe plotselinge toename van het aantal asielzoekers, zal het COA naar verwachting veruit de meeste van de 61 overblijvende operationele azc's in functie houden. De Vrolijkheid heeft de azc's waar ze actief is geselecteerd op criteria als het type azc, de te verwachten aantallen aanwezige jeugdigen, de inschatting of het COA de locatie waarschijnlijk zal openhouden, de bevolkingsdichtheid van de regio en de grootte van de kans op werving van vrijwilligers en fondsen.

Wijzigingen in opvang en procedure

Het aantal azc-bewoners daalt niet alleen door een lagere instroom maar ook door een snellere doorstroom. De procedures duren de laatste jaren minder lang.

Een groot aantal maatschappelijke organisaties en gemeenten bepleit een meer kleinschalige opvang en vooral een procedure met minder of geen verhuizingen. Het gedwongen nomadische bestaan kent

veel schadelijke effecten. Er tekent zich een toename af van steden waar de gehele asielprocedure én huisvesting nadien binnen één gemeente gerealiseerd wordt. Deze ontwikkeling biedt de Vrolijkheid de kans om lokaal met de jonge azc-bewoners meer een *community* te vormen en om nóg meer voormalige azc-bewoners aan zich te binden. Na ontvangst van hun status verhuizen ze immers niet allemaal naar een ander deel van het land.

Politiek draagvlak voor kleinschaligheid in de opvang lijkt ver weg. De kosten zijn hoog en met kleine locaties valt niet flexibel te reageren op sterke instroomfluctuaties.

Samenwerking COA

De samenwerking van de Vrolijkheid met COA is de afgelopen jaren sterk verbeterd. Begin 2016 ondertekenden de twee organisaties een landelijke intentieverklaring tot samenwerking. Het COA verklaart daarin het werk van de Vrolijkheid op azc's te waarderen en te ondersteunen, onder meer omdat het invulling geeft aan de naleving van Artikel 39 van het VN-kinderrechtenverdrag.

Veranderend speelveld

Vanaf 2015 treden tal van nieuwe organisaties toe tot het speelveld waarin de Vrolijkheid zolang de enige partij was die activiteiten voor de jeugd in azc's bood. De Vrolijkheid juicht deze initiatieven toe. Alle afleiding en ontspanning is welkom. Op New Dutch Connections na richten eigenlijk alle nieuwe partijen zich op kinderen en jonge pubers. Het zijn initiatieven van onder meer VluchtelingenWerk Nederland, Colour the Rainbow, NOC-NSF, Het Vergeten Kind, het Leger des Heils, het Wolken-theater en lokale initiatieven. Met name het TeamUp-programma van War Child, Unicef en Save the Children maakt een snelle opmars. TeamUp biedt sport en spel en richt zich op verwerking van nare ervaringen. De Vrolijkheid biedt creatieve activiteiten gericht op het opdoen van positieve nieuwe ervaringen. De activiteiten kunnen derhalve goed naast elkaar bestaan. Om ervoor te zorgen dat er eerst voor alle kinderen in Nederlandse azc's wekelijks iets te doen is, spraken de Vrolijkheid en War Child in 2016 af dat TeamUp in principe eerst van start gaat in azc's waar de Vrolijkheid nog niet actief is en om samen een pilot uit te voeren waarbij TeamUp wordt opgenomen in het weekprogramma van één van de Nest-locaties van de Vrolijkheid.

Om hun activiteiten te bekostigen vissen nieuwe spelers in het veld (groten)deels in de zelfde financieringsvijver als Stichting de Vrolijkheid.

Kansen grijpen, kracht versterken

De Vrolijkheid heeft verreweg de meeste ervaring met het werken met jeugd in de specifieke context van een azc. Haar aanpak wordt gewaardeerd, heeft zich bewezen en is onderscheidend. Daar zal de organisatie daarom ook niet aan sleutelen. Door verdere organisatorische professionalisering en versterking van het netwerk valt wel winst te behalen. In combinatie met een nieuw fondsenwervingsplan wil de Vrolijkheid de omvang van haar organisatie op peil houden en de impact ervan verhogen. We zien potentie om onze inkomsten te verhogen door met intensivering van onze fondsenwerving het aantal inkomstenbronnen te vergroten. Een aantal fondsverstreckende partijen heeft de Vrolijkheid laten weten dat ze hier voor het eerst of op een grotere schaal dan voorheen in willen investeren. Eén van de in het volgende hoofdstuk beschreven strategische doelstellingen voor de komende jaren is vermindering van de afhankelijkheid van projectfinanciering voor grote landelijke projecten.

3. VISIE, MISSIE, DOELSTELLINGEN

Met behulp van organisatieadviesbureau PricewaterhouseCoopers en in samenspraak met sleutelfiguren uit het netwerk van de Vrolijkheid formuleerde de stichting een aangescherpte, in dit hoofdstuk opgenomen, visie en missie. Wat zijn de doelstellingen van de organisatie om die missie te realiseren? We formuleren onze ambities voor de komende jaren.

Visie

De Vrolijkheid acht de samenleving verantwoordelijk om jonge mensen in de asielopvang welkom te heten en geeft zelf het voorbeeld door met hen in contact te treden, op gelijkwaardige basis samen te werken en nieuwe verbindingen te leggen. Zo dragen we bij aan de inclusie van jonge azc-bewoners in de Nederlandse samenleving.

De Vrolijkheid streeft ernaar het leven in asielzoekerscentra voor jonge bewoners minder schadelijk te maken. Alle kinderen zijn levenskunstenaars. De Vrolijkheid wil jonge azc-bewoners de ruimte bieden dat te blijven, waar zij zich na hun tijd in het azc ook zullen vestigen.

Missie

De Vrolijkheid investeert met kunst in de ontwikkeling en *empowerment* van kinderen, jongeren en hun ouders in asielopvangcentra.

Doelstellingen

De Vrolijkheid stelt zich ten doel om op structurele basis samen met kinderen, jongeren en hun ouders die in azc's wonen kunst, muziek en media te maken om zo ruimte en omstandigheden te scheppen die stimuleren dat veerkracht versterkt en talenten tot bloei komen.

Dat doet de Vrolijkheid...

- ... tot 2020 in minimaal 27 azc's (en daarna in meer - zie ambities en strategische doelstellingen)
- ... door wekelijks op een vast moment met een kunstenaar workshops te bieden in onder meer de disciplines muziek, dans, theater, beeldende kunst, *spoken word*, film, fotografie, mediakunst en (nieuwe) media
- ... voor drie doelgroepen: Kinderen t/m 14 jaar, Kinderen met hun ouders en Jongeren van 15 t/m 25 jaar (zie hoofdstuk 6)
- ... in door het COA ter beschikking gestelde ruimtes die het midden houden tussen een *safe space* en een atelier
- ... volgens ons veerkracht-georiënteerde benaderingsmodel dat we in hoofdstuk 4 van dit plan beschrijven (5V's, kunst, co-creatie, divers samengestelde teams bestaande uit kunstenaars en vrijwilligers van binnen en buiten het azc, in samenwerking met en/of samen met ouders)
- ... omdat we zo voor jonge azc-bewoners bijdragen aan:
 - * het vinden en vergroten van eigen kracht en capaciteiten
 - * het ontdekken van dromen en het tot wasdom brengen van talenten
 - * het vergroten van eigenwaarde en zelfvertrouwen
 - * het welzijn en psychosociale ontwikkeling

Hoofdstuk 6 beschrijft de activiteiten en projecten die de Vrolijkheid voor elk van haar drie doelgroepen verzorgt.

Het genoemde adviesrapport *Zo kan het ook!* van de Werkgroep 'Kind in azc' stelt dat kinderen in azc's behoefte hebben aan activiteiten als die van de Vrolijkheid. In het belang van het welzijn en de gezondheid van kinderen en jongeren in azc's bepleit het COA de aanwezigheid van de Vrolijkheid in Nederlandse azc's en dragen onder meer gemeenten en Menzis (tot 2018 verantwoordelijk voor de curatieve gezondheidszorg in azc's) financieel bij aan het werk van de Vrolijkheid.

Expertise delen

Een subdoelstelling van de Vrolijkheid is het delen van expertise over haar methodiek en de doelgroep. De Vrolijke Academie (zie hoofdstuk 7) deelt informatie online en stelt op termijn een aantal modules open voor externen. De Vrolijkheid is (aspirant-)lid van de Werkgroep 'Kind in azc', aangesloten bij de Stay Human coalitie en betrokken bij de oprichting van het European Arts Network for Social Inclusion. We geven lezingen en presentaties voor culturele- en maatschappelijke organisaties en overheden en gaan in op uitnodigingen om mee te denken over initiatieven die gericht zijn op het welzijn van jonge azc-bewoners. Om zo laagdrempelig mogelijk te zijn voor doelgroep verkiest de Vrolijkheid een neutrale positie en onthoudt het zich van activistische of actieve politieke lobby-activiteiten.

Kernwaarden

De kernwaarden van de Vrolijkheid zijn gestoeld op de principes van ons benaderingsmodel, de 5 V's: Vrolijkheid, veiligheid, vertrouwen, veerkracht en verhaal (zie hoofdstuk 4). De Vrolijkheid zet in op vrolijke dynamiek, waarborgt een veilige omgeving, vertrouwt op ieders eigen capaciteiten en heeft aandacht voor ieders unieke verhaal. Veerkracht en positiviteit geven ons de motivatie en doorzettingsvermogen om ons werk enthousiast, bevlogen en veelal vrijwillig te doen.

Ambities

De Vrolijkheid wil binnen de asielopvang dé partij zijn die met kunst, creativiteit en extra aandacht investeert in de ontwikkeling en *empowerment* van kinderen en jongeren die daar leven. Die positie hebben we in ruim zeventien jaar ook daadwerkelijk bereikt.

Die rol maken we in bijna de helft van de Nederlandse azc's waar. Landelijke dekking van onze activiteiten is op termijn onze aspiratie. Dáár willen we de komende drie jaar naartoe werken. Dat doen we door ons netwerk en organisatie te versterken door aanzienlijk te investeren in de ondersteuning en training van onze medewerkers en vrijwilligers in het land. En door uitbreiding van onze activiteiten naar alle azc's vanaf medio 2019 zorgvuldig voor te bereiden. Dit formuleren we dan ook als twee voorname strategische doelstellingen.

Daarnaast wil de organisatie met de wekelijkse Vrolijke atelier workshops als basis een verschuiving realiseren van projectfinanciering naar programmafinanciering en haar aanbod van activiteiten en projecten voor jongeren in azc's fors uitbreiden.

Over deze strategische doelstellingen en andere prioriteiten gaat hoofdstuk 5. Daaraan voorafgaand beschrijven we eerst de werkwijze en methodiek van de Vrolijkheid.

4. DE IMPACT VAN KUNST, DIVERSITEIT EN VIJF V'S

Wat is de aanpak van de Vrolijkheid en waarom werkt die? Dit hoofdstuk beschrijft onze werkwijze en methodiek en geeft aan waarom die impact heeft.

De kracht van de Vrolijkheid schuilt in een kenmerkende mix van kunst, diversiteit en het werken met vrijwilligers. De Vrolijkheid focust op talenten, ambities en veerkracht van mensen. Wetenschappers als dr. Kees Laban (VU) adviseren een dergelijke veerkracht-georiënteerde benadering voor mensen in de asielpcedure. De Vrolijkheid werkt op basis van vijf principes, de '5 V's'. Op basis van deze 5 V's ontwerpt en evalueert de Vrolijkheid haar programma's en methodieken. Uit onderzoek van de Vrije Universiteit blijkt dat de 5 V's goed aansluiten bij de behoeften van kinderen en jongeren in azc's³.

*'De volgende dag, tijdens het gesprek in het bos, heb ik voor het eerst niet tegen de kinderen, maar mét de kinderen gesproken. Ik praatte niet over hoe ik wilde dat zij zouden zijn, maar over hoe zij willen en kunnen zijn'.
Arts, pedagoog en schrijver Janus Korczak*

Community

De Vrolijkheid is een netwerk, een *community* van kunstenaars en vrijwilligers die samen met bewoners van Nederlandse azc's kunstprojecten voor jonge azc-bewoners en hun ouders realiseert. De Vrolijkheid doet dit door op azc's een *safe space* te creëren waar wordt vertrouwd op de veerkracht en het verhaal van de jonge bewoners. Deze *safe space* behelst zowel de fysieke ruimte als de mensen in de Vrolijke teams. De mogelijkheid tot het vormen van een *community* met de bewoners van het azc is nagenoeg afwezig door het grote verloop van mensen. Om deze reden vormt het netwerk zélf de *community*, de mensen die actief zijn voor de Vrolijkheid vormen de *safe space*.

5 V's

Vijf principes van de Vrolijkheid geven richting aan het werk van de organisatie. Deze principes zijn geen strikte regels die voorschrijven hoe projecten stap voor stap moeten worden ingericht en uitgevoerd. De ervaring heeft geleerd dat door de voortdurend veranderende en dynamische context van het azc dergelijke stappenplannen geen sleutel tot succes vormen. Ruimte voor improvisatie en flexibiliteit is noodzakelijk en vormt de basis voor ieder kwalitatief hoogwaardig kunstproject. De '5 V's' bieden zowel kaders als richting aan iedereen die een project voor de Vrolijkheid wil initiëren, en hiermee inzet op het nastreven van de kwaliteitsnorm van de organisatie.

De V van Vrolijkheid

Iedereen heeft recht op vrolijkheid en zorgeloosheid. De Vrolijkheid zet bij haar activiteiten in op een positieve dynamiek. Op deze manier ontstaan onvergetelijke momenten die tijd en ruimte tijdelijk ontstijgen. De Vrolijkheid draagt met kunstzinnige interventies bij aan het bouwen van positieve herinneringen binnen de overwegend negatieve en onveilige context van het azc.

³ Bron: Het onderzoeksrapport *Kleine stappen van grote betekenis: een nieuw perspectief op humane opvang van asielzoekers*.

Floor ten Holder en Marije de Boer, VU Amsterdam, 2012

*“I've learned that people will forget what you said, people will forget what you did,
but people will never forget how you made them feel.”*

Schrijver en dichter Maya Angelou

De V van Verhaal

Iedereen heeft recht op een eigen verhaal en ieder verhaal verdient aandacht. Het vertellen van verhalen via uiteenlopende kunstvormen vormt de kern van de werkwijze van de Vrolijkheid. Een verhaal kan een vluchtverhaal zijn, maar ook een droom of fantasieverhaal. Verhalen zorgen voor herkenning, erkenning en geven vorm aan persoonlijke ervaringen. De Vrolijkheid biedt deze verhalen een podium, wat dit verhaal of podium ook is. Gezien en gehoord worden sterkt het zelfvertrouwen van jonge azc-bewoners.

De V van Veiligheid

Iedereen heeft recht op veiligheid. Bij de Vrolijkheid realiseren we deze veiligheid door continuïteit, structuur in het programma, het werken met zoveel mogelijk vaste teamleden en een zorgvuldig ingerichte, vrolijke ruimte. Door op vaste momenten aanwezig te zijn en te werken in workshopseries met een duidelijk begin en einde, weten kinderen en jongeren wat ze kunnen verwachten. Deze veiligheid resulteert in noodzakelijke momenten van ontspanning en mogelijkheden tot zelfontplooiing. Binnen deze kaders bieden we de vrijheid die noodzakelijk is binnen een creatief proces.

De V van Vertrouwen

Iedereen heeft recht op gelijkwaardige vertrouwensrelaties met mensen in de nabije omgeving. Mensen komen een heel eind door te vertrouwen op hun eigen kracht en te putten uit eigen motivatie. Ook speelt steun vanuit de omgeving een voorname rol in het behouden van veerkracht. De medewerkers van de Vrolijkheid streven naar een gelijkwaardige samenwerking met de bewoners van azc's. Vertrouwensrelaties worden gerealiseerd door persoonlijke uitwisseling, oprechte waardering en er letterlijk en figuurlijk te zijn. Hulpverlening maakt nadrukkelijk geen deel uit van ons werk. Het aangaan van gelijkwaardige relaties herstelt het vertrouwen in de omgeving dat mensen kunnen verliezen tijdens de asielprocedure en sterkt hiermee het vertrouwen om zelf de toekomst vorm te geven.

De V van Veerkracht

Iedereen bezit het vermogen om vanuit eigen kracht verhalen vorm te geven. Veerkracht is het vermogen en de flexibiliteit om veranderingen en tegenslagen op te kunnen vangen en terug te kunnen veren. De Vrolijkheid investeert in die veerkracht van jonge azc-bewoners. In plaats van de focus te leggen op problemen en wat er allemaal niet aanwezig en mogelijk is op een azc, kijken we naar de reeds aanwezige talenten, ambities en kwaliteiten. Het azc zien we als een krachtcentrale waar alleen maar gezocht hoeft te worden naar manieren om deze talenten en ambities te ontdekken en te etaleren. We investeren in de positieve kant van de weegschaal, de gezonde kant van mensen. Aangesproken worden op wat iemand wel is en kan, in plaats van het labelen met termen als 'vluchteling' en 'trauma', schept hoop en zelfvertrouwen.

*'Laten we ervan uitgaan dat we van een krachtige jonge eik een poëtische berk willen maken
of van een fragiele berk een robuuste eik. We beginnen te snoeien, te zagen, te breken, te
verbuigen – totdat de boom afsterft. Nee... zo'n belachelijke vergissing
zouden we bij een boom nooit maken, maar wel bij een kind'*

Janus Korczak

Naast de 5 V's zijn er een drietal pijlers die het werk van de Vrolijkheid inhoudelijk verder typeren: kunst, diversiteit en vrijwilligers.

Kunst

Binnen alle activiteiten van de Vrolijkheid wordt kunst ingezet als werkwijze en doel op zich. Kunstenaars werken vanuit het idee van co-creatie gelijkwaardig samen met bewoners. Kunst en creativiteit scheppen ruimte voor verhalen die recht doen aan de veelzijdigheid van de belevingswerelden van jonge azc-bewoners en hun ouders. Iemand die vlucht kan vaak niets meenemen, alleen herinneringen en verhalen. Soms zijn het mooie herinneringen, maar ook verhalen die niet verteld willen worden krijgen vorm in een theaterstuk, dansvoorstelling, schilderij of muziekstuk. Kinderen en jongeren worden tijdens het creatieve proces aangemoedigd, gewaardeerd en gestimuleerd om talenten te ontdekken en ontwikkelen. De kwaliteit van de projecten waarborgen we door bij ieder project minstens één kunstenaar van binnen of buiten het azc te betrekken. Kunst ontstijgt tijd en plaats en biedt ruimte om tijdelijk ergens of iemand anders te zijn, samen iets nieuws te creëren en elkaar aan de hand van een verhaal te ontmoeten. Kunst communiceert en verbindt.

*“Kunst laat zien dat fantasie, weer gaan dromen, belangrijk is om tegen de harde werkelijkheid te kunnen. Kunst verbeeldt. Kunst laat bewoners in een ander licht zien, aan de buitenwereld en aan elkaar.”
Senad Alic, sinds 2000 kunstenaar bij de Vrolijkheid*

Diversiteit

Het azc is een plek waar mensen met zeer uiteenlopende achtergronden, kwaliteiten en voorkeuren zomaar bij elkaar zijn geplaatst. De Vrolijkheid ziet deze diversiteit als een kracht en bron van inspiratie. De Vrolijkheid vindt het belangrijk dat de teams divers samen worden gesteld. Vrolijke teams bestaan zowel uit vrijwilligers die op het azc woonachtig zijn (geweest) als vrijwilligers die rondom het azc wonen. Omdat bewoners van azc's zich op verschillende manieren kunnen identificeren met de mensen die voor de Vrolijkheid actief zijn, voelen zij zich sneller betrokken en vertrouwd bij de organisatie wanneer de teams divers samengesteld zijn. Bovendien versterkt het samenwerken met bewoners de gelijkwaardigheid. Dit vertalen we onder meer naar ons wervingsbeleid, trainingsprogramma en communicatie-uitingen. Het netwerk van de Vrolijkheid is divers. Ook qua achtergrond en herkomst. Veel van onze Vrolijke medewerkers woonden zelf ooit op een azc en zetten deze ervaringsdeskundigheid nu in bij de Vrolijkheid.

Vrijwilligers

De Vrolijkheid is een organisatie die grotendeels drijft op de inzet van vrijwilligers. De vrijwilligers in de lokale teams zijn de motor van de organisatie. We maken geen onderscheid tussen vrijwilligers die op het azc wonen en vrijwilligers uit de buurt. Zo ontstaan gelijkwaardige samenwerkingen en bijzondere verbindingen. Kunstenaars die woonachtig zijn op het azc wordt actief betrokken. Door te werken met en activiteiten te organiseren voor de kinderen en jongeren ontstaat een gemeenschappelijk doel. Om vrijwilligers langdurig te verbinden aan de organisatie is intrinsieke motivatie de belangrijkste pijler. Om deze motivatie in stand te houden investeert de organisatie in vrijwilligers door middel van opname in de vrolijke *community*, waardering en professionele begeleiding door programma-coördinatoren en inspirerende landelijke vrijwilligersbijeenkomsten. De ervaring heeft geleerd dat veel mensen via het netwerk van de Vrolijkheid hun weg in Nederland sneller vinden en via deze weg bijvoorbeeld makkelijker betaald werk vinden.

Impact

Onderzoek van de VU naar de impact van de activiteiten van de Vrolijkheid⁴ wees uit dat deelnemers op de dimensies ontwikkeling, eigenwaarde en zelfvertrouwen positief effect ervaren. Het onderzoek stelt dat de Vrolijkheid niet alleen een belangrijke impact kan hebben in het leven van azc-bewoners, maar ook een bredere maatschappelijke rol vervult. Met de brugfunctie, het uit de wachtkamer halen en gezicht geven van jonge azc-bewoners naar buiten toe oefent de Vrolijkheid gecontroleerde invloed uit op hun mobiliteit en hun gedrag. Gedurende de asielprocedure worden mogelijk psychische klachten, onaangepast gedrag en verdwijning in de (illegale) anonimiteit vermeden. De Vrolijkheid biedt een toekomstperspectief, ongeacht waar de kinderen en jongeren zich na afloop van hun procedure vestigen.



⁴ Bron: Ruijter, T. de & Haaij, S. *Vrolijkheid in asielzoekerscentra. Een onderzoek naar de mogelijke impact van activiteiten.*

5. STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN EN PRIORITEITEN

Welke strategische doelstellingen en prioriteiten stelt de Vrolijkheid voor de periode 2017-2020? We destilleerden ze door terug te redeneren vanuit onze aangescherpte missie, door ons te realiseren in welke organisatiefase we ons bevinden en door onderzoek te doen naar de huidige behoeftes van onze doelgroep en ons netwerk. We anticiperen op ontwikkelingen in de wereld en in ons speelveld. Wat doet de Vrolijkheid als dat speelveld drastisch wijzigt?

Uitdagingen

De Vrolijkheid staat de komende jaren voor een aantal uitdagingen.

- 1) Hoe kan de Vrolijkheid het verloop onder haar medewerkers in het land verlagen en zo de aanwezige ervaring en expertise beter benutten?
- 2) Hoe kan de organisatie op termijn haar ambitie om te komen tot landelijke dekking van haar activiteiten realiseren?
- 3) Hoe kan de organisatie haar inkomsten vermeerderen en de afhankelijkheid van geormerkte financiering voor speciale landelijk projecten verminderen en om zo meer te kunnen investeren in haar *core business* en haar nieuwe ambities (m.n. Vrolijke Academie en jongerenprogramma)?
- 4) En hoe anticipeert de organisatie op de recente ontwikkelingen in het speelveld waar ze opereert?

In antwoord op deze vragen formuleerde de Vrolijkheid onderstaande vier strategische doelstellingen.

Strategische doelstelling 1: Investing in ondersteuning, training en verbinding netwerk

We willen meer onderling contact en synergie in ons landelijke netwerk, zodat we één samenwerkende en samenhangende organisatie zijn en ook zo worden ervaren door onze partners. Helaas ervoeren teveel medewerkers van de Vrolijkheid in het land de afgelopen jaren onvoldoende ondersteuning, aansturing en begeleiding van de organisatie. Desondanks wisten ze hun werk meer dan naar behoren voort te zetten. Zij verdienen hiervoor veel waardering en een groot compliment.

De Vrolijkheid weet goed functionerende programmacoördinatoren echter onvoldoende lang aan zich te binden omdat het onvoldoende in hen heeft geïnvesteerd. Dit onnodig snelle verloop resulteert in het onvoldoende benutten van aanwezige ervaring, expertise en *good practices*. Dit vormt een bedreiging voor de continuïteit en kwaliteit van de programma's. Om deze ontwikkeling te keren werd in 2016 en begin 2017 een aantal maatregelen genomen. De vergoeding van programma-coördinatoren werd verhoogd, het aanname- en inwerkbeleid werd verbeterd en er werd een begin gemaakt met een professioneler rapportagesysteem. Vanuit het land werd op deze maatregelen positief gereageerd. Toch dient verdere aandacht voor versterking van het netwerk en intensievere ondersteuning en training van de programmacoördinatoren grote prioriteit te krijgen.

De komende jaren wil de organisatie daarom meer doen om ervoor te zorgen dat onze kunstenaars en vrijwilligers zich meer gewaardeerd voelen, nog beter op hun werk geëquipeerd zijn en zich met meer satisfactie langer via de Vrolijkheid voor jonge azc-bewoners blijven inzetten. De Vrolijkheid investeert in een sterker netwerk door de Vrolijke Academie haar deuren te laten openen, de realisatie van de afdeling Coördinatie en Ontwikkeling en een aantal cohesie-bevorderende initiatieven als grote netwerkbijeenkomsten.

De Vrolijke Academie

In het najaar van 2017 gaat de Vrolijke Academie van start. Het is een trainings-, coachings- en intervisie-programma voor programmacoördinatoren, workshopleiders en vrijwilligers dat intensiever en uitgebreider is dan voorheen. De behoefte hieraan is groot, zo bleek het afgelopen jaar bij de ontwikkeling van het programma voor de academie. Hoofdstuk 7 geeft meer informatie over de doelstelling, doelgroep en opzet van de Vrolijke Academie.

Coördinatie en Ontwikkeling

In het voorjaar van 2017 zijn de afdeling Landelijke Coördinatie en het team Inhoud samengesmolten tot de afdeling Coördinatie en Ontwikkeling (C&O). Dit C&O-team staat ten dienste van de Vrolijke medewerkers, kunstenaars en vrijwilligers in het land. Het treedt op als vraagbaak, biedt praktische en inhoudelijk ondersteuning, training, coaching en ontwikkelt kwaliteitskaders en werkmethodeken. In de loop van 2017 en 2018 voegt de Vrolijkheid een viertal parttime ervaren en allround regiocoaches aan dit team toe. Elk van deze coaches werkt in zo'n zeven azc's en helpt bij het inwerken en begeleiden van (nieuwe) programmacoördinatoren.

Festival de Vrolijkheid en meer

Daarnaast tracht de Vrolijkheid de cohesie binnen haar netwerk te vergroten door het aantal werkbezoeken aan de teams in de azc's te verhogen, een grotere inzet en zichtbaarheid van Vrolijkheid-alumni (doorgebroken voormalige deelnemers), een actiever social media-beleid en met zoveel mogelijk mensen uit het netwerk deel te nemen aan de Nacht van de Vluchteling. Onderlinge ontmoeting en inspiratie van de medewerkers uit het netwerk door heel het land is van grote toegevoegde waarde. Jaarlijks organiseren we daarom twee landelijk inspiratiebijeenkomsten. Daarnaast introduceren we per 2018 nog een derde, jaarlijkse en feestelijke netwerkbijeenkomst. In 2018 is dat Festival de Vrolijkheid. Hierop presenteren we elkaar, onze relaties en het Nederlandse publiek de resultaten van twee jaar kunstproductie in Nederlandse azc's. Het is een kleurrijk, eendaags evenement met onder meer muziek, dans, theater, workshops, live radio en exposities. In 2019 staat dit netwerkevenement in het teken van ons 20-jarige jubileum.

Strategische doelstelling 2: Voorbereiding groei en flexibiliteit vanaf 2020

Om vanaf 2020 in steeds meer azc's te kunnen gaan werken dient de organisatie in de jaren daaraan voorafgaand de nodige voorbereidingen te treffen. De Vrolijkheid ontwikkelt een strategie hoe het de uitbreiding in locaties aanpakt en faseert, hoe het deze operatie financiert en hoe het om kan gaan met de onvermijdelijke grilligheid en veranderlijkheid in schaalgrootte en opzet van de asielopvang in Nederland. De ontwikkeling van mobiele teams, die flexibel op verschillende locaties in regio's zijn in te zetten, lijkt onvermijdelijk.

Strategische doelstelling 3: Groei inkomsten en de Vrolijke ateliers als basis financiering

Het uitgangspunt 'veiligheid door continuïteit van wekelijkse aanwezigheid' en het projectmatige werken aan relatief grootschalige kunstprojecten staan soms op gespannen voet met elkaar. Ter financiering van haar activiteiten is de Vrolijkheid in grote mate afhankelijk van financiering van speciale, in tijd afgebakende projecten.

Afgezien van de jaarlijkse structurele bijdrage van de NPL verkiesende fondsen projectfinanciering veelal boven de financiering van langer lopende programma's en/of de kosten van de organisatiekosten. Hoe mooi en waardevol deze projecten ook zijn, in grote lijnen constateren we dat wij in de komende jaren moeten investeren in meer en voorspelbaarder financiering van de *core business* van de Vrolijkheid: de wekelijkse Vrolijke Ateliers.

De Vrolijkheid stelt zich ten doel een verschuiving te realiseren in de nadruk van projectfinanciering naar meer (structurele) financiering van de Vrolijke Ateliers. Als de Vrolijkheid er in slaagt hiervoor (nieuwe) partners te interesseren dan kunnen de lokale teams meer investeren in de lange termijn en activiteiten die optimaal aansluiten bij de behoeftes die zij op dat moment waarnemen. De Vrolijkheid nodigt haar (potentiële) financiers uit om gezamenlijk een zo bevredigend mogelijk antwoord te vinden op dit vraagstuk, dat door veel fondsen als knelpunt wordt herkend.

Daarnaast ontwikkelt de organisatie op korte termijn een nieuw fondsenwervingsplan om meer inkomsten te genereren om haar ambities te kunnen faciliteren. Dit plan richt zich onder meer op het verkrijgen van meer particuliere donaties en vinden van sponsors. De omvang van de personele inzet voor fondsenwerving wordt verhoogd van 0,4 fte naar 0,6 fte.

Strategische doelstelling 4: Focus en uitbreiding aantal jongerenprojecten

De organisatie breidt haar aanbod van activiteiten en projecten voor jongeren in azc's (15-25 jaar) fors uit. Daar waar sinds de grote toestroom van jonge azc-bewoners in 2015 diverse andere organisaties naast de Vrolijkheid activiteiten voor kinderen aanbieden op azc's, blijft deze oudere doelgroep een ondergeschoven 'kind'. Vanaf hun achttiende verjaardag zijn jongeren in azc's in principe niet meer welkom op school. Wat hen rest is rondhangen en verveling, doelloosheid en structuurloosheid. De Vrolijkheid ziet dit hiaat met lede ogen aan en grijpt in. De ervaring is er. De afgelopen vier jaar werden in een beperkt aantal azc's al wekelijks jongerenactiviteiten opgezet.

Bij de uitbreiding van het aanbod van projecten voor jongeren houdt de Vrolijkheid haar aanbod voor haar overige doelgroepen (kinderen van 6 t/m 14, ouder-kind) op niveau van de de afgelopen jaren, 2015 en 2016. Het groeiende aanbod van andere organisaties voor kinderen in azc's juicht de organisatie toe. De Vrolijkheid onderscheidt zich in dit veld door zich met kunst en creativiteit te richten op intacte eigenschappen als veerkracht en talent. Dat is en blijft de focus.

Strategische prioriteiten

Uit de eerste twee strategische doelstellingen vloeit voort dat de organisatie het aantal azc's waar ze werkt tot 2020 niet uitbreidt. Wél presenteren we een aantal innovatieve projecten en zoeken we bij de uitvoering van jongerenprojecten actiever naar samenwerking met de buitenwereld, met leeftijdsgenoten en omwonenden van azc's. De Vrolijkheid zet in op een succesvolle uitvoering van het Nest-programma. De organisatie gaat doelgericht werken en op P&O-gebied verduidelijkt de organisatie haar arbeidsvoorwaardenbeleid en anticipeert op de nieuwe wetgeving voor freelancers. De Vrolijkheid ontwikkelt mvo-beleid en gaat meer samenwerken. Hieronder lichten we deze strategische prioriteiten kort toe.

Projectinnovaties

De Vrolijkheid presenteert de komende jaren een aantal mooie nieuwe projecten. Het succesvolle pilotproject Het Vrolijke Museum van azc Den Helder krijgt landelijke navolging. In azc Burgum start programmacoördinator Imani Mchimbwa met Radio de Vrolijkheid.

Meer connectie over en weer met de buitenwereld

Bij de uitvoering van onze projecten voor kinderen vanaf acht jaar gaan we actief op zoek naar mogelijkheden om er leeftijdsgenoten van buiten de azc's en omwonenden van azc's bij te betrekken. Als publiek, actieve deelnemer, professional ofwel als vrijwilliger. Met deze prioriteit reageert de Vrolijkheid onder meer op de bij jonge azc-bewoners waargenomen behoefte om meer op te willen trekken met leeftijdsgenoten buiten het centrum en vice versa de behoefte van Nederlandse jeugd om kennis te willen maken met hun leeftijdsgenoten die zoveel in het nieuws zijn, die nu in azc's wonen en waarmee ze later in ons land oud zullen worden.

Bij kinderen onder de acht jaar is juist de behoefte aan de veiligheid door continuïteit en vaste gezichten van de Vrolijke medewerkers groot. Voor hen geldt dit voornemen dan ook expliciet niet.

Een veilig Nest

In 2015 startte de Vrolijkheid met ondersteuning van Stichting Kinderpostzegels in azc Katwijk met een intensiever Vrolijkheid-programma dat dagelijks voorziet in naschoolse opvang in een speciale woonkamer op het azc: Nest. Het Nest-model is ontwikkeld door ICDI (International Child Development Initiatives) en gebaseerd op succesvolle projecten in Bosnië. In 2016 startte de Vrolijkheid in azc Burgum met een tweede Nest-programma. Van de Nationale Postcode Loterij ontving de organisatie een speciale bijdrage om de komende jaren in nóg vier azc's een Vrolijk Nest te starten. Een succesvolle voorzetting en uitvoering van dit bijzondere project op zes azc's is tot 2020 een strategische prioriteit.

Doelgerichter en gestructureerder werken

In 2017 en 2018 brengt de stichting meer structuur in processen en organisatie. In diezelfde jaren trainen de medewerkers van het landelijke kantoor zich in doelgerichter werken. Van belang is het formuleren van heldere indicatoren op basis waarvan we onze prestaties in beeld kunnen brengen en op basis waarvan we onze aanpak verder kunnen verbeteren. Bovendien vergroot deze *know-how* de kans op succesvolle fondsenwerving.

Aanpassing arbeidsvoorwaarden

De nieuwe wetgeving met betrekking tot freelancers (DBA) kan voor de Vrolijkheid effecten hebben die nu nog niet goed zijn te voorzien. Landelijke aansturing van programmacoördinatoren en workshopleiders staat op gespannen voet met hun status als zzp'er. De Vrolijkheid herbezint zich op deze kwestie.

De Vrolijkheid neemt in 2017 en 2018 haar arbeidsvoorwaarden onder de loep en maakt eenduidige keuzes over het te voeren beleid. De organisatie zegt de CAO Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening te volgen maar die sluit niet altijd goed aan op onze organisatie. Zo nodig laat de stichting een functie- en salarisherwaardering plaats vinden.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het past bij onze organisatie en ons domein dat we groot belang hechten aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. De stichting heeft de laatste jaren diverse maatregelen genomen die haar bedrijfsvoering groener en socialer maken. Het totaal van deze maatregelen somde de organisatie tot op heden echter niet op in een samenhangend MVO-beleid. Daar brengt de stichting verandering in.

Samenwerking

Meer dan in het verleden trekt de Vrolijkheid de komende jaren op met partners die onze idealen delen en met ons willen samenwerken aan het realiseren van onze doelstellingen. We maken uitdrukkelijke keuzes voor strategisch belangrijke en toonaangevende samenwerkingspartners (culturele en maatschappelijke organisaties, onderwijs- en onderzoeksinstituten, overheden, fondsen en bedrijven) in ons hele domein.

Toekomstscenario's

Het werkterrein van de Vrolijkheid is de Nederlandse asielopvang. Deze wordt georganiseerd door de Nederlandse overheid. De stichting heeft daarop zelf geen of nauwelijks invloed. Dat maakt haar afhankelijk. Drastische wijzigingen in de opzet en/of schaal van de asielopvang kunnen grote gevolgen hebben voor de Vrolijkheid. Dat schept de verantwoordelijkheid om ontwikkelingen in het veld zo vroeg en zorgvuldig mogelijk in kaart te brengen. De verbeterde relatie met het COA is daarbij van positieve

betekenis. Deze organisatie informeert de Vrolijkheid de laatste jaren in een vroegtijdig stadium over majeure ontwikkelingen, zoals recentelijk bij de sluiting van 45 van haar locaties in de loop van 2017.

Op korte termijn vallen er geen ingrijpende wijzigingen te verwachten in de wijze waarop de asielopvang in ons land is georganiseerd. Dat de schaal van die opvang sterk kan (moeten) fluctueren weten we inmiddels drommels goed. Door gebrek aan (politiek) draagvlak voor een ruimhartiger toelatingsbeleid valt te verwachten dat Nederland, net als andere Europese landen, voorlopig vast zal houden aan een beleid dat valt te typeren als strikt en relatief kleinschalig. Deskundigen verwachten voor de korte- en middellange termijn echter een sterk verder stijgende mobiliteit van de wereldbevolking, ingegeven door onder meer enorme inkomensongelijkheid, aanhoudende grootschalige oorlogsconflicten en klimaatverslechtering. Wil en kan Nederland de toelating van mensen op de vlucht op termijn wel 'relatief kleinschalig' houden?

De mogelijke scenario's zijn legio. Voor dit plan beperken we ons tot twee mogelijke, ingrijpende ontwikkelingen met betrekking tot de omvang van de asielopvang: marginalisering en sterke groei.

In het eerste scenario marginaliseert de asielopvang, voor een korte of langere termijn. Om welke reden laten we hier even in het midden. Dit scenario is uiterst onwaarschijnlijk omdat een land de deuren niet kan sluiten. Mocht het zich tóch voordoen, krimpt de Vrolijkheid met de opvang mee. In haar missie formuleert de Vrolijkheid de Nederlandse asielopvang als haar werkterrein. Als dat werkterrein verdwijnt kan de organisatie opdoeken. Voordat het daartoe overgaat onderzoekt het of het zich met een aangepaste missie kan specialiseren in het bijstaan van kinderen en jongeren in de illegaliteit. Het aantal daarvan zal onder de geschetste omstandigheden ongetwijfeld in aantal toenemen. Verder valt te overwegen of de Vrolijkheid haar werkterrein in dit geval kan verleggen naar het buitenland. Ongetwijfeld verblijven honderdduizenden kinderen ook dan nog in vluchtelingenkampen, zoals nu onder meer in Jordanië, Libanon, Soedan en Turkije.

In het tweede scenario stijgt het aantal mensen dat in Nederland asiel zoekt (weer), misschien zelfs bijzonder sterk. Mocht dit al de komende jaren gebeuren dan zetten we alles op alles om al eerder dan in 2020 in meer azc's aan het werk te kunnen. De Vrolijkheid gaat in dat geval direct, dus eerder dan nu voorzien, op zoek naar partners die zich het welzijn van de groeiende groep jonge azc-bewoners aantrekt en in hen wil investeren door uitbreiding van het aantal locaties waar de Vrolijkheid actief is financieel mede mogelijk te maken. Omdat we geen water bij de wijn kunnen doen als het gaat om de kwaliteit van ons werk, kunnen we de ambities ten aanzien van extra inspanning op het gebied van versterking en extra training van het netwerk niet opzij zetten. In omvang en fasering kunnen we deze, bijvoorbeeld ten aanzien van de Vrolijke Academie, voor dit belangrijke doel wel bijstellen. In overleg met het COA selecteert de Vrolijkheid locaties waar naar verwachting veel jeugd voor een langere tijd zal verblijven.

6. ACTIVITEITEN PER DOELGROEP

In dit hoofdstuk beschrijft de Vrolijkheid per doelgroep wat zij de komende jaren aan activiteiten ontplooit.

Doelgroepen

De Vrolijkheid onderscheidt drie primaire doelgroepen. Dit zijn in azc's woonachtige kinderen (6 t/m 14 jaar), kinderen samen met hun ouders en jongeren (15 t/m 25 jaar).

Binnen de doelgroepen 'Kinderen' en 'Jongeren' werkt de Vrolijkheid met een verdere verfijning. Een zevenjarige biedt je nu eenmaal andere activiteiten aan dan een veertienjarige. Voor de doelgroep Kinderen biedt de Vrolijkheid activiteiten voor respectievelijk kinderen van 6 t/m 10 jaar en 11 t/m 14. Voor de doelgroep Jongeren geldt een onderscheid tussen 15 t/m 17 jaar en 18 tot 25 jaar.

Voor dit plan beperken we ons tot de globale indeling van de drie doelgroepen Kinderen, Ouder-kind en Jongeren.

Voor elk van de drie doelgroepen heeft de Vrolijkheid tal van werkmethodeken ontwikkeld waarmee de lokale teams werken.

Veel kunstprojecten met, door en voor jeugd in de azc's resulteren in een eindpresentatie in de vorm van een voorstelling, optreden of expositie. Deze zijn veelal toegankelijk voor zowel azc-bewoners als bewoners van de omgeving van azc's. En geven de deelnemers natuurlijk een enorme *boost*.

Bijlage 1 geeft een overzicht van de activiteiten en projecten van de Vrolijkheid, op welke doelgroepen zij zijn gericht en wat hiervan de gewenste kwantitatieve resultaten zijn.

In haar jaarplannen vermeldt de stichting per project tevens welke kwalitatieve succesindicatoren zij voor ogen heeft en bij de evaluatie hanteert.

Kinderen (6 t/m 14 jaar)

Op alle 27 azc's waar we werken is een Vrolijke ruimte waar kinderen zich welkom voelen, geïnspireerd kunnen raken, spelen en vormgeven. Voor elk van de twee leeftijdscategorieën binnen de doelgroep kinderen verzorgt de Vrolijkheid daar op vaste momenten in de week kunstzinnige workshops.

Cruciaal is een goede balans tussen een divers programma-aanbod en continuïteit. Een divers programma zorgt ervoor dat kinderen, allen met andere voorkeuren, talenten en fascinaties hun aansluiting kunnen vinden en betrokken kunnen zijn. Continuïteit in de vorm van langerlopende projecten met herhaling in de opzet, structuur en inhoud biedt kinderen die (nog) meer veiligheid nodig hebben om tot spelen en vormgeving te komen een wenselijke voorspelbaarheid.

Het dagelijkse *Vrolijke Nest* en de individuele muzieklessen zijn langerlopend met focus op continuïteit.

Het project *Vrolijke museum* leent zich juist goed voor een reeks diverse en kortdurende modules.

Binnen het wekelijkse *Open atelier* biedt de Vrolijkheid zowel langerlopende workshopseries als op zichzelf staande, éénmalige workshops.

“Een dag met een Vrolijkheid-activiteit brengt de dag in beweging.”

Jonge deelnemer dansworkshop

Open atelier

In het Open atelier worden wekelijks workshops georganiseerd waarbij kinderen de kans krijgen om hun verhaal en fantasie vorm te geven. In onder meer muziek, beeldende kunst, dans en theater. De workshops worden verzorgd door een kunstenaar. Regelmatig zijn er langerlopende workshopseries die deel uitmaken van een speciaal project van 6 tot 12 weken. Hierbij wordt toegewerkt naar een eindresultaat, dat veelal aan publiek gepresenteerd wordt.

Het Vrolijke Nest

Het Vrolijke Nest is een speciaal project voor kinderen in de leeftijd van 8 t/m 12 jaar. Het Nest is een naschoolse *safe space*-opvang, een veilige hangplek gedurende vijf dagen per week. De kinderen zijn mede-eigenaar van de woonkamer en kunnen daar ontspannen, huiswerk maken en werken aan hun Vrolijke Talentenboekje. In dat boekje houden de kinderen hun levensverhaal, herinneringen en dromen bij. Daarnaast gebruiken ze het om te werken aan hun talenten en ontwikkelpunten. Deze kunnen variëren van vriendjes maken tot tekenen, van dansen tot zingen en van samenwerken tot lezen. Vanzelfsprekend biedt de Vrolijkheid ook op Nest-locaties wekelijkse workshops. De Vrolijkheid ziet dat kinderen dankzij de Nest-opvang hun sociale vaardigheden versterken, iets wat moeilijk is binnen hun eigen leefsituatie.

Het Vrolijke Nest is in 2014 ontstaan uit een samenwerking tussen de Vrolijkheid, ICDI en Stichting Kinderpostzegels (KPZ). De oorspronkelijk methodiek werd ontwikkeld door ICDI en KPZ in Bosnië. Het ICDI verzorgt begeleiding, trainingen en advies voor de medewerkers van de Vrolijkheid die op Nest-locaties werken en doet onderzoek naar de resultaten.

Begin 2017 loopt het project op twee gezinslocaties waar uitgeprocedeerde gezinnen met minderjarige kinderen wonen: in Katwijk sinds 2015 en in Burgum sinds de zomer van 2016. Deze twee Nest-centra worden gefinancierd door KPZ, elk in principe voor drie jaar. De komende jaren opent de Vrolijkheid drie nieuwe Nesten en continueert het dit project in Katwijk, ook elk voor drie jaar. Dit wordt grotendeels gefinancierd met een extra bijdrage van de Nationale Postcode Loterij.

Individuele muzieklessen

Voor al haar doelgroepen, dus óók voor kinderen, biedt de Vrolijkheid veel muziekworkshops. Zo'n 65% hiervan betreft individuele lessen door ervaren musici.

Vrolijke Museum

Eind 2016 opende de Vrolijkheid op de sombere gezinslocatie in Den Helder het eerste Vrolijke Museum. Wekelijks werken kinderen samen aan uiteenlopend werk dat tweemaandelijks geëxposeerd wordt in hun museum. Dit museum is een glazen huis van 24m². Door de transparantie van de kas is het getoonde werk altijd zichtbaar. Het museum is een waardevolle ontmoetingsplek geworden.

Het museum wordt gerund en onderhouden door de kinderen en hun ouders. Zij kunnen solliciteren naar functies als (kinder-)museumdirecteur, curator, huismeester, expositie-opbouwer, persvoorlichter, rondleider, cateraar en ontwerper van affiches en flyers. Het Vrolijke Museum brengt bewoners in contact met elkaar en kunstminnende omwonenden die vanzelfsprekend van harte welkom zijn.

De Vrolijkheid stelt zich ten doel in 2017 nóg twee Vrolijke musea te openen. Tot 2020 groeit het aantal musea jaarlijks met drie, tot in 2020 twaalf Vrolijke Musea actief zijn. Deels worden deze gefinancierd door (lokale) partners en sponsors.

Ouder-Kind

Wanneer we een positieve bijdrage willen leveren aan het leven van kinderen in azc's kan en wil de Vrolijkheid niet anders dan ook hun ouders te betrekken bij onze activiteiten. Kinderen kunnen niet los gezien worden van het gezin waar ze opgroeien (al dan niet compleet). Het gezin zorgt ervoor dat

kinderen zich kunnen ontwikkelen en geeft hen het gevoel ergens bij te horen. Ouder-kind projecten hebben dus niet alleen effect op de kinderen zelf maar ook op hun directe omgeving. Dit maakt de kans groter op duurzame verandering en maakt het betrekken van ouders voor kinderen van onschatbare waarde.

„Na alles wat gezinnen soms hebben mee gemaakt is het broodnodig dat families samen weer positieve momenten beleven. Waarbij ouders het gevoel hebben iets te betekenen voor hun kind. Uit goede ervaringen en herinneringen kun je kracht putten.”

Julia Bala

De Vrolijkheid heeft vele ouder-kindprojecten ontwikkeld die met regelmaat in bijna alle azc's waar we werken (op AMV-locaties wonen geen ouders) herhaaldelijk worden uitgevoerd. Ouders en kinderen werken wekelijks samen binnen projecten die over het algemeen tussen de zes en twaalf weken duren. Voorbeelden van succesvolle projecten zijn *Vertel tot 10* waarbij ouders voor hun kind een boekje schrijven en vormgeven op basis van een eigen verhaal en *Samen met je vader*.

Nieuw te ontwikkelen projecten zijn *Thuisgevoel* en een werkwijze voor op Procesopvanglocaties (POL).

Thuisgevoel is een workshopserie waarbij kinderen en ouders werken aan mooie producten waarmee we de sobere inrichting van het azc warmer en huiselijker kunnen maken.

POL-locaties zijn sobere azc's waar elke associatie met thuis ontbreekt. Bewoners verblijven hier voor een korte periode. De urgentie om hier met gezinnen te werken is groot. Kinderen krijgen vaak weinig aandacht van hun ouders die veel stress en spanning ervaren rond de asielprocedure en de vele gesprekken met de IND. Door de jaren heen heeft de Vrolijkheid expertise opgebouwd in een specifieke POL werkwijze, die we gaan verwerken tot een aantal methodes.

'Onze procedure duurde 11 jaar... Ik zie dat mijn vader kapot is. Hij zit als een zombie voor de computer al het nieuws uit Syrië te kijken en komt niet meer in beweging.

Ik neem Nederland niet zoveel kwalijk, maar dit wel'.

Abier, programmacoördinator van de Vrolijkheid

Jongeren

Begin 2017 woonden er 7.845 jongeren tussen de 15 en 25 jaar in asielzoekerscentra. Ze leven een geïsoleerd bestaan. Vanaf hun achttiende verjaardag zijn ze (op een enkele uitzondering na) niet meer welkom op school. Werken mogen ze, zolang ze niet beschikken over een verblijfsstatus, óók niet. Zonder vervolgopleiding of dagbesteding staat hun leven op 'pauze'. Veelal doodt deze jeugd de tijd binnen, lusteloos op hun azc-kamer. Met weinig privacy en weinig mogelijkheden om de wereld buiten het azc te verkennen. Dit terwijl ze, net als alle jongeren, sterke behoefte hebben aan contact met leeftijdgenoten. Panelonderzoek van Stichting de Kindertelefoon wijst uit dat ze het liefst meedoen aan het leven buiten het azc. Waar Nederlandse jongeren bezig zijn vorm en richting te geven aan hun leven, bezig zijn met baantjes, studiekeuze en eerste vriendjes, staan jongeren uit asielzoekerscentra aan de zijlijn te wachten of ze kunnen blijven in Nederland.

“Andere jongens van mijn leeftijd kiezen een vervolgstudie en verhuizen naar een grote stad. Ik zit hier maar. Ik mag niet leren én niet werken. Ik kan niks doen. Soms lees ik een boek, maar het is moeilijk om gemotiveerd of geconcentreerd te blijven.”

Ahmet, 20 jaar, azc Amsterdam

Het aanbod van activiteiten voor jongeren in azc's is pover te noemen. Daar waar het aantal projecten voor kinderen groeit, wordt deze oudere doelgroep te veel aan haar lot overgelaten.

De Vrolijkheid heeft de afgelopen vier jaar met het project 'Voor en door jongeren' flink geïnvesteerd in activiteiten voor deze jongeren. We hebben veel succesvolle en herhaalbare projecten en methodieken ontwikkeld die we als *best practices* inzetten. In zo'n 15 azc's vonden jongerenprojecten plaats.

Jongeren uit azc's werden uitgenodigd een kunstproject te initiëren dat aansluit bij hun behoefte. De programmacoördinator begeleidt de groep bij het opstellen van het plan en de aanvraag. Financiering en begeleiding door een kunstenaar kwam van de Vrolijkheid. De resultaten waren ongekend. Inactieve tieners en adolescenten werden enthousiast en trots. Er werd gedanst, theater en muziek gemaakt en gewerkt aan videoclips, blogs en vlogs en stop-motion animaties. Een aantal projecten kent een eindpresentatie voor publiek. Jaarlijks organiseerde de Vrolijkheid een of meerdere theatervakanties. En er waren in het oog springende landelijke projecten voor talentvolle jongeren, zoals 'Iedereen een eigen museum' en 'Wereldwoorden'. De Vrolijkheid liet de stem van jongeren luider klinken door jongerenraden op te richten. Uit een van deze jongerenraden kwam de talentvolle theatergroep IND voort, een groep jongeren uit azc Katwijk.

*"In mijn werk hier in Friesland spreek ik veel voormalige AMV'ers, alleenstaande minderjarige vreemdelingen. Ze praten vaak over hun tijd in de azc's. Stuk voor stuk vertellen ze me hoe belangrijk de Vrolijkheid voor ze was. Echt, ze noemen het *life-changing*."*

Hooman Nassimi, social entrepreneur, Inclusive Society Foundation

Forse uitbreiding en brug slaan naar de buitenwereld

Met oog op het beperkte aanbod voor jonge azc-bewoners en de potentie van de jongerenaanpak van de Vrolijkheid van de laatste jaren, breidt de Vrolijkheid haar activiteiten voor deze doelgroep de komende drie jaar verder uit. Het aantal azc's waar we ons op jongeren van tussen de 15 en 25 jaar richten stijgt de komende jaren met vijf per jaar. De ambitie is dat de Vrolijkheid in 2020 op ieder azc waar het werkt, óók een jongerenprogramma heeft.

Het concept daarvan blijft onveranderd. *Peers* benaderen de jongeren die zelf vorm en opzet bepalen. Altijd op basis van eigen ondernemerschap en het aanwezige talent. De Vrolijkheid begeleidt en financiert. En stimuleert activiteiten waarbij de ontmoeting en verbinding van jonge azc-bewoners met leeftijdsgenoten van buiten het centrum wordt gerealiseerd. Zo wordt een brug naar de Nederlandse samenleving gebouwd. Op het moment dat deze jongeren een verblijfsstatus krijgen, stappen ze met meer zelfvertrouwen de samenleving in. Kunst biedt hen de vrijheid om weer te fantaseren over wat wél mogelijk is, waar wél ontwikkelingskansen liggen. Daarnaast dragen onze projecten ook bij aan het wegnemen van belemmeringen bij het vinden van aansluiting binnen de maatschappij. Door duurzame samenwerkingen met middelbare scholen, opleidingen en kunstinstellingen vergroten we de kansen op contact en vriendschap met Nederlandse leeftijdsgenoten. Ze hebben een netwerk opgebouwd en vinden zo makkelijker de weg naar een passende opleiding, werk en overheidsinstellingen.

"Imagine: Four months ago I was alone, not knowing all these faces. A photography project brought us together. Today I have become someone different. Not only did I meet amazing people, who are friends now, but I have learned great new skills. The more I learned about others, the more I have learned about myself. It has been a great experience for me and an outstanding opportunity."

Mohammed Hassan, 22 jaar

In het voorjaar van 2017 verscheen het meerjaren-jongerenplan *Dromers van Dromen 2017-2010*. Het is een continuering en uitbreiding van het project 'Voor en door jongeren'.

Meeting Point

Het project Meeting Point bestaat al sinds 2007. Het concept: Jongeren uit azc's treden op als coach voor mensen uit het Nederlandse bedrijfsleven. Jongeren met een vluchtelingenachtergrond zijn expert op het gebied van verandering en het nemen van risico's. Meeting Point wordt als verrassings-interventie o.a. toegevoegd aan trainingsmodules op het gebied van persoonlijk leiderschap. Opdrachtgevers zijn trainingsbureaus De Baak en ICM.

'Ik heb in mijn leven op jonge leeftijd veel risico's moeten nemen. Daarom kan ik scherp meedenken met mensen die moeite hebben bij het maken van keuzes.'

Roxana, 26 jaar, student medische biologie en coach Meeting Point

Belangrijke andere keuzen en uitgangspunten voor de jongerenprojecten in komende jaren zijn:

- De Vrolijkheid biedt jongeren expliciet te ruimte plannen te ontwikkelen op het gebied van hedendaagse kunst- en nieuwe mediavormen als gamen, bloggen, vloggen en mode.
- De Vrolijkheid doet buitengewone inspanningen om speciale, extra kwetsbare doelgroepen als meiden/jonge vrouwen en AMV'ers (alleenstaande minderjarige vluchtelingen) uit hun isolement te halen.

Muziek en radio voor alle doelgroepen

Veel kunstdisciplines zien we terug bij alle doelgroepen. Zowel kinderen als jongeren doen aan theater, beeldende kunst en dans bijvoorbeeld. Muziek maken doen we het meest, radio maken is het nieuwst.

Muzikale havens

Muziek verbindt. Dwars door sociale, taal-, geloofs- en leeftijdsbarrières heen ontstaan tijdens muziekworkshops kleine oases van ontspanning, ontmoeting, inspiratie en creatie. Onze muziekactiviteiten hebben volgens azc-bewoners en COA-medewerkers een bijzonder positieve invloed op de sfeer in het centrum. De wekelijkse muziekavonden voor jong én oud zijn populair en drukbezocht. Bij de deelnemers groeit het zelfvertrouwen.

De Vrolijkheid ambieert daarom op termijn muziek te kunnen bieden in alle azc's waar de organisatie werkt. Om de kwaliteit van het programma te kunnen waarborgen, kiest de organisatie ervoor haar muziekprogramma voor kinderen geleidelijk uit te breiden. In 2017 groeit dit programma van 10 naar 14 azc's, daarna tot 2020 geleidelijk tot 20. In deze azc's worden gedurende veertig weken laagdrempelige muziekactiviteiten georganiseerd door ervaren muzikanten. Het merendeel betreft het betreft individuele lessen. De overige workshops zijn in groepsverband. Het kan daarbij gaan om een kinderkoor, kleine groepjes die hetzelfde instrument leren, een percussiegroep van jonge kids of een band bestaande uit tieners. Voor de muziekactiviteiten werken we samen met het Nederlands Blazers Ensemble, het Riciotti Ensemble, de Classic Expres van het Prinses Christina Concours en zes Nederlandse conservatoria waarvan studenten muziekles geven.

Na een succesvol pilot-muziekproject voor jongeren in Almere in 2016, gaat de Vrolijkheid in 2017 voor deze doelgroep op drie azc's aan de slag, met acht jongeren per locatie. De deelnemende jongeren krijgen intensieve begeleiding van een vaste professionele muzikant bij de totstandkoming van hun eigen muziekstuk met hun persoonlijke verhaal. Er wordt toegewerkt naar het gezamenlijk uitvoeren van de verschillende stukken. Op de locaties zullen gedurende veertig weken wekelijkse sessies van vier uur plaatsvinden. Het project omvat zowel individuele aandacht als groepslessen.

Gedurende het jaar brengen de jongeren tijdens open podia in de azc's hun eigen liederen ten gehore. In samenwerking met het Nederlands Blazers Ensemble (NBE) vindt elke twee jaar de concertreeks "Oost West Thuis Niet Best" plaats. Getalenteerde muzikanten uit de azc's staan als solist op de planken, begeleid door dit gerenommeerde gezelschap. De derde en vierde tour staan gepland voor respectievelijk najaar 2017 en 2019.

De Vrolijkheid werkt samen met het bevriende ensemble Orchestre Partout (opererend vanuit azc Alkmaar). Met Orkest Tegenwind kwam het tot een bijzondere samensmelting in de vorm van het Catching Cultures Orchestra. Ook hier soleren azc-bewoners, waaronder jongeren. De Band zonder Verblijfsvergunning is een orkest van de bewoners van azc Utrecht. Farah is een nieuwe band van azc-bewoners in Luttelgeest.

Radio de Vrolijkheid

Radio de Vrolijkheid is een online live stream radiostation. Kinderen en jongeren creëren een podium voor hun muziek, verhalen, gedichten en *spoken word*. Ze delen ervaringen en geven elkaar nuttige informatie. Na de start in zomer 2017 breidt het initiatief van azc Burgum zich tot een landelijk project.



7. DE VROLIJKE ACADEMIE

Dit hoofdstuk beschrijft de doelstelling, doelgroep en opzet van de Vrolijke Academie. De ontwikkeling en opstart van dit vernieuwde trainingsprogramma van de Vrolijkheid is een topprioriteit in het kader van de strategische doelstelling 'Investering in ondersteuning, training en binding van het Vrolijke netwerk'.

Vanzelfsprekend vindt de Vrolijkheid het van buitengewoon belang dat allen die voor de organisatie met kinderen en jongeren op een azc samenwerken, goed voorbereid zijn op dit werk. De organisatie kent daarom een trainingsprogramma voor de programmacoördinatoren, workshopleiders en vrijwilligers. De Vrolijkheid constateert bij haar medewerkers en vrijwilligers in het land echter een behoefte aan een intensiever en breder aanbod van trainingen die heldere handvatten bieden bij hun werk in de azc's. De Vrolijkheid vindt dat er kwalitatieve winst valt te behalen als leden van ons netwerk expertise en ervaringen onderling meer zouden delen. Bovendien is het verloop onder programmacoördinatoren groter dan de organisatie lief is.

Om deze redenen wordt het bestaande trainingsprogramma per 2017 geïntensiveerd en uitgebreid. Het krijgt de naam de Vrolijke Academie.

Doel en doelgroep

De Vrolijke Academie bedient de lokale teams van Stichting de Vrolijkheid: de programmacoördinatoren, kunstenaars (workshopleiders) en vrijwilligers.

Met de extra investering in de training, intervisie en coaching van deze groepen wil de Vrolijkheid de kwaliteit van haar activiteiten verbeteren en daarmee de impact voor de primaire doelgroep. Door programmacoördinatoren te 'trainen in het trainen' van hun team introduceert de Vrolijkheid een methodiek die zorgt voor *ongoing* training en coaching op locatie. Met verbeterde begeleiding wil de organisatie de ontwikkelingsmogelijkheden van haar medewerkers vergroten en de gemiddelde tijdsperiode dat medewerkers voor de Vrolijkheid werken verlengen.

Specifieke context azc's

Het azc is een zeer specifieke context, complex en onvoorspelbaar. Het trainingsaanbod is toegespitst op deze omgeving. Methodes en trainingen die buiten azc's succesvol blijken kunnen dat binnen de context van het azc minder zijn. Met name het gegeven dat een azc een plek is waar mensen 'doorheen gaan' en niet blijven en/of wortelen, zorgt ervoor dat modellen vanuit de *community art* of pedagogisch groepswork niet altijd toepasbaar zijn binnen deze context.

Trainingen gebaseerd op competenties

In 2016 heeft de Vrolijkheid onderzoek gedaan naar de trainingsbehoeften van coördinatoren, vrijwilligers en workshopleiders. Ervaren Vrolijkheid-trainers en medewerkers verwerken de uitkomsten in de eerste helft van 2017 in een passend, uitgebreid trainingsprogramma. Dat wordt gemodelleerd naar voorbeeld van de opzet en structuur van de Humanitas Academie. De Vrolijke Academie omvat achttien trainingen die zijn gebaseerd op de competenties die nodig zijn om kinderen, jongeren en hun ouders binnen de specifieke context van het azc te begeleiden en om volgens de 5V's-benadering kunstzinnige interventies en programma's te organiseren.

Een aantal bestaande trainingen wordt aangepast. Dit zijn onder meer de basistraining, de diversiteitstraining, non-verbale communicatie, mentale weerbaarheid, fondsenwerving en timemanagement. Nieuw zijn onder meer de trainingen intervisie, jongeren, werken met vrijwilligers en muzikale interventies.

Expertise delen

Binnen het netwerk bestaat een ongekeerde expertise op het gebied van diversiteit en kwalitatief hoogwaardige kunstbeoefening met en voor jeugd in azc's. Een belangrijk doel van de Vrolijke Academie is om uitwisseling van deze expertise te stimuleren. De Vrolijke Academie biedt mensen binnen het netwerk daarom de kans om een 'train de trainer' programma te volgen, zodat zij leren hun kennis en vaardigheden op anderen over te brengen als trainer. Per regio organiseren we intervisiebijeenkomsten voor programmacoördinatoren en landelijke experimenteren we met *online* intervisie. We bouwen een *online community* waar *tips & tricks* en *good examples* op een laagdrempelige manier gedeeld kunnen worden. En jaarlijks organiseren we twee landelijke dagen waar inspirerende projecten worden gepresenteerd en ervaringen worden uitgewisseld.

Methodieken

Naast het leren van elkaar en leren door ervaren, is leren met behulp van bestaande theorieën en methodieken een belangrijk onderdeel van de Vrolijke Academie. Iedereen in het netwerk krijgt toegang tot het trainingsmateriaal en relevante documentatie. De *online community* omvat een online databank waar zowel theorie als ervaringen in de vorm van succesvolle methodieken en mooie workshop-vormen in opgenomen worden. Deze maken we zowel voor ons eigen netwerk als externe partners toegankelijk. Vanzelfsprekend besteedt de Academie extra veel aandacht aan diversiteit en het inzetten van kunst als katalysator, de twee belangrijke speerpunten van de organisatie.

De trainingen en intervisiebijeenkomsten vinden plaats op azc's. Ze zijn toegankelijk (en gedeeltelijk verplicht) voor het hele team.

8. ORGANISATIE, BEHEER EN FINANCIERING

In dit hoofdstuk beschrijft de Vrolijkheid hoe het haar organisatie vormgeeft om de ambities voor de komende jaren te kunnen realiseren. De meerjarenraming wordt toegelicht.

Bestuur

Stichting de Vrolijkheid is een onafhankelijke stichting met een eigen bestuur. Dat bestaat uit minimaal vijf bestuursleden met uiteenlopende expertisevelden en een uitgebreid netwerk. De stichting hanteert de Code Culturele Diversiteit en waarborgt in de bestuurssamenstelling (net als in alle overige geledingen) diversiteit. De Vrolijkheid past de Governance Code Cultuur toe en legt eventuele afwijking daarvan uit.

Organisatie

Stichting de Vrolijkheid kent een professioneel kernteam van 12 fte dat werkt op het landelijke kantoor in de Amsterdamse Houthavens. Dit kernteam faciliteert de 27 teams van de Vrolijkheid die werken in de azc's.

Teams in het land

Al deze lokale teams bestaan uit twee ondernemende freelance programmacoördinatoren (elk 0,2 fte) en een groot aantal vrijwilligers. Samen met de kunstenaars die de workshops leiden vormen zij het fundament van onze organisatie. Zij doen het werk waar de Vrolijkheid voor staat. Ze zorgen dat er wekelijks een mooi programma staat, dat de juiste mensen worden betrokken, dat er een veilige (werk)plek is op het azc en dat onze doelgroep op Vrolijkse wijze bereikt en bediend wordt. Zij betrekken hun netwerk bij onze organisatie en zijn de ambassadeurs van de Vrolijkheid. Ze stemmen hun werk af met COA en vragen lokale fondsen aan. De 27 duo's van programmacoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de projecten, het begeleiden van de workshopleiders en de werving en begeleiding van de vrijwilligers. Ze rapporteren aan de landelijk coördinator van het landelijk kantoor. Ruim honderd kunstenaars verzorgen met regelmaat workshops en/of kunstprojecten voor de Vrolijkheid. De programmacoördinatoren en workshopleiders werken op freelancebasis.

Eind 2015, ten tijde van een grote piek van het aantal jonge azc-bewoners, werkten er zo'n 425 vrijwilligers en 75 stagiaires voor de Vrolijkheid. In 2016 zien we een daling van deze aantallen, te verklaren door de afgenomen instroom van jonge azc-bewoners en versnelde doorstroom door gemiddeld kortere procedures. Voor 2017 is het doel 350 vrijwilligers, waarvan 30% (voormalig) azc-bewoner is.

Stichting de Vrolijkheid is lid van de Vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV).

Landelijk kantoor

De Vrolijkheid kent een managementteam (MT) dat tweewekelijks bijeenkomt. Naast de directeur hebben hierin de landelijk coördinator, de coördinator Kunst & Training, de zakelijk leider en de communicatie-adviseur zitting.

Ook de afdeling Coördinatie en Ontwikkeling en het landelijk kantoor team overleggen om de twee weken. De resultaten van het werk in het land en de voortgang van de diverse projecten worden besproken, ideeën gelanceerd en kennis en ervaringen uitgewisseld. De landelijk coördinator is aanspreekpunt voor en houdt geregeld bilaterale werkbesprekingen met de programmacoördinatoren in

het land. Wekelijks leggen de landelijk coördinator en/of andere teamleden van de afdeling Coördinatie en Ontwikkeling werkbezoeken af bij teams in het land.

Er is een systeem van functionerings- en beoordelingsgesprekken met de leden van het landelijke kantoorsteam. De taken en bevoegdheden van deze teamleden worden in de zomer van 2017 beschreven in functieomschrijvingen. Eens per jaar heeft de directeur een functioneringsgesprek met de voorzitter en een tweede bestuurslid.

Bijlage 1 geeft een overzicht van de bestuursleden en alle betaalde medewerkers van de stichting per mei 2017.

Bedrijfsvoering

Onder bedrijfsvoering verstaat de Vrolijkheid de manier waarop haar bedrijfsprocessen worden aangestuurd en uitgevoerd, met inbegrip van de resulterende producten en diensten en de relaties met leveranciers, partners en anderen. In hoofdstuk 5 van dit plan beschrijft de Vrolijkheid een aantal strategische prioriteiten op dit gebied. De organisatie stelt grote prioriteit aan optimalisering van de ondersteuning, training en synergie van onze mensen in het land. We gaan doelgerichter werken en nemen de arbeidsvoorwaarden onder de loep. De organisatie concretiseert haar MVO-beleid en zoekt actief naar strategische samenwerkingen.

Andere belangrijke aandachtspunten op het gebied van bedrijfsvoering voor de komende jaren zijn professionalisering van de rapportagesystematiek, de teamdossiers, de PC-administratie en de database.

Communicatie

De naamsbekendheid van de Vrolijkheid is relatief klein omdat de organisatie haar communicatie van oudsher voornamelijk richt op haar primaire doelgroep, haar medewerkers en relaties. De doelstelling vergroting van het aantal particuliere en commerciële donoren vereist een grotere bekendheid en communicatie richting een groter publiek. Reclamebureau FHVBBE heeft de Vrolijkheid aangeboden zich onbezoldigd een publiciteitscampagne voor de Vrolijkheid te willen ontwikkelen.

Ook sociale media en de website spelen hierbij een belangrijke rol. De komende jaren wordt positionering en uitvoering aangescherpt zodat de essentie van de Vrolijkheid – jeugd uit de azc's, vrolijkheid, kunst – goed zichtbaar is. De stem van deelnemers aan de projecten, de jeugd en hun ouders, krijgt daarbij nadrukkelijk een plaats. Vlogs van workshopdeelnemers werken wervend voor nieuwe azc-bewoners en maken onze achterban direct duidelijk wat de betekenis van ons werk is. Aandacht voor bijzondere donateursacties en voor de leden van ons netwerk, de kunstenaars die werken voor de Vrolijkheid, en voor de vrolijke alumni maken ons netwerk ook online goed zichtbaar. De interne communicatie van de Vrolijkheid wordt in 2017 en 2018 gestroomlijnd. Informatiestromen (handboek, nieuwsbrieven, intranet) worden geupdate en samengevoegd en volledig toegankelijk gemaakt voor niet-Nederlandstalige teamleden. Om de relatiebeheer efficiënter en effectiever te maken, passen we onze database uiterlijk 2018 aan en maken deze compatibel met Office-systematiek.

Huisvesting

Het landelijk kantoor van de Vrolijkheid is gevestigd in de Amsterdamse houthavens. In de multifunctionele benedenruimte kunnen vanaf 2019 ook activiteiten plaats vinden voor de bewoners van het azc Houthavens dat tegenover het kantoor haar deuren opent. Dit nieuwe azc biedt plaats aan 500 asielzoekers, waarvan er naar verwachting 50 à 75 minderjarig zijn. De Vrolijkheid wil haar aan de buitenkant grijze, sombere kantoorgebouw samen met azc-bewoners en vrijwilligers opfleuren.

Meerjarenraming

De ambities uit dit plan zijn vertaald in een meerjarenraming 2017-2020. Deze is opgenomen in Bijlage 3. De raming weerspiegelt de ambities van de Vrolijkheid en laat groei zien in kosten en inkomsten.

Keuzes en ontwikkelingen per project

Hieronder wordt toegelicht welke keuzes en belangrijke veranderingen per project in de raming zijn verwerkt.

- *Vrolijke Ateliers*

We investeren in de basis van de Vrolijkheid door met name de begroting van de Vrolijke Ateliers jaarlijks te verhogen. We begroten een toename van 8% in 2018, 6% in 2019 en 8% in 2020. Deze toename is gebaseerd op zowel het verhogen van het budget per Vrolijk team, als ook een geleidelijke uitbreiding van het aantal azc's vanaf 2019, van 27 naar 30 azc's.

* In 2017 werken we met 27 Vrolijke teams waarvoor we gemiddeld een bedrag van €27.000 besteden aan het Vrolijke Atelier per azc. De verdeling hiervan is 2 maal €10.000 voor twee programmacoördinatoren en een werkbudget van gemiddeld €7000 per jaar. Dit bedrag zal in de loop van de komende drie jaar stijgen:

* In 2018 hebben de 27 Vrolijke teams een gemiddeld budget van € 31.000 voor de uitvoering van het Vrolijke Atelier

* In 2019 hebben de 28 Vrolijke teams een gemiddeld budget van € 33.000 voor de uitvoering van het Vrolijke Atelier

* In 2020 hebben de 30 Vrolijke teams een gemiddeld budget van € 35.000 voor de uitvoering van het Vrolijke Atelier

Deze toename zal ervoor zorgen dat programmacoördinatoren en vaste teamleden meer financiële zekerheid geboden kan worden.

- *Nest*

Het Nest programma kent een vijfjarige planning waarin 5 centra gefaseerd worden opgestart. We voorzien bij het opstarten van elk centrum eenmalige investeringskosten i.v.m. met de inrichting van de fysiek ruimtes en hogere training, coördinatie en begeleidingskosten. Voor elk Nestcentrum werken we toe naar situatie waarin een Nest centrum ongeveer €100.000 per jaar zal kosten.

- *Ouder-Kind*

Het ouder kind programma is tot op heden gebaseerd op jaarlijkse projectfinanciering. We voorzien geen grote toename van het aantal ouder-kind activiteiten; ten opzichte van het jaar 2017 is zelfs sprake van een afname. Het aantal locaties waar ouder-kind projecten worden uitgevoerd groeit wel mee met de stijging van het aantal azc's waar de Vrolijkheid actief is. De afname in de kosten ten opzichte van 2017 komt door de hoge kosten het beeldbepalende ouder-kind project Tijd voor Tapijten dat we hebben uitgevoerd in 2016 en 2017. Dit project wordt na 2017 niet doorgezet.

- *Jongerenprojecten*

Het jongerenproject Dromen van dromers kent een driejarig projectplan. We investeren hiermee in de kwaliteit en het aantal jongerenprojecten. Dit doen we door het budget het komende jaar met 50% te verhogen, het tweede jaar met 7% en het laatste jaar met 10%. Binnen dit budget neemt het aantal locaties waar we jongerenprojecten organiseren toe van 18 in 2017 naar 30 in 2020.

- *Vrolijke Academie*

De Vrolijke Academie bestaat uit eenmalige kosten voor de ontwikkeling van trainingsmodules en structurele kosten voor de uitvoering van trainingen en intervisie. Ondanks de hogere kosten in 2017 (154k) wordt met een lager jaarlijks bedrag (120k in 2018, 125k in 2019 en 2020) in de jaren daarna geïnvesteerd in de structurele opbouw van de Academie. Deze hogere kosten in 2017 hangen samen met eerder genoemde ontwikkelingskosten.

De kosten voor de werving van de baten nemen gestaag toe. De reden voor deze toename is het realiseren van de in dit plan gestelde doelen, te weten het uitbreiden van het bestand vaste donateurs en het investeren in langdurige partnerrelaties met fondsen die mee willen investeren in de structurele aanwezigheid in azc's.

We voorzien geen substantiële toename in de kosten voor beheer en administratie.

Financiering

De Vrolijkheid kent een breed draagvlak. Het is wordt financieel ondersteund door een relatief groot aantal financiers. We zien dit als een kracht. Baten worden gerealiseerd door een klein aantal grote en een groot aantal kleine bijdragen door particulieren, bedrijven, loterijorganisaties, overheden, fondsen en ander organisaties.

We voorzien een toename in de jaarlijkse baten. Deze toename wordt gerealiseerd door een structurele toename in het aantal particuliere donateurs, en een structurele toename in de institutionele donaties en subsidies.

De Vrolijkheid kent drie grote donoren. Het zijn gecommitteerde partners die sinds jaar en dag een belangrijke financiële bijdrage leveren. Samen dekken de Nationale Postcode Loterij (NPL), Stichting Kinderpostzegels en het Asiel, Migratie en Integratiefonds van de EU (AMIF) zo'n 70% van de jaarbegroting. Dit percentage neemt de komende jaren wat af om, vooral omdat onze ambities (Academie, meer jongerenprojecten, projectinnovaties) de totale begroting doen groeien.

De Vrolijkheid is sinds 2008 vaste beneficiant van de NPL, jaarlijks ontvangt het een bijdrage van een half miljoen euro van de loterij. Stichting Kinderpostzegels maakt zich sterk voor de ontwikkeling van kwetsbare kinderen en ondersteunt de Vrolijkheid al jaren met bijdragen voor onder meer de muziek-, ouder-kind- en jongerenprogramma's. AMIF ondersteunt de Vrolijkheid sinds 2004. Een meerjarenbijdrage van AMIF voor het project Onderweg loopt tot half 2018. In april 2017 is een vervolgaanvraag gedaan voor het continueren van de wekelijkse aanwezigheid in minimaal 25 azc's voor de periode half 2018 tot eind 2019 en voor de opstart van de Vrolijke Academie. Voor de periode daarna doen we in 2018 een nieuwe aanvraag in de derde tranche van het AMIF-programma 2014-2020.

Overige partners

Ook een aantal kleinere, lokale organisaties draagt elk jaar weer bij. Lokale bijdragen van het Jeugdcultuurfonds, COA, gemeenten, scholen, kerken en particuliere donateurs vormen jaarlijks in totaal zo'n 12,5% van de begroting.

Van andere partners ontvangt de stichting regelmatig projectfinanciering. Het betreft onder meer Adessium, Fonds21, Fonds voor Cultuurparticipatie, het Oranjefonds, Porticus, Prins Bernard Cultuurfonds, de Versterking en het VSBfonds.

Zo'n 7,5% van onze inkomsten komt uit uit donaties van particulieren, kleinere fondsen en andere eenmalige bijdragen. Door de nieuwe website zien we per begin 2017 een toename in het aantal particuliere donaties.

Strategie en ontwikkelingen fonds- en sponsorwerving

De Vrolijkheid zet de komende jaren in op verbreding van de coalitie van maatschappelijke organisaties, cultuurfondsen, private fondsen, overheden en bedrijven die de stichting ondersteunt. We zien hiervoor zowel lokaal als landelijk potentieel.

In het kader van haar ambitie de komende jaren cultuurparticipatie door kwetsbare groepen te stimuleren vroeg het Fonds voor Cultuurparticipatie de Vrolijkheid om een voorstel op het gebied van kunstbeoefening door jonge azc-bewoners. In reactie daarop nodigt de Vrolijkheid het fonds uit te investeren in de financiering van het voorliggend strategische plan door bijvoorbeeld de Vrolijke Musea voor de komende drie jaar voor haar rekening te nemen en op te treden als co-financier van de Vrolijke Ateliers en de Vrolijke Academie. Omdat de academie investeert in een methodiek die blijvende interne expertise-overdracht faciliteert, mag van de bijdrage van het Fonds voor Cultuurparticipatie een duurzaam effect worden verwacht.

Vanuit haar doelstelling zowel bij te willen dragen aan sociale projecten in het domein Mens & Maatschappij als aan Kunst & Cultuur-projecten ondersteunde het VSBfonds al diverse projecten van de Vrolijkheid. Het VSBfonds en de Vrolijkheid onderzoeken momenteel de mogelijkheid om de overstap te maken van een dergelijke herhaaldelijke projectfinanciering naar een meerjaren programmafinanciering. Doorgang daarvan is afhankelijk van de uitkomst van strategische overwegingen bij het fonds. Uitsluitel hierover wordt in de loop van de zomer van 2017 verwacht.

Nieuwe partners van de Vrolijkheid per 2017 zijn Fundatie van den Santheuvel Sobbe en het Nationaal Fonds Kinderhulp.

Tot en met 2017 ontvangt de Vrolijkheid jaarlijks een bijdrage van Menzis. Per 2018 besteedt het COA de curatieve zorg in azc's uit aan Arts en Zorg. De Vrolijkheid stelt deze partij voor de financiering van Menzis over te nemen.

De Vrolijkheid onderzoekt of financiering door het BNG Cultuurfonds en Ministerie van OCW tot de mogelijkheden behoort en of er naast AMIF nog andere Europese regelingen perspectieven kunnen bieden.

Steeds meer lokale teams starten *crowdfund*-campagnes.

Als onderdeel van de strategisch doelstelling 'Groeï inkomsten en vermindering afhankelijkheid van projectfinanciering' verhoogt de Vrolijkheid zoals gesteld de personele inzet van fondsenwerfers en ontwikkelt het een nieuw fondsenwervingplan.

Prioriteiten en keuzes

Mocht de Vrolijkheid niet in staat zijn financiering van de beoogde omvang te realiseren, stelt het de volgende prioriteiten.

Het door AMIF gefinancierde project Onderweg (doelgroep Kinderen) en het door KPZ en NPL gefinancierde Nest-programma (Ouder-kind) hebben absolute prioriteit. Met deze twee programma's zijn de grootste financiële risico's gemoeïd. Met 'Investering in ondersteuning en training' en 'Uitbreiding jongerenprojecten' als strategische doelstellingen kan en wil de Vrolijkheid niet anders dan uitvoering van de Vrolijke Academie en het jongerenprogramma voorrang te geven. In het onfortuinlijke scenario dat de Vrolijkheid onvoldoende financiering weet te realiseren voor uitvoering van deze projecten kan de academie in opzet en het jongerenprogramma in omvang binnen redelijke grenzen worden bijgesteld. Vanzelfsprekend committeren we ons aan projecten waarvoor geallokeerde projectfinanciering is toegezegd. Mocht de Vrolijkheid er niet in slagen voldoende financiering te realiseren voor uitvoering van alle plannen, voert de Vrolijkheid een passende bezuinigingsronde door, waarbij activiteiten waarvoor geen externe financiering wordt gevonden vanzelfsprekend het eerst worden getroffen.

Bijlage 1 Bestuur en team

Onderstaan overzicht van de bestuurs- en teamleden van Stichting de Vrolijkheid per 2017 omvat tevens de lijst van de azc's waar de organisatie op dat moment werkzaam is.

Bestuur (per voorjaar 2017)

* Farnoosh Farnia, voorzitter

Farnoosh is financieel directeur van jeugdtheatergezelschap DEGASTEN, oprichter van de Mezrab Storytelling School en adviseur Fonds Podiumkunsten.

* Geert ter Horst, penningmeester

Geert werkt als Quality & Control adviseur bij Oxfam Novib in Den Haag.

* Funda Mújde

Funda is een veelzijdige cabaretière, actrice, columniste en presentatrice.

*Tom Schram

Tom is initiatiefnemer en MT-lid van Diversity Joy en werkt als zelfstandig adviseur en coach.

* Sofie Vriends

Sofie is programmadirecteur bij het Nederlands Jeugdinstituut en voormalig Hoofd programma's bij Humanitas.

Staf kantoorteam (per voorjaar 2017)

Taco Ruighaver	directeur (MT)
Willemijn van Dam	communicatie-adviseur (MT)
Mirte Hartland	coördinator Kunst & Training (MT)
Tom Saal	zakelijk leider (MT)
Matea Šafar	landelijk coördinator (MT)
Carolina Agelink	coördinator Ouder-kind projecten
Senad Alic	methodiekmaker
Sava Amin	medewerker financiële administratie
Sonja Beudt	officemanager
Mariëlle van den Bosch	manager netwerken en partners
Maarten Haasnoot	financieel coördinator
Monique Hoving	methodiekmaker
Niels de Groot	projectcoördinator muziek en landelijke projecten
Joseph Lai	projectmedewerker
Marjolein Marreveld	communicatie-adviseur (vervanging verlof)
Marie-José van Schaik	projectmedewerker Nest
Nathalie Sijsma-Tuinman	manager netwerken en partners
Marit Vogt	administratief medewerker
Sam Yazdanpanna Ardekani	coördinator jongerenprojecten

Programmacoördinatoren (per voorjaar 2017)

Ema Najetovic	azc Alkmaar (Robonsbosweg)
Laura Liefing	azc Alkmaar
Gertie van Nuenen	azc Almelo
Iva Jankovic	azc Almere
Somicha Bouzitoun	azc Almere

Alice Neuteboom	azc Amersfoort
Safaa Khazal	azc Amersfoort
Diego Rodriguez Lopez	azc Amsterdam (Wenckebachweg)
Linda Eijssen	azc Arnhem
Caco Verhees	azc Arnhem
Geja van Dam	azc Burgum (Nestproject)
Natasja Knap	azc Burgum (Nestproject)
Imani Mchimbwa	azc Burgum (Nestproject)
Feresteh Moradi- Khani	azc Cranendonck
Irene Rothuizen	azc Cranendonck
Yvonne Blaauw	azc Delfzijl
Sabina Sodkhan	azc Delfzijl
Joey Rietveld	azc Den Helder
Frouwkje Smit	azc Den Helder
Hilda Klaassen	azc Drachten
Marja Griede	azc Drachten
Lianne Wolbrink- de Lange	azc Emmen
Ali Shariffsheikh	azc Emmen
Mitra Jashni	azc Gilze Rijen
Odette Payens	azc Gilze Rijen
Stanley Pashouwers	azc Grave
Natasja de Lange	azc Grave
Nikos Kokolakis	azc 's- Gravendeel
Gisele Azad	azc 's- Gravendeel
Moos Pozzo	azc Heerlen
Masha Wassink	azc Heerlen
Ingeborg Dennesen	azc Katwijk (Nestproject)
Simon Rijdsdam	azc Katwijk (Nestproject)
Karen Wuertz	azc Katwijk (Nestproject)
Elvira Stein	azc Leersum
Luis Enrique Gomez	azc Leersum
Kay Ramati	azc Luttelgeest
Erika Bakker	azc Luttelgeest
Ellen Rijk	azc Oisterwijk
Kim Pattiruhu	azc Oisterwijk
Afsaneh Moghadam	azc Onnen
Nadine Spigt	azc Oude-Pekela
Johanna Seelbach	azc Oude-Pekela
Machteld Dicke	azc Rotterdam
Fleur van Gelderen	azc Rotterdam
Tamer Alalouh	azc Utrecht
Caroline van Sprakelaar	azc Utrecht
Abier Tobal	azc Wageningen
Mona Javaheryzad	azc Wageningen
Puk Leering	azc Zeist
Renée Tilkin	azc Zeist

Bijlage 2 Gewenste resultaten 2017-2020

Deze bijlage geeft een overzicht van de gewenste resultaten per activiteit en strategische doelstelling.

Gewenste resultaten per activiteit per doelgroep

Genoemde cijfers gaan uit van een aantal kinderen en jongeren in azc's dat in grote lijnen gelijk blijft aan het huidige aantal (voorjaar 2017). Is dat realistisch? Waarschijnlijk niet. De Vrolijkheid heeft echter geen invloed op de schaal van de instroom van mensen op de vlucht in Nederland. Deze kan dalen maar ook weer spectaculair groeien.

	2017	2018	2019	2020
Kinderen				
locaties	27	27	29	30
unieke deelnemers	3850	4000	4200	4400
lokale projecten	260	290	320	350
workshops	2700	2900	3200	3300
presentaties	180	180	190	200
bezoekers presentaties	7400	12400	7700	13000
Kinderen – Nest				
locaties	4	5	5	5
unieke deelnemers	450	550	600	600
lokale projecten	64	80	80	80
workshops	600	600	600	600
presentaties	16	20	20	20
bezoekers presentaties	600	1600	2600	3600
Ouder-Kind				
locaties	26	26	28	29
unieke deelnemers	400	312	336	348
lokale projecten	26	26	28	29
workshops	540	390	420	435
presentaties	20	20	22	23
bezoekers presentaties	600	600	660	690
Jongeren				
locaties	18	20	25	30
unieke deelnemers	180	200	250	300
lokale projecten	18	20	25	30
workshops	180	200	250	300
presentaties	10	15	20	25
bezoekers presentaties	300	450	600	750
Totaal				
locaties	27	27	29	30
unieke deelnemers	4880	5062	5386	5648
lokale projecten	368	416	453	489
workshops	4020	4090	4470	4635
presentaties	180	200	220	250
bezoekers presentaties	8300	14450	10900	17350

Gewenste resultaten per strategische doelstelling

Strategische doelstelling 1: Versterken Netwerk

	2017	2018	2019	2020
Vrolijke Academie:				
* Aantal trainingsmodules	11	18	18	18
* Aantal trainingsmomenten	15	40	40	40
* Aantal deelnemers trainingen	75	600	600	600
* Aantal intervisiesessies	16	32	32	32
* Aantal deelnemers intervisie (progr. coördinatoren)	27	54	56	58
Coördinatie en Ontwikkeling				
* Aantal regiocoaches	2	4	4	4
Inspiratiedagen en netwerkbijeenkomsten				
* Aantal inspiratiedagen	2	2	2	2
* Netwerkbijeenkomst	1 (festival)	1	1	1
* Aantal werkbezoeken	50	100	100	100

Strategische doelstelling 2: Voorbereiding groei en flexibiliteit vanaf 2020

Analyse en strategie voorbereiding	2017 – zomer 2018
Strategie vaststelling, start uitvoering	najaar 2018

Strategische doelstelling 3: Groei inkomsten en de Vrolijke ateliers als basis financiering

Uitbreiding fte fondsenwerving van 0,4 naar 0,6 fte	juli 2017
Fondsenwervingsplan gereed, start uitvoering	september 2017

Strategische doelstelling 4: Uitbreiding aantal jongerenprojecten

zie activiteiten

Strategische prioriteiten en organisatie

	2017	2018	2019	2020
Projectinnovaties				
* Aantal Vrolijke Musea	3	6	12	12
* Radio de Vrolijkheid	1	1	1	1
Nest – zie activiteiten				
Functiebeschrijvingen gereed	september 2017			
Functiewaarderingssystematiek met salarishuizen	zomer 2018			
MVO-beleid opgesteld	voorjaar 2019			
Project ICT en database	2017-2019			
(Publieks)campagne ism FHVBBDO	2018			
Realisatie multifunctionele ruimte Rigakade	eerste fase 2018, tweede fase 2019			
Aantal vrijwilligers	580	700	750	800
Waarvan (voorm.) azc-bewoner	250	300	350	400
Aantal stagiaires	60	60	60	60

Bijlage 3 Meerjarenraming 2017-2020

De ambities uit dit plan zijn vertaald in onderstaande meerjarenraming 2017-2020.

Lasten	Prognose 2017	2018	2019	2020
	€	€	€	€
1. Doelstelling				
1.A. Vrolijke Ateliers	1.079.753	1.146.000	1.245.000	1.340.000
1.B. Jongeren	121.960	186.000	200.000	220.000
1.C. Ouder-Kindproject	194.998	135.000	141.000	144.000
1.D. Nest	535.271	680.000	550.000	455.000
1.E. Vrolijke Academie	154.334	120.000	125.000	125.000
1.F. Communicatie en events	124.859	130.000	135.000	136.000
Besteed aan doelstellingen	2.211.175	2.397.000	2.396.000	2.420.000
2. Werving baten	83.574	90.000	95.000	100.000
3. Beheer en administratie	182.001	182.000	184.000	186.000
Som der bedrijfslasten	2.476.750	2.669.000	2.675.000	2.706.000

Baten	€	€	€	€
Baten particulieren	85.000	95.000	100.000	115.000
Baten bedrijfsleven	15.000	15.000	20.000	25.000
Baten loterijorganisaties	806.516	1.041.000	871.000	751.000
Baten subsidies van overheden	608.775	625.000	650.000	700.000
Baten andere fondsenwervende organisaties	417.405	420.000	480.000	520.000
Baten vermogensfondsen	145.000	145.000	160.000	170.000
Baten andere organisaties zonder winststreven	325.000	325.000	390.000	420.000
Baten verbonden organisaties zonder winststreven	0	0	0	0
Baten tegenprestatie voor producten/diensten	0	0	0	0
Financiële baten	2.000	3.000	4.000	5.000
Som van de baten	2.404.696	2.669.000	2.675.000	2.706.000

Vrolijkheid

Nationale stichting ter bevordering van

