



STRATEGI

2025
—
2030



Strategi SOS Børnebyerne

— Den store forandring, vi vil bidrage til

Børn og unge, der lever under særligt svære vilkår, vokser op med trygge relationer, udvikler sig og trives.

Vi stiller os sammen med mere end 130 SOS-medlemslande om at skabe bedre vilkår for en særlig gruppe børn og unge: Dem, der mangler forældreomsorg, eller er i risiko for at miste forældreomsorg.

Strategien beskriver de indsatsområder, vi vil influere på mere direkte, for at bidrage til den store samfundsmæssige forandring. Jo tættere på vores danske organisation og vores indflydelsessfære, jo mere direkte er vores ansvar og handlemuligheder. Vi insisterer på at lade os måle på det hele.



Kernefortælling:

Vi arbejder for børns og unges ret til omsorg, udvikling og et værdigt liv

SOS Børnebyerne Danmark arbejder for at skabe positiv forandring og konkrete løsninger for børn og unge, der lever under særligt svære vilkår: Børn og unge, der mangler eller risikerer at mangle forældreomsorg. Deres ret til omsorg, trivsel, udvikling og et værdigt liv er selve kerne i vores arbejde og vores eksistensberettigelse. For at sikre, at børn og unge er i centrum, tager vi altid udgangspunkt i det enkelte barns eller unges menneskes behov og livssituation. Og vi tilstræber altid den højeste kvalitet og relevans i det, vi bidrager med.

Børn har det bedst i deres biologiske familier, hvis familierne har tilstrækkelige ressourcer og kompetencer. Derfor forebygger vi allerhelst, og arbejder for at styrke forældreevnen og sikre adgang til social beskyttelse. Både fordi det er i barnets eller den unges interesse, og fordi det er det mest effektive. Vi arbejder langsigtet med familier, der lever under svære vilkår, så de kan skabe sig et bedre fodfæste i tilværelsen. Det handler om at støtte familier med uddannelse, rådgivning, økonomisk hjælp og psykosocial støtte - i tide, så de kan give deres børn en kærlig og tryk opvækst.

Hvis et barns forældre eller familie ikke kan yde omsorg, træder vi til og sikrer barnet trygge rammer - med omsorg, stabile relationer og plads til leg og udvikling. Det har vi gjort gennem 75 år i børnebyer over hele verden. I dag sker det via en bred vifte af løsninger, fra plejefamilier til familiepleje. Det særlige er, at vi altid tager udgangspunkt i barnets specifikke livssituation og det samfund, det lever i. Og vi arbejder for at integrere løsningerne i det omkringliggende samfund, så børn og unge ikke skal opleve, at de er anderledes eller udenfor, fordi SOS Børnebyerne har været en del af deres opvækst.

En del af de lande vi arbejder i, er påvirket af konflikter og klimaforandringer, som giver svære betingelser for det gode familieliv og opfyldelse af børns og voksnes rettigheder. Derfor arbejder vi for at integrere vores indsatser og koble vores langsigtede udviklingsarbejde med det humanitære arbejde, så vi bidrager til at udvikle større modstandskraft og bedre lokale løsninger. Disse løsninger skal også tage højde for klimaforandringer, som giver nye udfordringer, både for fødevareproduktion, levevilkår og naturressourcer.





SOS Børnebyerne arbejder rettighedsbaseret. Det betyder, at vi oplyser børn, unge og familier om deres rettigheder, og at vi støtter dem i at tale deres egen sag. Vi styrker og arbejder for at påvirke myndigheder og andre samfundsaktører, så de bedre kan leve op til deres forpligtelser og ansvar. Dette arbejde engagerer vi os i, så vidt muligt sammen med relevante aktører, især andre børnerettighedsorganisationer, civilsamfund, erhvervsliv og uddannelsesinstitutioner.

Vores forebyggende sociale arbejde er bæredygtig hjælp til selvhjælp. Vores erfaring gennem årtier fra arbejdet i mere end 130 lande er, at denne tilgang skaber positiv samfundsudvikling, langt ud over de mennesker, vi er i direkte kontakt med. Derfor er SOS Børnebyerne en stærk partner for såvel stat som fonde og erhvervsliv, i en tid hvor bæredygtighed og social ansvarlighed er centrale.

SOS Børnebyerne arbejder helst i partnerskaber. Helt grundlæggende kan vi kun skabe forandring for børn og unge sammen med andre. I særlig høj grad vægter vi ligeværdige partnerskaber med SOS-organisationer i vores fokuslande, med reel og meningsfuld inddragelse af børn, unge og familier. Det er samtidig en central opgave for os at bringe nye partnere ombord i sagen - fra det enkelte menneske, der støtter vores arbejde med et fast bidrag, til virksomheder, stat og civilsamfundsorganisationer som os selv.

SOS Børnebyerne bidrager til et bedre og værdigt liv for børn og unge ved at skabe positiv social forandring. Det kræver, at vi både engagerer mennesker, der kan bidrage med ressourcer - og mennesker, der kan bidrage ved at øve indflydelse. Vi er således på én gang en rettighedsorganisation og en indsamlingsorganisation. De to sider af vores virke er hinandens forudsætninger. For der skal midler til for at skabe positiv forandring. Et solidt donorgrundlag styrker os, når vi taler børns og unges sag. Og dygtigt fortalerarbejde giver adgang til nye og flere ressourcer.

Vores kommunikation har altid mennesket i centrum, uanset hvem vi taler til. Vi deler historier fra vores arbejde med ansvarlighed og respekt for hvert enkelt individ og dets unikke situation. Altid i øjenhøjde og aldrig ekskluderende. På den måde arbejder vi for børns og unges ret til omsorg, udvikling og et værdigt liv – både i tale og i handling.



© Agnete Schlichtkrull

Strategi 2025-2030

SOS Børnebyerne går ind i den nye strategiperiode med et godt udgangspunkt:

En styrket og kompetent organisation, der over de forgangne fem år har udviklet sig og vundet nyt land, både som anerkendt strategisk partner for den danske stat, som en større, stærkere og relevant medspiller for danske virksomheder og fonde - og som en NGO, der er dygtig til at engagere folk over hele landet og har fastholdt sin position som en af danskernes foretrukne børneorganisationer. Det har sikret os vækst i et konkurrencepræget privatmarked.

Vores nye strategi sætter scenen for de fem kommende år, hvor der ikke slækkes på ambitionerne.

Vi vil fortsat skabe vækst, og styrke vores fodfæste yderligere på det danske indsamlingsmarked og skabe en endnu stærkere position blandt flere donorsegmenter. Vi vil styrke såvel kvaliteten som rækkevidden i arbejdet og sikre hjælp til endnu flere børn, unge og familier, der lever under særligt vanskelige vilkår. Vi vil være en stærk og konstruktiv aktør, der markerer sig tydeligt og øver indflydelse - udadtil ift. rettigheds- og fortalerarbejde, og indadtil ift. SOS-føderationens demokratiske struktur og sammenhængskraft. Og vi har en plan for, hvordan det skal ske →

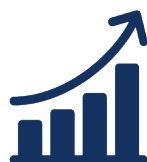
Strategien i 13 punkter



Stærkere samarbejder med lokale partnere. Vi vil udvikle vores i forvejen gode samarbejder med vores SOS-fokuslande, så vores partnerskaber bliver mere ligeværdige og beslutninger i højere grad træffes så tæt på børn, unge og familier som muligt. Vi vil støtte fokuslandene i at etablere flere samarbejder med komplementære partnere både fra civilsamfundssiden og fra det institutionelle felt. Vi vil være en støtte og en konstruktiv sparringspartner for vores fokuslande med tillid og gensidig ansvarlighed.



Effektiv hjælp til flere. Vi har fortsat en klar ambition om at øge rækkevidden af arbejdet og gøre den størst mulige forskel så effektivt som muligt. Det gælder både om at nå flere af de udsatte børn og unge, der lever under særligt svære forhold, med relevante, solide løsninger - og om at maksimere ringe-i-vandet-effekten af aktiviteterne og øge bæredygtigheden af dem gennem lokal forankring og systemisk forandring.



Økonomisk vækst. Vi har en klar ambition om at skabe fortsat finansiell vækst, med stærke indsamlingsresultater på tværs af vores donorsegmenter. Det er ikke 'vækst for vækstens skyld', men er centralt af flere årsager:

Dels fordi der desværre kun bliver tale om et øget behov for løsninger for børn, der har mistet forældreomsorg - og for støtte til familier, der lever under ekstra hårde vilkår. Men også fordi den globale markedssituation og inflation betyder, at priserne stiger og vores SOS-fokuslande, og dermed børn, unge og familier, får mindre for pengene. Desuden er det vigtigt, fordi vi ønsker at øge kvaliteten - og kvalitet koster, både på drift og i form af investeringer. Og sidst, men ikke mindst, er det dyrt at udvikle nye indsats og skifte fra den nuværende model og infrastruktur omkring omsorgsarbejdet.



'Vi kan intet alene': Et stærkere, bredere donorgrundlag. I de kommende år vil SOS Børnebyerne Danmark investere i yderligere at diversificere sin donorportefølje, og skabe øget engagement og flere, stærkere relationer til individuelle givere og støtter; fonde, virksomheder og institutionelle donorer. Vi kan ikke udrette det, vi skal og vil uden et solidt netværk af donorer - og vi har brug for den finansielle robusthed, der opnås ved flere donortyper og indtægtskilder. Det er en ambitiøs målsætning, hvor vi vil fremtidssikre



fadderskabskonceptet, tilbyde nye digitale løsninger og fastholde vores stærke position som en NGO med udpræget bred, folkelig forankring.

Vi vil eksempelvis investere i innovation og afsøge nye veje, både ift. fadderskabet og andre måder at engagere sig på som individuelt menneske. Samtidig vil vi vinde nyt terræn blandt de helt store fonde både herhjemme og globalt, samt fra de store internationale institutionelle donorer som f.eks. EU. Og vi vil skabe os en større plads i den del af markedet, hvor erhvervsliv og fondslandskab flyder sammen: Vi skal kunne gribe muligheder for at bygge transformative partnerskaber indenfor blandet finansiering med både koncerner, fonde og eventuelt staten som partnere i samme projekt.



Unge i fokus. Arbejdet for og med unge vil få mere fokus i den kommende strategiperiode. Det handler bl.a. om at skabe bedre vilkår for en af de mest udsatte og oversete grupper, nemlig unge, der er vokset op uden forældreomsorg, eller af andre årsager lever en tilværelse i udsathed. Sammen med de unge vil vi øge deres muligheder for at skabe sig en selvstændig, værdig tilværelse - og sikre at de bliver hørt og involveret og deres rettigheder opfyldes.



Den rette hjælp til dem som har mest brug for det: Bedre kvalitet.

Det står centralt i strategien at styrke kvaliteten i arbejdet. Vi vil sikre, at arbejdet sker på et så solidt vidensgrundlag som muligt. Derfor vil vi med stærke måle- og evalueringsredskaber indhente viden og resultater og løbende bruge denne læring til at forbedre vores indsatser. Samtidig skal vores fokuslande have kapacitet og kompetencer til at udvikle relevante og evidensbaserede indsatser og en bredere vifte af løsninger med udgangspunkt i det enkelte barns og unge menneskes konkrete livssituation.



Fokus på rettigheder og fortalerrollen. Vi vil arbejde målrettet for, at vores fokuslande har kapacitet til at påvirke myndighederne i de enkelte lande til at respektere og overholde børn og unges rettigheder. Også i SOS Børnebyerne Danmarks eget arbejde herhjemme vil vi med udgangspunkt i folkeret og konventionssikrede rettigheder fortsætte med at øge vores fodaftryk og slagkraft indenfor fortalrararbejde, både ift. udviklingspolitikken, det humanitære felt og i relevant omfang ift. det børnesocialfaglige felt i Danmark.





Klar når katastrofen rammer - på kort og langt sigt. SOS

Børnebyerne er allerede til stede i mange af de lande i verden, der er mest udsatte for humanitære katastrofer. Derfor omfatter vores arbejde også akut og langsigtet hjælp og støtte til udsatte børn, unge og familier, når krisen rammer. Væbnede konflikter og naturkatastrofer underminerer familiers og lokalsamfunds eksistensvilkår og sender hundredtusinder på flugt, og børns og unges rettigheder kommer under pres. I tæt samarbejde med lokale partnere iværksætter vi indsatser, der omfatter såvel den akutte hjælp til overlevelse, sundhed og tryghed, som langsigtede initiativer, der styrker lokalsamfundet og de enkelte familier i udviklingen mod en bæredygtig fremtid.



Klimaagenden i vores arbejde. Klima er en børnesag. Børn og unge, der mangler forældreomsorg, er i en særligt udsat situation, når effekten af klimaforandringerne manifesterer sig som voldsomt vejr og naturkatastrofer. Tørke, hungersnød, varmerelaterede sundhedsproblemer og eskalerende konflikter rammer marginaliserede børn og unge hårdt. Derfor vil klimaperspektivet samt indsatser for børn og familier i egne, der er særligt hårdt ramt af klimaforandringernes konsekvenser, fylde i vores arbejde i de kommende år. Også i Danmark, både i vores egen organisation og dens drift - og i vores partnerskaber med virksomheder, stat og fonde.



Et stærkt brand og en tydeligere spiller i det danske marked.

SOS Børnebyerne Danmark har et godt brand i Danmark, med et stærkt omdømme og positiv opfattelse blandt danskerne. Nu venter imidlertid en større indsats for at fremtidssikre det gennem en ny, endnu stærkere brand- og kommunikationsposition, der aktiverer potentialet i SOS Børnebyernes særlige kombination af omsorgsløsninger, forebyggelse samt rettigheds- og fortalrarbejde - med børnene og de unge som den absolutte kerne. Vi har en engagerende historie at fortælle. Og vi ønsker at skabe en forandring, der kræver, at vi får flest muligt ombord i sagen og - med dem i ryggen - taler børns og unges sag. Dygtigt fortalrarbejde giver adgang til nye og flere ressourcer. Og begge dele fordrer, at vi er kendt for det rigtige, af de rette.





Et godt digitalt afsæt. Det digitale felt er en central del af vores arbejde og indsatser. Således også i de kommende år, hvor vi skal sikre, at vi i Danmark har en markedssvarende, effektiv digital infrastruktur, og kan gribe de relevante muligheder som digitaliseringen rummer, både for at engagere flere og rejse flere ressourcer herhjemme - og for at styrke børn og unge i vores fokuslandes digitale muligheder og evne til at uddanne sig og deltage i deres samfund. Samtidig følger der svære dilemmaer med teknologien: Hvordan balancerer man behovet for at engagere mennesker på de platforme, de befinder sig på - og den etiske nødvendighed i at sige 'nej tak' til de potentielt skadelige aspekter af sociale medier?

Eller hvordan balancerer man de kommunikationsmæssige og ressourcebesparende muligheder i kunstig intelligens, overfor dens problematiske aspekter, som f.eks. fastholdelse og forstærkelse af stereotyper om køn, krop og etnicitet eller udvanding af såvel intellektuelle rettigheder som fakta?



En styrket organisation i Danmark. For at løfte vores strategiske ambitioner udadtil har vi også sat os høje mål indadtil. Vi skal vedblive med at være en veldrevet og kompetent organisation, med stærk sammenhængskraft og en inkluderende kultur. Derfor opruster vi i den kommende strategiperiode både på systemer og digital infrastruktur - og på kultur og governance. Såvel vores tekniske og finansielle systemer som vores digitale forudsætninger skal kunne matche den skala, vi ønsker at skabe forandring i, med et fokus på ansvarlighed og transparens overfor de mennesker vi hjælper, overfor donorer og overfor medarbejdere. Netop vores medarbejdere er organisationens vigtigste aktiv, hvorfor vi vil investere målrettet i uddannelse og trivsel.



SOS Børnebyerne Danmark i en føderation under forandring. SOS Børnebyerne Danmark er en del af en international føderation, med mere end 130 medlemslande. Ligesom arbejdet globalt set er under udvikling, er også føderationen under forandring - for at passe bedre på børn, unge, familier og medarbejdere, men også for at blive mere effektiv, demokratisk og gearret til fremtiden. SOS Børnebyerne Danmark er et medlem, man regner med i føderationen, både indsamlingsmæssigt og fagligt. Og vi vil fortsat være en ansvarlig og konstruktiv aktør, der arbejder for, at føderationen skal være et troværdigt, professionelt inkluderende fællesskab.



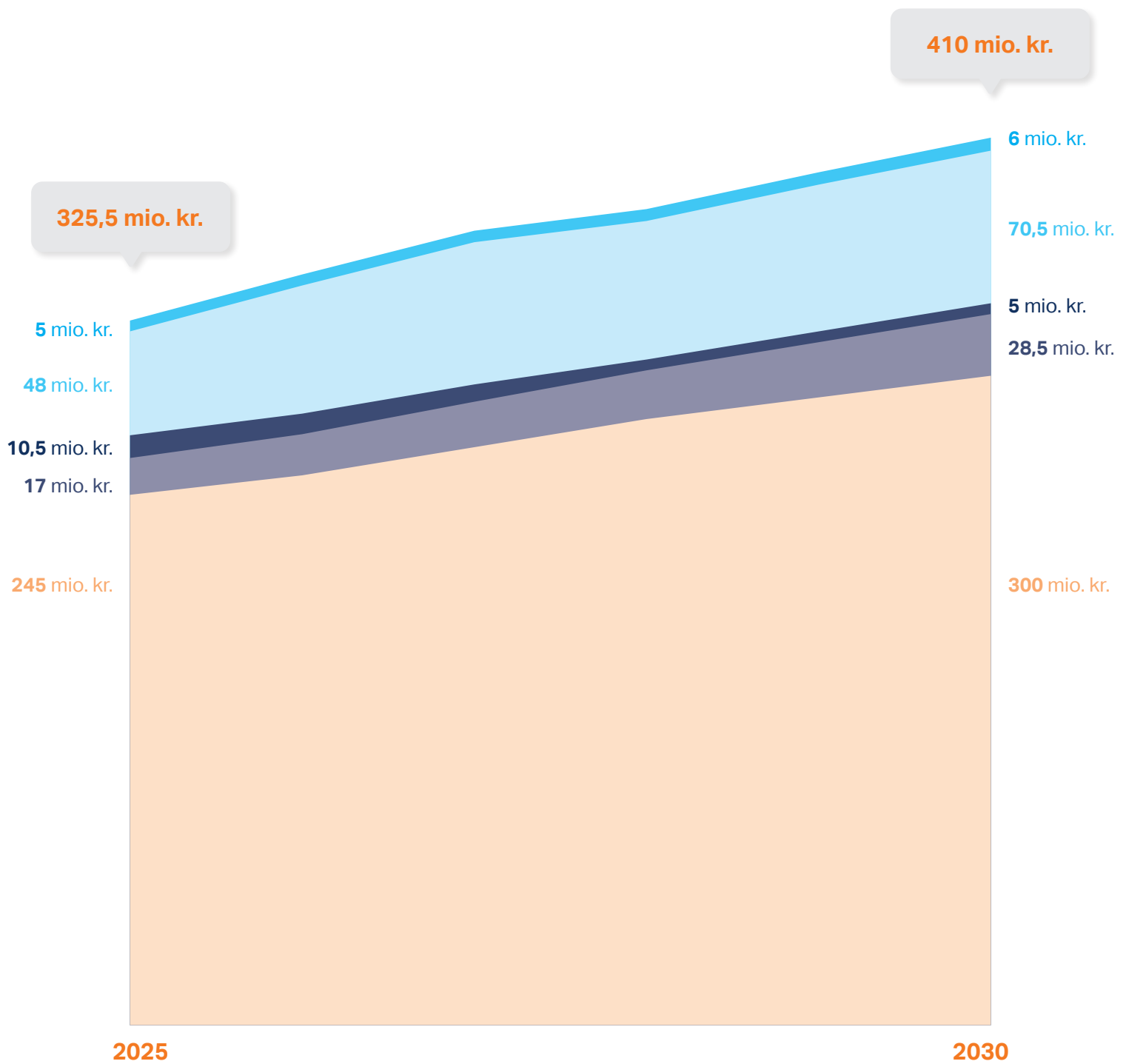
Strategisk overblik: Hvor vil vi være i 2030?

Den store forandring, vi vil bidrage til:

Børn og unge, der lever under særligt svære vilkår, vokser op med trygge relationer, udvikler sig og trives

Overordnet strategisk målsætning ude i verden:	Overordnet strategisk målsætning hjemme i Danmark:	Overordnet strategisk målsætning indadtil i organisationen:
Vores lokale partnere når flere børn og unge, der lever under særligt svære vilkår, med mere relevante løsninger af høj kvalitet	Privatpersoner, fonde, virksomheder og institutionelle donorer øger deres engagement i SOS Danmarks arbejde markant	En veldrevet og kompetent organisation med stærk sammenhængskraft
Strategiske delmål ude i verden:	Strategiske delmål hjemme i Danmark:	Strategiske delmål indadtil:
Vores lokale SOS-partnere i fokuslande har kapacitet og kompetencer til at udvikle evidensbaserede indsatser med udgangspunkt i det enkelte barns og unges situation	Vi har den nødvendige kapacitet og de nødvendige samarbejder med lokale partnere til at udvikle og realisere fundingmuligheder indenfor landskabet mellem IPD, inklusive det humanitære område, og virksomheder	Vi har en fælles forståelse af, hvad SOS Børnebyerne er og arbejder for. Alle medarbejdere forstår strategien og ved, hvordan deres arbejdsopgaver bidrager til det overordnede formål
Vores lokale partnere har kompetencer og strategier, der gør det muligt at samarbejde med komplementære partnere på nationalt og lokalt niveau	Vi har skabt afsættet for en stærk branding- og kommunikationsposition, der har børnene og de unge som kerne og aktiverer vores potentiale i foreningen af omsorgsløsninger, forebyggelse samt rettigheds- og fortalrarbejde	Vi tiltrækker og fastholder de rette talenter. Medarbejderne trives i en inddragende og inkluderende kultur, hvor der er plads til faglig udvikling og rum for nytænkning. Vi har et stærkt tværfagligt samarbejde og organisationen er løbende tilpasset måden vi arbejder på
Vores lokale SOS-partnere i fokuslande har kapacitet til at implementere relevante omsorgsløsninger, forebyggende- og humanitære indsatser, der lever op til gældende child and youth safeguarding standarder også for børns beskyttelse	Vi har data og en fælles forståelse af vores primære donorsegmenter, og omsætter det til nye fundraisingmuligheder	Vi har en sammentænkt, projektorienteret og datadrevet økonomimodel, som sikrer omkostningsdækning, effektiv opfølgning og indsigt i vores pengestrømme
Vores lokale SOS-partnere i fokuslande har kapacitet til at påvirke den nationale care reform agenda, myndighedernes arbejde for børn og unges rettigheder og social beskyttelse	Vores ekspertise på omsorg og beskyttelse af børn og unge omsættes til markant øget givervillighed på tværs af samtlige donorsegmenter	Vi har tidssvarende digitale systemer og medarbejdere med rette kompetencer og ressourcer til at bruge systemerne optimalt og træffe beslutninger baseret på datadrevne indsigter
Vi øver indflydelse i relevante føderale anliggender og bidrager til en bæredygtig føderation		Vi er transparente og ansvarlige overfor de mennesker vi hjælper, vores donorer og vores medarbejdere. Vi implementerer og forankrer de nødvendige politikker og standarder, der støtter op om miljømæssig, social og ledelsesmæssig bæredygtighed

Økonomisk forecast 2025-2030



- Finansielle poster
- Offentlige midler og fonde
- Transformative partnerskaber
- Partnerskaber
- Private donationer

Verden omkring SOS Børnebyerne Danmark i de kommende år

SOS Børnebyerne er en organisation, der står midt i et komplekst interessentlandskab og en verden i forandring med mange forpligtelser og afhængigheder, og muligheder for alliancer og samarbejde.

I den kommende strategiperiode er der en bred vifte af rammevilkår, der vil have særlig aktualitet:

Konventioner, rettigheder og det regelbaserede internationale samfund er under pres. Så meget desto mere er det centralt, at SOS Børnebyerne fortsat står solidt på vores fundament som børnehumanitær NGO: FN's Børnekonvention, Resolutionen om Børns Rettigheder af 2019 samt en bred vifte af FN-guidelines og konventioner i øvrigt, fra Menneskerettighedskonventionen over Genevekonventionen til FN's retningslinjer for omsorg for børn og unge, der ikke kan vokse op hos deres biologiske forældre. Dette grundlag - internationale konventioner og folkeretten - ses tydeligt i såvel vores arbejde med omsorg og forebyggelse som i vores indsatser i humanitære katastrofer, krige og konflikter.

Vores medlemskab af **SOS-føderationen** er et andet centralt rammevilkår. Føderationen er en 75 år gammel, kompleks demokratisk konstruktion, med store styrker i form af lokal forankring af arbejdet, vidtgående selvbestemmelse for medlemsorganisationerne og fælles værdier og ressourcer. Den er samtidig også under markant forandring, drevet af behovet for en tidssvarende organisering, nye måder at arbejde på samt behovet for større bæredygtighed, agilitet og mere effektiv styring.

De-institutionalisering og omfattende statslige reformer ift. standarder for børneomsorg, der betegner en bevægelse væk fra institutionelle træk ved omsorgsløsninger for børn og unge - og som betyder nogle kæmpe, om end gradvise forandringer bl.a. mod en langt bredere



vifte af omsorgsløsninger samt større fokus på forebyggelse. Samtidig sker en lokalisering, der betegner et bevidst skifte mod mere ligeværdige partnerskaber lande imellem, mere balancerede magtstrukturer - og i særdeleshed, at beslutninger træffes tættest muligt på de mennesker, det handler om.

FN's verdensmål og bæredygtighedsagendaen, forstået som arbejdet for bæredygtighed såvel ift. klima og social ansvarlighed som governance er vigtige hjørneflage for vores arbejde. ESG-dagsordenen har affødt CSRD-direktivet fra EU, som akut har bragt ESG helt tæt ind i de store virksomheders virkelighed og værdikæde. Tilsammen giver det nye muligheder for vores organisation, men det stiller også krav til vores kapacitet og evner som aktør og sparings- eller konsortiepartner.

Den danske regerings **Afrikastrategi** kommer til at være væsentlig for vores arbejde - ikke mindst fordi mange af vores fokuslande ligger i Østafrika, hvor strategien har et særligt fokus,

f.eks. i form af et planlagt innovationscenter. De danske ambitioner om øget dialog og ligeværdige partnerskaber, flere investeringer og øget tilstedeværelse af danske erhvervsvirksomheder rummer oplagte muligheder for os og for vores fokuslande i regionen.

Sidst, men ikke mindst, er det desværre også et uomgængeligt rammevilkår for vores arbejde frem mod 2030, at verden er markant præget af en hel række **store kriser og generel ustabilitet**, fra Gaza over Sudan til Afrikas Horn. Især de store kriser er definerende for vores arbejde, fordi de børn og unge, vi er sat i verden for at arbejde for, er ekstra udsat når såvel konflikter som klimaforandringerne rammer.

Alle disse forandringer - på godt og ondt - er det landskab, som SOS Børnebyerne kommer til at arbejde i de næste seks år. Og en af de få ting, vi på nuværende tidspunkt kan sige virker sikkert, er at behovet for vores indsats desværre ikke vil blive mindre.



