



# Wereld kinderen

Strategie 2019 en verder



Ieder kind heeft recht op een thuis

*Specialistisch, slagvaardig en servicegericht*

# Wereldkinderen Strategie richting 2019 en verder

Wereldkinderen is een kundige, ethische en servicegerichte organisatie voor interlandelijke adoptie. Voor ieder kind dat via Wereldkinderen geadopteerd wordt geldt dat interlandelijke adoptie de beste optie is voor een veilig en liefdevol thuis.

Met een leeftijd van 45 jaar zijn we de oudste vergunninghouder voor internationale adoptie in Nederland. We hebben professionele wereldwijde netwerken en zijn de enige die het Haags Adoptieverdrag in de praktijk concreet toepast. Binnen de doelgroep hebben we een sterke naamsbekendheid en een degelijk profiel. Ondanks deze sterke uitgangspositie en de grote betrokkenheid van medewerkers, vrijwilligers en donateurs is de toekomst niet verzekerd. Adoptie als middel om kinderen uit het buitenland in Nederland een thuis te geven staat onder druk. Wereldkinderen zal zich moeten aanpassen om te kunnen overleven in een krimpende markt met veel vergunninghouders. We staan daarom voor een aantal strategische keuzes.

De koers en keuzes in deze notitie zijn gemaakt in nauw overleg tussen de Raad van Toezicht, bestuurder, medewerkers en externe stakeholders.

De notitie geeft vooral richting voor de middellange termijn. Op de eerste plaats moeten keuzes gemaakt worden richting 2019. In 2019/20 beoordeelt en verlegt de minister/staatssecretaris van Justitie de vergunningen voor de huidige vergunninghouders voor internationale adoptie. Wereldkinderen wil die verlenging vanzelfsprekend verkrijgen en zal daarom een sterke, professionele organisatie met een duidelijk profiel en een gezonde bedrijfsvoering moeten zijn. Dat betekent intern investeren in de producten en de organisatie en extern de mogelijkheid onderzoeken van samenwerking met andere partners.

Na 2019 staan de ontwikkelingen niet stil. De verwachting is dat de trend van dalende aantallen adopties zal doorzetten. Adopties vormen de basis voor de inkomsten van Wereldkinderen. Als die basis kleiner wordt, moeten er andere antwoorden komen op de vraag wat het perspectief, de doelen en taken zijn voor een organisatie als Wereldkinderen op de lange termijn.

Deze notitie doet een voorstel voor de strategie richting 2019 en geeft een doorkijk voor de periode daarna.

## Huidige situatie: vertrouwd merk op weg naar nieuwe dynamiek

Wereldkinderen is een vertrouwd merk, waar veel kennis, ervaring en professionaliteit is samengebracht op het gebied van adoptie. Het takenpakket is gevarieerd en de activiteiten zijn wereldwijd. De organisatie maakt deel uit van een netwerk en heeft een achterban van ouders, vrijwilligers, leden en donateurs. De verbinding met de wetenschap maakt dat er ruimte is voor nieuwe inzichten. De belangen van het kind staan voorop; er is een grote mate van ethisch besef als het gaat om het handelen, maar pragmatische oplossingen worden ter plekke niet geschuwd.

Toch heeft Wereldkinderen het moeilijk. De markt krimpt, het ledental loopt terug, de organisatie vraagt om andere dynamiek en versterking op een aantal punten. De teruglopende inkomsten maken dat er steeds minder aan alle verwachtingen van de achterban kan worden voldaan en dat het in de lucht houden van alle activiteiten onder druk staat.

In de kansen en bedreigingen wordt het verleden niet alleen als een bron van kennis, ervaring en reputatie gezien, maar ook als een last. Verwachtingen die in het verleden zijn geschapen, kunnen nu lang niet altijd meer worden waar gemaakt. De huidige omvang van de organisatie maakt het niet mogelijk alles tegen hoge kwaliteit te blijven doen. En waar bijvoorbeeld nieuwere organisaties aanvullende producten tegen betaling kunnen aanbieden, zijn deze bij Wereldkinderen onderdeel van een bestaand pakket en verwachten de leden niet dat daarvoor een extra bijdrage moet worden neergelegd.

Er worden zeker kansen gezien, zoals het investeren in kinderen met special needs, het aansluiten bij organisaties die hierin actief zijn en het versterken van de nazorg bij adoptie, waar grote vraag naar is. Ook het feit dat de overheid aan de voorkant van de keten zich actief opstelt wordt als een kans gezien. Maar overall zal Wereldkinderen met een goed business model met scherpe keuzes moeten komen. De omvang van de organisatie moet op de huidige en toekomstige adoptie aantallen worden afgestemd. Wereldkinderen wil actief inspelen op het huidige politieke klimaat en de huidige beeldvorming rond adoptie. Ook is het noodzakelijk de communicatie met de achterban van leden, vrijwilligers en donateurs te moderniseren en te intensiveren.

## Strategische keuzes richting 2019: focus, slagvaardig en service-gericht

In onze scenario notitie van april 2017 is gekeken naar de scenario's voor Vergunninghouders die bureau AEF in opdracht van de overheid heeft ontwikkeld en naar de eigen scenario's die Wereldkinderen heeft opgesteld. Wanneer we deze sce-

nario's combineren, kunnen we constateren dat een situatie na 2019 waarin de overheid meer toezicht houdt op vergunninghouders het meest waarschijnlijk is. Om een stevige basis te hebben wil Wereldkinderen de mogelijkheid tot samenwerking met een andere partij onderzoeken. Dat kan en moet leiden tot een sterke positie, waar de vergunningverlener niet omheen kan.

Voordat die samenwerking gestalte krijgt, zal de eigen organisatie eerst zelf een steviger uitgangspositie moeten creëren. Slagvaardig, service-gericht en met een duidelijk profiel, dat gerelateerd is aan adoptie en daarmee samenhangende vraagstukken. Een onvermijdelijke randvoorwaarde is dat de organisatie bedrijfsmatig en financieel op orde komt en dat omvang en capaciteit worden afgestemd op het takenpakket. De onderstaande stappen moeten leiden tot die steviger uitgangspositie.

### 1. Inhoudelijke focus

Het bestaansrecht van Wereldkinderen is van oudsher gegrond in het uitgangspunt 'Ieder kind een thuis'. Door de jaren heen is een belangrijk onderdeel daarvan het bijstaan van ouders in hun internationale adoptieprocedure. Vanuit die kerntaak is een keten aan kennis en ondersteunende activiteiten ontstaan. Deze bestrijken terreinen als dossiervorming, rootsreizen en wegwijzen maken in de mogelijkheden voor nazorg.

Wereldkinderen is de enige vergunninghouder die in de donorlanden de vier interventies van het Haags Adoptieverdrag uit 1993 stelselmatig hanteert:

a. voorkomen van uiteenvallen van gezinnen; b. re-integratie van gezinnen; c. gezinsvervanging in eigen land en als laatste d. interlandelijke adoptie. Uit die vier interventie strategieën is een pakket aan projecten ontstaan in een tiental landen waar wereldkinderen actief is. Project-onderwerpen lopen uiteen van hiv/aids tot microkredieten en onderwijs.

Met het afnemen van het aantal adopties als belangrijkste inkomstenbron en als gevolg daarvan het kleiner worden van de basis voor de organisatie is het meest directe belang het aanbrengen van focus in de organisatie. Dat moet langs drie lijnen:

**A.** Het versterken van de adoptie gerelateerde producten waar de doelgroep direct belang aan hecht: adoptie, sluitende dossiervorming, wegwijzer in goede rootsprogramma's en wegwijzer naar optimale nazorg. Op deze gebieden ontwikkelt Wereldkinderen zich tot onbetwiste specialist in kennis en dienstverlening.

**B.** Het terugbrengen van de adoptie activiteiten tot een aantal (5-6) kernlanden waar adoptie professioneel, gecontroleerd en kansrijk tot stand kan komen. Binnen die criteria ligt op dit moment een keuze voor Thailand, Filippijnen,

Zuid-Afrika voor de hand. Daar is Wereldkinderen goed vertegenwoordigd en zijn de kanalen (relatief) transparant en de procedures gereguleerd. Daarnaast worden Colombia en Burkina Faso overwogen.

- C. Het enkel initiëren van projecten, voor zover die bijdragen aan de vier interventie strategieën en deze met (lokale) professionele partners in de donorlanden uitgevoerd kunnen worden.

Een keuze langs deze drie lijnen betekent minder landen, selectiever in projecten en focus op dienstverlening binnen Nederland waar vraag naar is en waarvoor betaald wordt. Dat laatste betekent ook scherp blijven monitoren waar de vraag is en mee kunnen bewegen met veranderingen in de vraag.

## 2. Vanzelfsprekende gesprekspartner

Wereldkinderen zet er op in om zich de komende jaren neer te zetten als de vanzelfsprekende gesprekspartner voor overheid, media en belanghebbenden. Als oudste vergunninghouder met een breed netwerk heeft Wereldkinderen het in zich om de onder 1A genoemde latente positie als onbetwist kenniscentrum verder uit te bouwen tot een gekende hoogwaardige kennis- en serviceorganisatie. Met het inzetten van de bestaande in decennia opgebouwde kennis en het benutten van de vele verbindingen in het veld, waaronder de leerstoel, kan het profiel op dit gebied actief worden uitgedragen. Om dat te kunnen doen is allereerst investeren in een goede digitale ontsluiting van de bestaande kennis een must.

## 3. Intensiveren communicatie

Een tweede noodzakelijke investering is het moderniseren van de communicatie-infrastructuur. Een investering in het uitbouwen van de bestaande website tot een kennis portal en het ontwikkelen van een profiel op de social media waar de doelgroepen ook zitten is een vereiste. Aan de basis van het moderniseren van de communicatie moet een communicatiestrategie en -plan staan, waarin ook de positionering naar stakeholders, media en donateurs prioriteit krijgt. Het jaar 2019 is relatief dichtbij: in de aanloop daar naartoe moeten de public relations, de public affairs en de customer relations op niveau zijn.

## 4. Slagvaardig besluiten

Om slagvaardiger te kunnen besluiten hebben we het voornemen de werkorganisatie onder te brengen in een Stichting. De al bestaande Beheerstichting zal daarvoor het vehikel zijn. De bestaande vereniging kan worden omgevormd tot een Vereniging tot Steun aan Wereldkinderen. Bij de uitwerking zal er op toe worden gezien dat besluiten die beide aangaan coherent kunnen worden genomen.

## Volgende stap: Horizontale of verticale samenwerking onderzoeken

De bovenstaande strategische stappen zijn bedoeld om de eigen organisatie een duidelijk en gefocust takenpakket en profiel te geven en de bedrijfsvoering gezond te maken. Daarmee verschaft Wereldkinderen zich een goede uitgangspositie om intensiever samen te werken met een of meer samenwerkingspartners.

Daarvoor kunnen twee opties worden verkend:

- Horizontale samenwerking met één of meer van de andere Vergunninghouders.
- Verticale samenwerking met één of meer partners in de keten van adoptie die actief zijn in de sfeer van adoptie en kindervelzijn.

Een eerste verkenning wijst uit dat er met name rond bedrijfsprocessen mogelijkheden kunnen zijn om elkaar te versterken. Mogelijk versterkt dit ook het organisatorische en financiële draagvlak voor de ontwikkeling van een kennis- en expertisecentrum.

## Na 2019

Wereldkinderen is in 2019 een organisatie die zich duidelijk positioneert en erkend wordt als kennishouder en dienstverlener op het gebied van internationale adoptie.

Op de middellange termijn na 2019 is de verwachting dat internationale adoptie nog verder terug zal lopen en zich zal stabiliseren op een lager niveau dan nu. In dat geval is een verdere herziening van de strategie noodzakelijk. Daarbij moeten we ons realiseren dat er nog lange tijd vanuit eerste en tweede generaties adoptiekinderen en –ouders behoefte zal zijn aan kennis, inzicht in dossiers en nazorg. In de loop van 2019 zullen opties voor de verdere toekomst worden verkend.

### Inkomsten en adoptiebemiddelingen

