

7. TOEKOMST



In dit jaarverslag heeft u kunnen lezen wat we hebben bereikt in 2016. Een jaar waarin we wederom alles op alles hebben gezet om zoveel mogelijk kinderen te helpen. Naast een terugblik op het afgelopen jaar, willen we in dit verslag ook graag vooruitkijken; een inzicht geven in onze doelstellingen en ambities voor de komende jaren. Waarbij we onze ervaringen, leerpunten en de ontwikkelingen in de wereld meenemen.

De wereld verandert en wij veranderen mee

De kern van ons werk is en blijft 'de zorg voor kinderen die er alleen voor staan'. Van de 2,2 miljard kinderen op de wereld groeien naar schatting 220 miljoen kinderen op zonder liefdevolle familie of veilig thuis. Zij zijn de meest kwetsbare kinderen en SOS Kinderdorpen is gezien onze jarenlange ervaring -inmiddels meer dan 65 jaar- en expertise dé aangewezen organisatie om meer voor deze kinderen te betekenen. Wij kennen de behoeften van deze doelgroep, weten wat ze nodig hebben om te kunnen ontwikkelen en kunnen daar op insprijgen.

SOS Kinderdorpen stelt het kind om die reden altijd centraal in haar werk en is steeds op zoek naar die vorm van alternatieve zorg die past bij de specifieke situatie van een kind. Daarbij speelt de context van een land altijd een belangrijke rol.

De vele crisissituaties die de wereld op dit moment kent en die vele kinderen en jongeren raken, hebben een enorme impact. Niet alleen op de landen zelf, maar ook wereldwijd hebben we de komende jaren blijvend met de gevolgen, waaronder de vluchtelingenstromen, te maken. Het laat zien dat we versterkt moeten inzetten op hulp in de landen waar de vluchtelingen vandaan komen, om te voorkomen dat ze móeten vluchten.

Internationale visie en strategie SOS Children's Villages International: Strategy 2030

In het verslagjaar is de ontwikkeling van de internationale Strategy 2030 afgerond. In dit document zet SOS Children's Villages International de lijnen uit van ons werk in de jaren naar 2030: onze visie op de gewenste situatie van kinderen zonder ouderlijke zorg of kinderen in kwetsbare families en de strategieën om deze doelen en ambities te kunnen realiseren.

De Strategy 2030 'No Child Should Grow Up Alone' is het resultaat van anderhalf jaar intensieve interne en externe consultaties door alle lagen van de organisatie en met zowel professionals als de kinderen en jongeren zelf. Over deze periode zijn twintig jongeren (youth coalition) uit tien landen op vier continenten continu betrokken geweest en hebben daarmee een duidelijk stempel gedrukt op het eindresultaat.

Met de vaststelling van de Strategy 2030 in de General Assembly van juli 2016 is duidelijk geworden dat SOS wil verdergaan op de succesvolle weg die ruim 65 jaar

geleden is ingeslagen. Waarbij we de sociale impact van ons werk verder willen vergroten en het belang van ons werk nog meer op de voorgrond brengen door wereldwijd mensen en organisaties te mobiliseren om gezamenlijk te zorgen voor een liefdevolle en veilige familie voor ieder kind.

Internationale Ontwikkelingsdoelen

Het bereiken van meer kinderen is in lijn met de Internationale Ontwikkelingsdoelstellingen die in september 2015 zijn vastgesteld. SOS Kinderdorpen heeft actief bijgedragen aan de vormgeving van de nieuwe ontwikkelingsdoelen. Om deze doelen te kunnen behalen, moeten kinderen – en dan vooral de meest kwetsbare en moeilijk te bereiken 'onzichtbare' kinderen – centraal komen te staan. Op dit moment is het framework voor de dataverzameling van de ontwikkelingsdoelstellingen hier niet op uitgerust.

In onze Strategy 2030 stellen wij deze kinderen zonder ouderlijke zorg en kinderen in de meest kwetsbare families centraal. We hebben daarbij twee hoofddoelen:

1. Door de kwaliteit en reikwijdte van onze programma's te verbeteren, kunnen we er voor zorgen dat veel meer kinderen een liefdevol thuis krijgen en een eerlijke kans op een succesvol leven.
2. Wij verbinden mensen en partnerorganisaties in een wereldwijde beweging, zodat geen kind alleen hoeft op te groeien.

De gehele federatie zal daarbij in de periode tot 2030 strategisch inzetten op de volgende zeven werkgebieden:

1. Innovaties in alternatieve zorg, inclusief tijdelijke- en pleegzorg. Door wereldwijd intensief in te zetten op het verbeteren, innoveren en uitbreiden van zowel onze familieverstevkende- als alternatieve zorgprogramma's, zorgen we ervoor dat we meer kinderen kunnen helpen en onze programma's beter aansluiten op de specifieke situatie van ieder kind. Bij het inzetten van onze volledige Range of Options (zie ook hoofdstuk 3, p. 27) is de fysieke en sociale integratie van de kinderen en jongeren in de gemeenschappen een belangrijk onderdeel.

2. Versterken van families en hun gemeenschappen, re-integratie van kinderen met hun familie en hulp in noodsituaties. Gericht op het faciliteren van een veranderingsproces binnen gemeenschappen -civic driven change- zodat zij, ook tijdens noodsituaties, zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de kwetsbare families in hun midden. Dit doen we onder andere door te investeren in de kwaliteit van lokale onderwijs- en gezondheidsvoorzieningen en door nauw samen te werken met lokale organisaties, instanties en autoriteiten, zodat onze activiteiten op duurzame wijze onderdeel worden van de lokale structuur.

3. Investeren in de kracht van jongeren en in hun werkgelegenheid. Door jongeren de kans te geven zich te ontwikkelen: een opleiding te volgen, hun talenten te ontplooien en ze te steunen bij het vinden van een baan dan wel opzetten van een bedrijfje, steunen we ze in hun groei tot evenwichtige volwassenen die een positieve bijdrage kunnen leveren aan de wereld om hen heen.

4. Beleidsbeïnvloeding en pleitbezorging. Kinderen een stem geven. En overheden bewegen om een actief familie-ondersteunend beleid te voeren, waarbij de rechten van het kind centraal staan.

5. Het vormen van een wereldwijde beweging. Wereldwijd mensen, organisaties en overheden mobiliseren die zich inzetten voor kwalitatieve zorg voor kinderen die er alleen voor staan of in onveilige situaties leven, en andere mensen, organisaties en overheden inspireren om hetzelfde te doen.

6. Investeren in een slimme organisatie en ICT-gedreven oplossingen. De komende jaren zet SOS Kinderdorpen in op agile werken. Verregaande digitalisering van de interne processen en externe dialoog met stakeholders, persoonlijke interactie met zowel de achterban, partners en ook collega's, en het snel kunnen inspelen op actualiteiten en veranderingen zijn daarbij leidend.

7. Investeren in fondsenwervende capaciteit, ook in landen met een stabiele economische groei. Om meer kinderen te kunnen helpen, is het noodzakelijk dat er meer fondsen worden geworven. Door te investeren in digitalisering en nog meer samenwerking met andere (lokale) organisaties, maar óók door – binnen onze federatie – landen met een stabiele economische groei te stimuleren om financieel onafhankelijk te worden, zodat zij zelfstandig de financiële verantwoordelijkheid voor de zorg van de kinderen en families in de samenleving kunnen dragen. SOS Children's Villages International is met 35 lokale SOS organisaties aan het werk om deze transitie (onder de noemer Sustainable Path) door te zetten met als doel om ze in 2020 qua financiering zelfvoorzienend te laten zijn. Deze zelfredzaamheid biedt de organisatie de ruimte om meer hulp te bieden aan die landen waar de nood het hoogst is en weinig fondsenwervende mogelijkheden zijn, zoals in Afrika en in conflictgebieden. Door meer te focussen op deze landen, zetten we onze middelen en expertise daar in waar ze de meeste impact hebben.

Strategie SOS Kinderdorpen Nederland 2017 - 2020

In lijn met de internationale Strategy 2030 heeft SOS Kinderdorpen Nederland in 2016 haar eigen strategie 2017- 2020 geformuleerd. Onze ambitie is om in de komende jaren significant meer impact te realiseren, zodat we veel meer kinderen kunnen bereiken opdat zij in een

veilige familie kunnen opgroeien. Bij voorkeur binnen hun eigen familie.

In de komende jaren gaan we ons om die reden richten op twee kerndoelstellingen:

1. Meer impact per euro

De internationale Strategy 2030 omvat de volledige implementatie van de VN Richtlijnen voor de Alternatieve Zorg voor Kinderen in onze programma's. Hierbij zetten we onder andere in op preventie via onze familieverstevkende programma's en op de uitbreiding van ons alternatieve zorgprogramma (zie ook hoofdstuk 3, p. 26)

Om deze doelstelling van meer impact per euro te kunnen realiseren, gaan we de samenwerking met een aantal programmalanden intensiveren om hen te helpen de Strategy 2030 te implementeren. De lokale SOS organisaties blijven uiteraard eindverantwoordelijk voor de programma's in hun land, maar we willen hen inspireren en uitdagen. Daarnaast delen we onze expertise en netwerk met hen. Daarnaast willen we onze impact verhogen door nog meer met strategische partners samen te werken, zowel internationaal als in Nederland. We willen onderzoeken of en hoe we in Nederland kinderen zonder veilig thuis kunnen helpen door samen te werken met partners in de jeugdzorg die onze visie en missie delen.

2. Meer fondsen werven

Om meer fondsen te werven willen we de komende jaren inzetten op:

- versterking van onze digitale, data gedreven benadering van donateurs, waardoor de donateur zich meer betrokken zal voelen bij onze missie en we hem op de juiste manier en het juiste moment kunnen informeren en binden aan onze doelstellingen voor kinderen zonder veilig thuis;
- het zodanig betrekken van mensen bij onze missie zodat zij zich zowel in tijd als in geld actief hiervoor willen inzetten, waarbij SOS dit op verschillende manieren zal faciliteren;
- het vergroten en verdiepen van partnerships met bedrijven en stichtingen;
- aanboren van meer institutionele fondsen.

Hierbij blijven we invulling geven aan onze kernwaarden: professioneel, bevlogen, ondernemend, samenwerken.

Meerjarenbegroting

Onderdeel van onze strategie 2017-2020 is een nieuwe meerjarenraming, waarover meer informatie in hoofdstuk 8 Financieel verslag, p.79.

Voor het bedrag dat in de begroting 2017 aan de doelstelling kan worden besteed is uitgegaan van 77,3% van de totale inkomsten. Met de begrote inkomsten van € 20,8 miljoen komt dit met circa € 16,1 miljoen lager uit dan het niveau van de realisatie van 2016 (€ 17,2 miljoen); deze daling is net als bij de inkomsten te verklaren door het wegvallen van een aantal incidentele inkomsten.

Kengetallen afgelopen jaren

Onze resultaten van de afgelopen jaren hebben wij samengevat in het onderstaande meerjaren-overzicht:

bedragen x 1.000 euro	2017 begroot	2016 realisatie	2015 realisatie	2014 realisatie	2013 realisatie
Inkomsten	20.831	21.633	20.714	19.373	21.392
Bestedingen	20.830	21.544	20.604	19.916	20.419
CBF%	19,70%	18,50%	17,67%	16,80%	13,90%
Bestedings%	77,30%	78,20%	80,55%	84,40%	79,30%
Beheer & admin%	5,00%	3,50%	4,50%	4,60%	4,50%

Het bestedingspercentage van SOS Kinderdorpen ligt meestal rond de 80%, waarbij het van jaar tot jaar iets kan fluctueren.

Meerjarenraming 2017-2020

In 2016 heeft SOS Kinderdorpen haar strategie bepaald voor de periode 2017-2020, welke aansluit bij de strategie die door de internationale organisatie voor de periode tot 2030 is bepaald. In 2020 wil SOS Kinderdorpen significant méér impact realiseren door ons te richten op twee kerndoelstellingen:

- Meer impact per euro - Door uitbreiding van ons zorgprogramma en nog meer samenwerking met (lokale) organisaties met dezelfde euro meer kinderen en families bereiken;
- Meer fondsen werven - want méér fondsen betekent dat we méér kinderen kunnen helpen.

Een nadere toelichting op onze strategie 2017-2020 staat beschreven op blz 71. De strategie 2017-2020 is ook vertaald in een ambitieuze meerjarenbegroting, waarbij in 2017 en 2018 een aantal investeringen moet plaatsvinden om deze plannen ook te kunnen realiseren. De meerjarenbegroting 2017-2020 heeft de volgende kengetallen:

bedragen x 1.000 euro	2017 begroot	2018 begroot	2019 begroot	2020 begroot
Inkomsten	20.831	23.012	24.850	28.545
Bestedingen	20.830	23.209	24.871	28.706
CBF%	19,70%	19,01%	17,92%	16,54%
Bestedings%	77,30%	79,20%	78,86%	81,04%
Beheer & admin%	5,00%	4,57%	4,48%	4,07%