

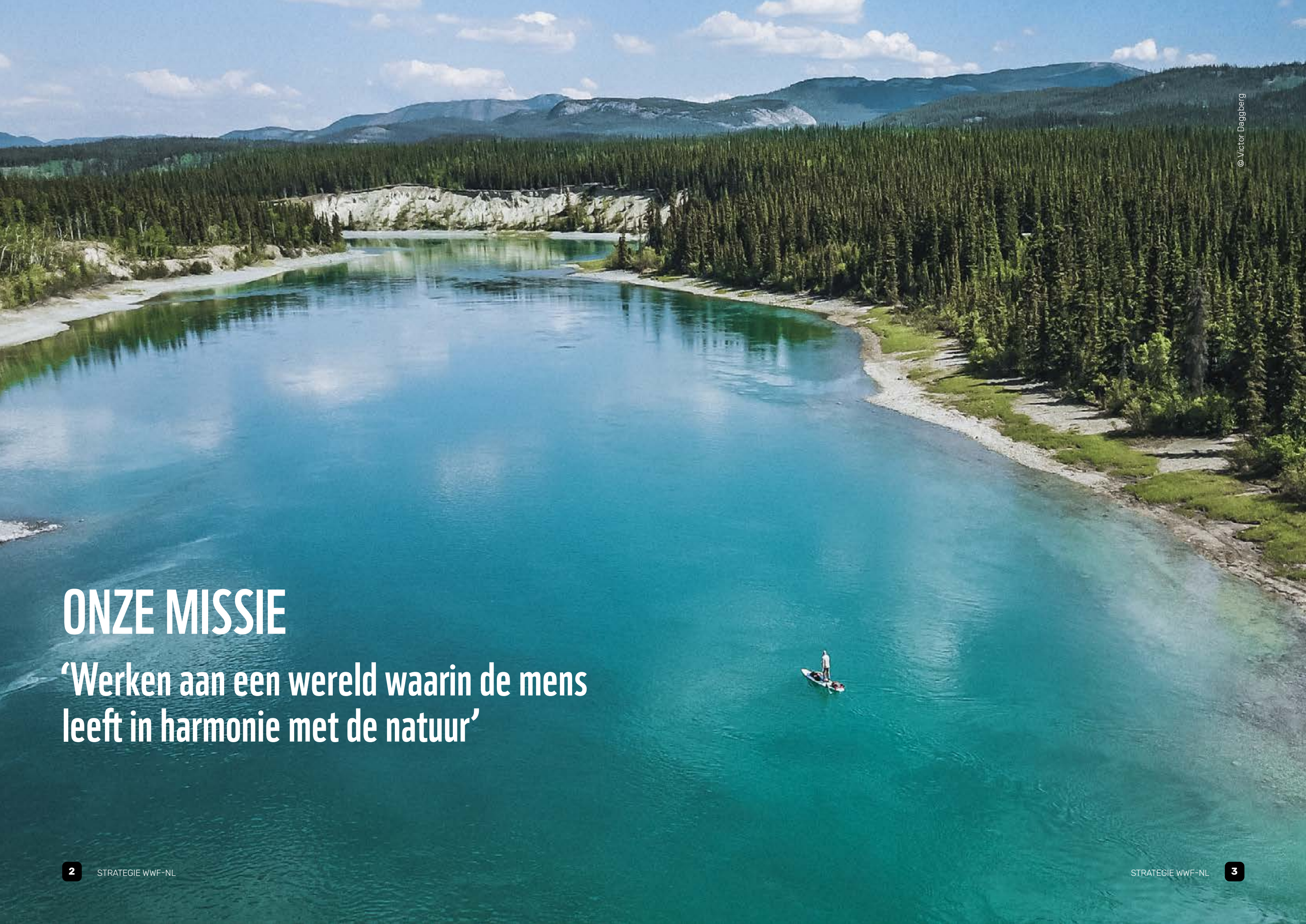


© Ranjan Ramchandani / WWF

STRATEGIE FY23 - FY25

WWF-NL

Juni 2022



© Victor Daggberg

ONZE MISSIE

‘Werken aan een wereld waarin de mens leeft in harmonie met de natuur’

INLEIDING OP DE STRATEGIE

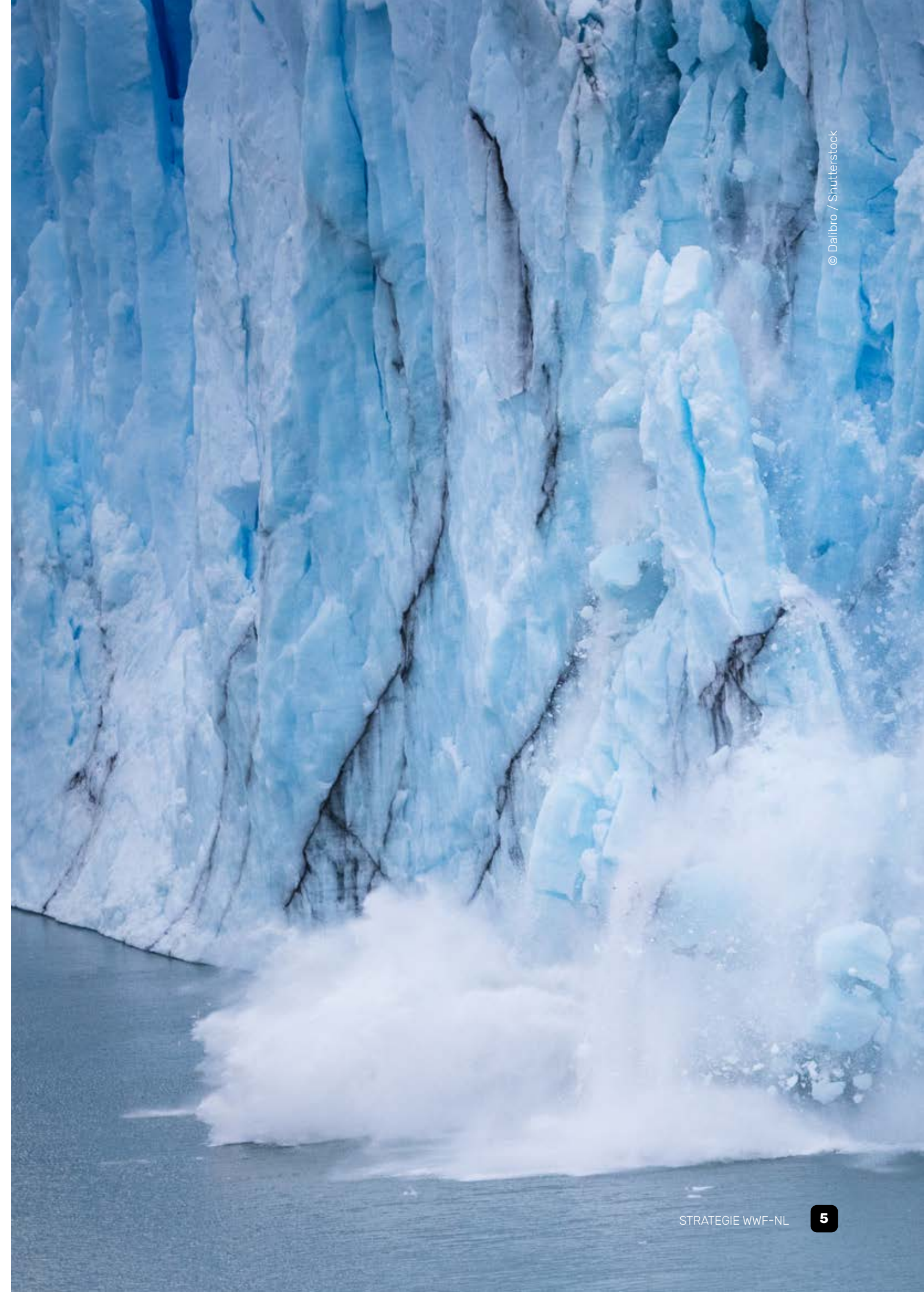
De strategie die in dit document wordt beschreven, gaat in op het moment dat grote delen van de wereld na een twee jaar durende coronapandemie weer opkrabbelen uit ontwrichtende lockdowns. Een pandemie die wereldwijd zo'n vijftien miljoen dodelijke slachtoffers heeft geëist en de schokkende ongelijkheid in de wereld nog eens extra heeft blootgelegd. Tegelijkertijd woedt er een nieuwe Europese oorlog in Oekraïne, die de energie- en voedselcrisis aanzwengelt en de inflatie tot historische hoogte laat stijgen. Als gevolg van de oorlog staan de verhoudingen tussen verschillende machtsblokken in de wereld ernstig onder druk. En terwijl dit alles plaatsvindt, worden de effecten van klimaatverandering na decennialang gebruik van fossiele brandstoffen wereldwijd steeds voelbaarder. Droogte, overstromingen, bosbranden en zware stormen zijn eerder regel dan uitzondering en ieder jaar worden nieuwe weerrecords gebroken.

Toch heeft – ondanks deze wereldwijde onzekerheid en disruptie – biodiversiteit nog nooit zo hoog op de mondiale agenda gestaan als nu. De snelheid waarmee de biodiversiteit over de hele wereld afneemt en het steeds duidelijkere verband tussen de gezondheid van de natuur en die van de mens, zorgen voor een nieuw gevoel van urgentie onder een groeiende groep mensen en organisaties die bereid is dit te zien. De uitdaging is natuurlijk het tempo waarin goede bedoelingen kunnen worden omgezet in concrete acties.

Deze twee parallelle sporen van wereldwijde disruptie en toenemende wereldwijde aandacht voor de natuur creëren complexe uitdagingen voor natuurbescherming als het gaat om focus, strategie en tactiek, maar brengen ook grote kansen met zich mee. Een centrale kans is de grote behoefte aan veerkracht te midden van onzekerheid aan de ene kant, en de rol die de natuur speelt in het creëren van veerkrachtige samenlevingen aan de andere kant. Of het nu gaat om de bijdrage van de natuur aan overstromingsbeheer of aan systemen voor duurzame voedselproductie – in een wereld die steeds sneller verandert zijn gezonde ecosystemen onmisbaar voor het functioneren van veerkrachtige socio-economische systemen.

Dezelfde veerkracht moeten we cultiveren in organisaties zoals WWF. We werken in een heel andere wereld dan in het jaar van onze oprichting, zestig jaar geleden. Natuurbescherming vandaag de dag betekent werken met een groep stakeholders die internationaler en diverser is, op verschillende continenten en binnen complexe voedsel-, financiële en marktketens, waarbij sprake is van toenemende druk op het land door een groeiende bevolking en toenemende consumptie. Ook hebben we te maken met ernstige wereldwijde bedreigingen van ecosystemen en soorten door klimaatverandering en vervuiling met plastic. Daarnaast opereren we in een geopolitieke omgeving die in hoge mate wordt beïnvloed door steeds schaarsere natuurlijke hulpbronnen zoals land en water en nieuwe conflicten zoals de oorlog in Oekraïne, en in een wereld waarin zich verschillende transities tegelijkertijd voltrekken, waaronder de hoognodige energietransitie.

De druk die wordt uitgeoefend op NGO's zoals WWF is ook toegenomen. De maatschappelijke ruimte wordt bedreigd – de vrijheid van meningsuiting, vergadering en vereniging neemt wereldwijd en in veel van de landen waarin we actief zijn steeds verder af, terwijl sociale media nieuwe manieren van expressie bieden.





In een steeds meer gepolariseerde wereld klinken – zowel binnen als buiten de organisatie – kritische geluiden die WWF oproepen zich uit te spreken, een duidelijk standpunt in te nemen. Standpunten die zwart-wit zijn of die worden uitgedrukt in termen als ‘voor’ of ‘tegen’, ‘ja’ of ‘nee’, ‘mee eens’ of ‘niet mee eens’. De realiteit is dat het natuurbeschermingswerk van WWF zich afspeelt in het grijze gebied van compromissen en dilemma’s. In dit gebied wil WWF een organisatie zijn die bruggen bouwt en oplossingen vindt die voor alle partners acceptabel zijn en die verdere polarisatie voorkomen. Om onze relevantie te behouden in deze zwart-witte buitenwereld is het belangrijker dan ooit om onze standpunten en communicatie zorgvuldig af te wegen en tegelijkertijd sterk geworteld te blijven in onze missie en waarden.

Vanuit de noodzaak om ons aan te passen aan uitdagende externe omstandigheden is WWF Nederland in de afgelopen twee strategieperioden een flexibelere en meer op de buitenwereld gerichte organisatie geworden. De biodiversiteit is razendsnel aan het afnemen, wat alleen een halt kan worden toegeroepen als we iedereen betrekken bij onze missie. Door dit gevoel van urgentie zijn we veranderd van een traditionele liefdadigheidsorganisatie in een organisatie die anderen vraagt onze missie te steunen met tijd, duurzamer gedrag of financiering. De kanalen waarmee we onze leden en donateurs benaderen zijn volledig gedigitaliseerd. Voorlichting speelt een belangrijke rol bij betrokkenheid. We hebben daarom een nieuw educatief programma opgezet, dat 85% van de Nederlandse basisscholen heeft bereikt. We hebben onze inkomstenstromen meer verspreid om beter te kunnen inspelen op plotselinge veranderingen bij specifieke donateurs, en hebben de eerste belangrijke stappen gezet om ons te richten op impact in de gebieden waar we actief zijn. Naast het verwezenlijken van onze missie willen we meer transparantie bieden aan onze leden en donateurs. Ook willen we een aantrekkelijke werkgever zijn, om zo het juiste talent aan te trekken. We bieden onze medewerkers meer flexibiliteit met betrekking tot

hun werkplek (thuis of op kantoor) en hebben flink geïnvesteerd in online werken al voordat dit noodzakelijk werd door de pandemie. We hebben onze systemen voor onboarding en performance management verbeterd en geïnvesteerd in ons kantoorpand om creatieve samenwerking te faciliteren. We hebben prioriteit gegeven aan het zetten van de eerste belangrijke stappen om een meer diverse, gelijkwaardige en inclusieve organisatie te worden.

In de afgelopen jaren heeft WWF Nederland ook de eerste belangrijke stappen gezet op weg naar een verdere integratie van mens en natuur. WWF Nederland kiest voor een inclusievere benadering van haar natuurbeschermingsactiviteiten. Een benadering waarin de mensen die leven en werken in de gebieden die we willen beschermen eigenaar zijn van en de drijvende kracht vormen achter deze activiteiten. De stimulans hierachter is WWF’s nieuwe merkverhaal Be One with Nature – mens en natuur zijn één – en de kritische onafhankelijke evaluatie van WWF’s werk in samenwerking met lokale gemeenschappen en de inheemse bevolking in een aantal gebieden waar we actief zijn.

In de huidige wereld is het alleen maar noodzakelijker geworden om de veranderingen die we als WWF Nederland in onze vorige twee strategieën in gang hebben gezet te verdiepen en te versnellen. Deze nieuwe strategie bouwt dan ook voort op de stappen die we al hebben gezet door nauwlettend in de gaten te houden wat de impact is in de gebieden waar we actief zijn, hoe we de Nederlandse samenleving nog meer bij onze missie kunnen betrekken en hoe we dit kunnen doen op een diverse, gelijkwaardige en inclusieve manier, in de volle overtuiging dat natuurbescherming belangrijker is dan ooit tevoren en dat WWF een zeer relevante speler blijft in een complexe maar prachtige wereld. Een wereld waarin zoveel verschillende en unieke soorten planten, dieren en mensen leven – een diversiteit die we op waarde moeten schatten en moeten koesteren voor de vele toekomstige generaties van al deze soorten.

ONZE NIEUWE DOELSTELLING

Dit is de nieuwe strategie van WWF Nederland voor de periode FY23–FY25. Deze strategie beschrijft waar we over drie jaar willen staan.

Onze nieuwe doelstelling luidt:

**‘NATURE POSITIVE IMPACT CREËREN IN BIODIVERSE
PRIORITEITSLANDSCHAPPEN WERELDWIJD DOOR
MENSEN TE MOBILISEREN OM IN ACTIE TE KOMEN.’**

NATURE POSITIVE IMPACT

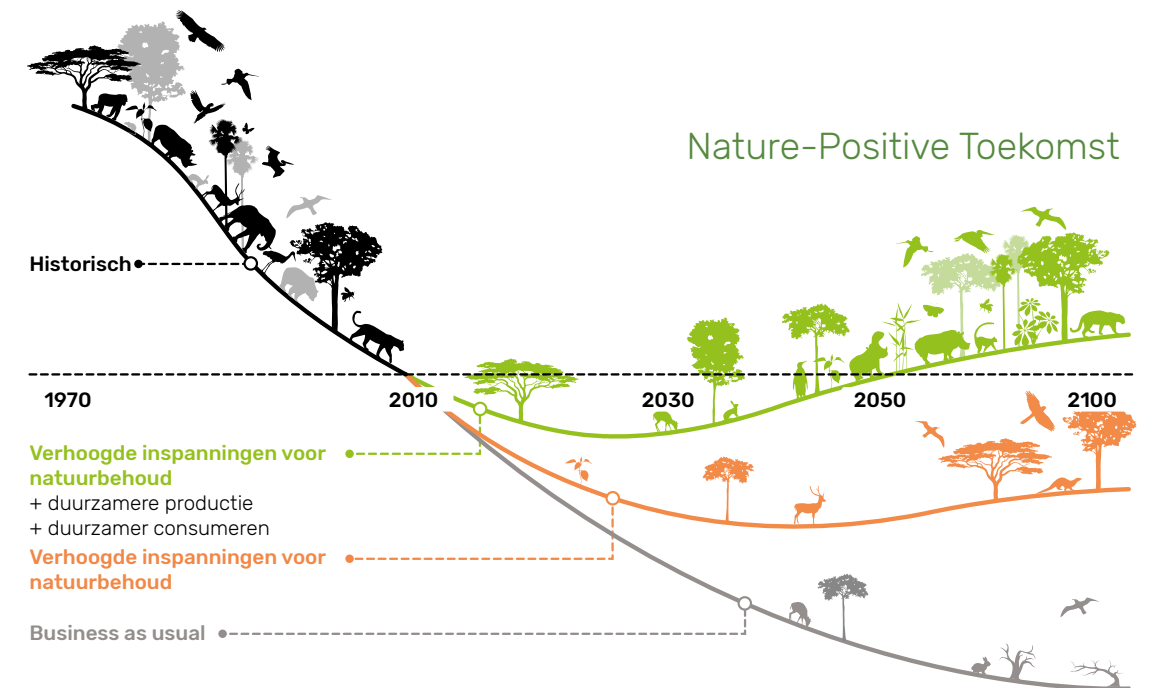
De urgentie om het verlies aan biodiversiteit te stoppen en een nature positive toekomst te creëren is groter dan ooit. Tegelijkertijd zijn meer mensen dan ooit zich er op dit moment van bewust dat de biodiversiteitscrisis een existentiële crisis is voor de mensheid, groter nog zelfs dan de klimaatcrisis. Deze urgentie en dit toegenomen bewustzijn bieden kansen om mensen te mobiliseren en impact te genereren.

Defensieve en stapsgewijze strategieën moeten we achter ons laten en kiezen voor meer proactieve, ambitieuze en transformerende strategieën, gericht op het creëren van een nature positive toekomst. Dit is een toekomst waarin we het verlies aan natuur hebben teruggedraaid, mensen de natuur zien als een positieve bijdrage aan hun welzijn, en waarin de samenleving de natuur als iets positiefs beschouwt.

Uiteindelijk is nature positive impact iets wat ergens plaatsvindt en door mensen wordt gerealiseerd. Nature positive impact vereist gerichte, langdurige en contextafhankelijke strategieën in gebieden die het eigendom zijn van en bestuurd worden door de mensen die het dichtst bij deze ecosystemen leven. Ook moeten we wereldwijde systemen aanpakken, zoals het voedselsysteem en het financiële systeem. Eenmaal getransformeerd kunnen deze systemen krachtige instrumenten worden voor een nature positive toekomst.

Tot slot moeten we in onze strategie erkennen dat we slechts één organisatie zijn binnen een veel breder ecosysteem van actoren die wereldwijde verandering willen realiseren. Om een betekenisvolle bijdrage te kunnen leveren, moeten we onze inspanningen richten op specifieke prioriteitsgebieden en bepaalde doelen en anderen mobiliseren om impact op grote schaal te bewerkstelligen.

BUIGEN VAN DE CURVE VAN BIODIVERSITEITSVERLIES



ONZE GEZAMENLIJKE DOELEN

IMPACT IN LANDSCHAPPEN OPSCHALEN*

HABITATS

Geen verlies van habitat

SOORTEN

Geen uitsterving van soorten

MENSEN

Mensen profiteren en doen mee

VOETAFDruk

De consumptievoetafdruk van Nederland halveren

* doelen 2030

MEER MENSEN MOBILISEREN*

GELD

Totale inkomsten € 70,5 miljoen

GEDRAG

10% meer mensen die natuur positief waarderen

AANTAL BETROKKEN MENSEN

1.150.000 actieve relaties

BRAND

70% heeft een (zeer) positief gevoel over WWF-NL

* doelen 2025

IMPACT IN LAND-SCHAPPEN OPSCHALEN

De impact van natuurbescherming vindt plaats in bepaalde gebieden en krijgt vorm door menselijk handelen. Onze strategie richt zich daarom op het creëren van langdurige en inclusieve impact op schaal in specifieke prioriteitsgebieden, wereldwijd.

Deze prioriteitsgebieden zijn geselecteerd op basis van hun uitzonderlijke internationale biodiversiteitswaarde en de mogelijkheden die WWF-NL heeft om een unieke bijdrage te leveren, via onze investeringen of invloed die we kunnen uitoefenen.

We richten onze langetermijninvesteringen en invloed op ambitieuze, meetbare en communiceerbare impactdoelstellingen in onze landschappen. We zijn ons ervan bewust dat langetermijnpact alleen kan worden gerealiseerd als het eigenaarschap ligt bij de lokale gemeenschappen en stakeholders in deze landschappen. Deze uitzonderlijke gebieden zijn echter ook van waarde voor de hele mensheid. Nederlandse stakeholders kunnen worden gemobiliseerd om ervoor te zorgen dat deze gebieden blijven floreren. Via onze investeringen en invloed willen we daarom burgers, overheden en bedrijven mobiliseren, zowel in deze gebieden zelf als in Nederland, om impact op schaal te realiseren. Om een impactgedreven organisatie te worden, moeten we ons bedrijfsmodel afstemmen op een enkele waardeketen die begint bij onze donateurs en supporters en eindigt bij de impact die we willen hebben in onze prioriteitsgebieden.

Dat begint met het duidelijk definiëren van ambitieuze, meetbare en communiceerbare langetermijndoelen, samen met de partnerkantoren in onze prioriteitslandschappen. Vervolgens moeten onze investeringsbeslissingen (hoe we onze financiële middelen verdelen over onze natuurbeschermingsportfolio) gericht zijn op een goede afstemming tussen de impact in onze landschappen en de mogelijkheden om inkomsten te verwerven van donateurs. Tot slot moeten we de voortgang met betrekking

tot de impactdoelstellingen voor de lange termijn in onze landschappen kunnen meten en communiceren.

Aan dit alles moet een organisatiecultuur ten grondslag liggen die wordt gedreven door de wens een zo groot mogelijke impact te realiseren in onze prioriteitslandschappen, om zo een bijdrage te leveren aan een nature positive toekomst.



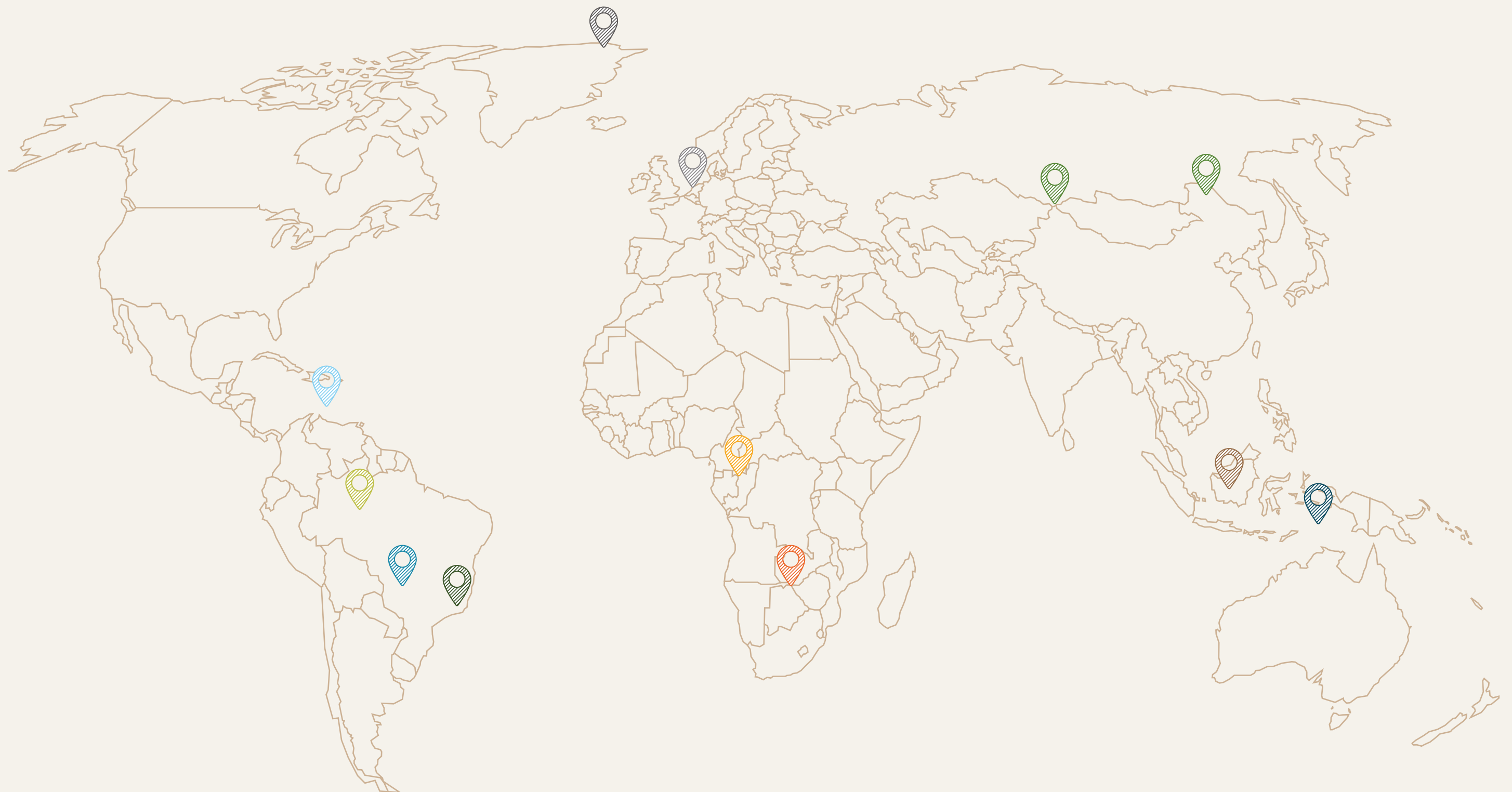
KEY PERFORMANCE INDICATORS

75% of investment is aligned to both impact delivery and income opportunities (i.e. 'magic box')

5X Leverage of 'unrestricted' funds

ONZE WWF-NL LANDSCHAPPEN

- Amazone
- Altai Sayan, Amur Heilong
- Atlantisch Regenwoud
- Borneo, Sumatra & Papua
- Caribisch Nederland
- Cerrado, Pantanal
- Koraaldriehoek
- Nederland
- Arctic
- Tridom
- Zambezi



MEER MENSEN MOBILISEREN

In een nature positive toekomst hebben we het verlies aan natuur teruggedraaid en beschouwt de samenleving de natuur als iets positiefs. Dit is een fundamentele strategische verandering. Tot voor kort was de relatie met onze achterban voornamelijk financieel van aard.

Door deze strategische verandering te versnellen, kunnen we onze relatie met de mensen die zich aan onze missie hebben verbonden verbreden, dieper in de samenleving doordringen en ons aanpassen aan wat onze (potentiële) achterban van ons wil (actieve impactgedreven participatie in lijn met onze missie in plaats van passief langetermijnlidmaatschap). Daarom willen we de manier waarop mensen en organisaties participeren in en verbinding zoeken met ons werk fundamenteel verbreden en diversifiëren.

Ons centrale uitgangspunt daarbij is dat we mensen willen mobiliseren om onze missie te steunen en mensen die al gemobiliseerd zijn willen stimuleren om zich achter onze missie te scharen, om zo meer impact te creëren. Onze engagementstrategie is daarom gebaseerd op een open participatiemodel, waarin mensen kunnen kiezen hoe ze willen meedoen: door hun gedrag aan te passen of door geld te doneren.

Mensen kunnen met een financiële bijdrage impact in onze internationale landschappen ondersteunen. Ze kunnen ook een bijdrage leveren aan impact door met hun gedrag invloed uit te oefenen op systemische veranderingen in thema's die wereldwijd spelen, zoals voedsel, klimaat en natuur.

Een financiële bijdrage ondersteunt ons werk in internationale landschappen: de internationale

landschappen waarin we investeren zijn zorgvuldig geselecteerd en vertegenwoordigen een aantal van de belangrijkste gebieden wereldwijd die bijdragen aan een nature positive toekomst. We werken ook in het Nederlandse landschap waar we, in samenwerking met andere Nederlandse CSO's, al onze partners in Nederland inspireren en laten zien hoe natuurlijke oplossingen (in het Engels: nature-based solutions) kunnen bijdragen aan een klimaatbestendige en nature positive toekomst, en hoe zij kunnen profiteren van deze oplossingen. Om onze relatie met onze achterban te versterken, ligt de nadruk voor de komende strategieperiode op het aantonen van impact (door impactrapportage en storytelling) en het verder ontwikkelen van onze diversificatiestrategie ten aanzien van inkomsten door onze investeringen in de landschappen te koppelen aan aantrekkelijke donateursproposities.

Participatie door gedragsverandering draagt bij aan systemische verandering in wereldwijd belangrijke thema's. Om een systemische verandering te bereiken, inspireren we, zetten we educatieve programma's op en helpen we mensen (burgers, bedrijven en de overheid) om hun gedrag ten aanzien van voedsel, klimaat en natuur aan te passen. Dit kan variëren van individuele acties zoals overstappen op een gezonder, duurzamer dieet tot het vergroenen van je tuin en stemmen met je groene hart.

KEY PERFORMANCE INDICATORS

1.750.000

deelnemers aan
educatieve activiteiten

4X

zakelijke partnerschappen
en collectieve actie die
systemische verandering
laten zien

NL

De Nederlandse overheid
promoot natuurlijke
oplossingen in multilaterale
fora en Nederlands beleid





KEY PERFORMANCE INDICATORS

75%

van het personeel is het ermee eens dat 'WWF-NL voor een rechtvaardige, diverse, gelijkwaardige en inclusieve werkomgeving zorgt'.

STRATEGIE 3

RECHTVAARDIGHEID, GELIJKWAARDIGHEID, DIVERSITEIT EN INCLUSIE CENTRAAL STELLEN BIJ ALLES WAT WE DOEN

We vieren en respecteren diversiteit in de natuur, en dat geldt ook voor de mensen, partners en gemeenschappen waarmee we werken.

Aan onze missie om de natuur te beschermen en de meest urgente bedreigingen voor de diversiteit van het leven op aarde terug te dringen, ligt een diepgewortelde erkenning van de diversiteit van al wat leeft ten grondslag. Diversiteit is cruciaal voor gezonde en sterke ecosystemen waarin mensen en de natuur kunnen floreren.

Met onze missie als richtsnoer en voortbouwend op het fundament dat we de afgelopen jaren hebben gelegd, zien we veel mogelijkheden om in de komende strategieperiode als organisatie meer aandacht te besteden aan rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid, diversiteit en inclusiviteit (Justice, Equity, Diversity and Inclusion, JEDI). We kunnen de impact van natuurbescherming in de gebieden waar we werkzaam zijn aanzienlijk vergroten door lokale gemeenschappen en de inheemse bevolking centraal te stellen bij de opzet, uitvoering en monitoring van ons werk. We zien mogelijkheden om ons participatiemodel aan te jagen door een betere afspiegeling te zijn van de samenleving die we bij ons werk willen betrekken. En we streven ernaar onze bedrijfscultuur te versterken door de inbreng van verschillende perspectieven en door een open cultuur te creëren waarin verschillende talenten, stemmen en meningen zichtbaar zijn, worden gehoord en worden ingezet voor het realiseren van onze missie.

We streven ernaar JEDI te integreren in alles wat we doen, van de manier waarop we ons personeel en onze vrijwilligers werven tot de manier waarop we samenwerken met onze partners. Van het daadwerkelijke natuurbeschermingswerk dat we doen in de gebieden waar we actief zijn tot het opbouwen van ons merk en onze manier van communiceren. Van onze governance tot de manier waarop we betrokken zijn bij onze achterban. Volledige realisatie van JEDI is geen snelle oplossing maar een voortdurend proces van kritische zelfreflectie en leren hoe we als organisatie steeds beter kunnen worden



KEY PERFORMANCE INDICATORS

>30

E-NPS

>80%

Kostenratio's

<14%

< 6%

STRATEGIE 4

ONS VERMOGEN OM IMPACT TE LE- VEREN VERGROTEN

Hoe kunnen we ervoor zorgen dat alle steun, tijd en geld die ons wordt toevertrouwd maximale impact oplevert in de gebieden waar we actief zijn? Deze verantwoordelijkheid daagt ons iedere dag uit om onze manier van werken aan te scherpen en beter, sneller en impactvoller te worden.

We moeten de juiste balans vinden tussen controle houden aan de ene kant, en zoveel mogelijk tijd besteden aan iedereen mobiliseren en impact creëren aan de andere kant.

Beter en sneller werken en impactvoller zijn vraagt ook om een betere beschikbaarheid van goede informatie en data. En we moeten lessen trekken uit het verleden, zodat we zaken in de toekomst beter aanpakken.

We ontwikkelen onze programma's samen met onze partnerkantoren. Zij zijn onze belangrijkste partners. We willen graag opnieuw bekijken hoe we met hen kunnen samenwerken en hen zo goed mogelijk kunnen helpen.

We hebben gemotiveerde en geïnspireerde medewerkers en vrijwilligers nodig om van deze strategie een succes te maken. De voortdurende ontwikkeling van onze organisatie, onze teams en onze mensen blijft een topprioriteit, net als goed werkgeverschap. We willen een organisatie zijn waar iedereen met plezier samenwerkt aan onze gezamenlijke missie en doelstelling.



ONZE WAARDEN

Gedeeld DNA dat ons met elkaar verbindt

MOED

We tonen moed in ons handelen, we werken aan verandering waar dat nodig is en we inspireren mensen en organisaties om de grootste bedreigingen van de natuur en de toekomst van de planeet – ons thuis – aan te pakken.

INTEGRITEIT

We houden ons aan de principes waar we anderen op aanspreken. We handelen met integriteit, verantwoordelijkheid en transparantie en baseren ons op feiten en wetenschap, zodat we blijven leren en ons blijven ontwikkelen.

RESPECT

We respecteren de mening en de kennis van de mensen en gemeenschappen waarvoor we werken en zetten ons in voor hun recht op een duurzame toekomst.

SAMENWERKING

We zorgen voor impact op een schaal die past bij de uitdagingen waarvoor we staan. Dit bereiken we door de kracht van samenwerking en innovatie.



Waarom we er zijn.

Werken aan een wereld waarin de mens leeft in harmonie met de natuur.

wwf.nl