

# Stratégie Globale de NRC 2027–2030

Mai 2026



**NRC**

CONSEIL NORVÉGIEN  
POUR LES RÉFUGIÉS

## **Stratégie Globale de NRC 2027–2030**

Date : Mai 2026

### **Images de couverture :**

**SOUDAN** : À l'intérieur de la classe, les enfants participent à différentes activités. Ils chantent des chansons, lisent des histoires et les partagent entre eux. Ils apprennent également des leçons qui les aident dans la vie quotidienne, que ce soit à la maison, au sein de la communauté ou à l'école.

**Photo** : Ahmed Elsir/NRC

# Nos priorités 2027-2030

1

## Promouvoir et fournir une réponse basée sur les principes humanitaires

**Les personnes affectées par les déplacements recevront de l'aide humanitaire fondée sur des principes et de la protection, qui seront rapides, de qualité, là où les besoins sont les plus grands et l'accès est le plus limité.** NRC donnera la priorité aux besoins humanitaires les plus graves et aux personnes à risque, tout en maintenant son engagement dans les contextes de déplacement prolongés et négligés où des besoins importants liés au déplacement persistent. NRC renforcera sa réponse d'urgence pour s'assurer qu'elle contribue à réduire les besoins au fil du temps et qu'elle soutient les voies vers des solutions plus durables.

2

## Favoriser les résultats humanitaires dirigés localement

**Les personnes affectées par les déplacements affrontent mieux leur situation et bénéficient d'un soutien plus fort lorsque plus de réponses sont menées localement et que les acteurs locaux peuvent répondre de façon rapide, appropriée, et ancrée dans les contextes locaux.** Alors que NRC continuera à répondre directement là où est nécessaire, l'organisation agira de plus en plus comme un facilitateur en donnant la priorité aux approches locales et en renforçant l'engagement communautaire.

3

## Permettre un plus grand impact

**Les personnes affectées par les déplacements bénéficieront d'une assistance et d'une protection humanitaires plus efficaces et efficientes.** NRC maximisera l'impact en mobilisant des ressources, en plaidant pour un système d'aide mieux financé et en améliorant la qualité des programmes et des systèmes qui soutiennent leur mise en œuvre. Et ce afin que notre aide soit plus rapide et plus efficace, produise des résultats plus solides et atteigne davantage de personnes.

# L'évolution du contexte humanitaire

## Ce qui a changé

L'environnement dans lequel opère le Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC) s'est rompu et a fondamentalement changé. Plus de personnes sont déplacées qu'à tout autre moment de l'histoire de l'organisation, les besoins persistent plus longtemps et les crises qui reçoivent le moins d'attention sont souvent celles où la souffrance humaine est la plus grave.

Dans le même temps, les ressources disponibles pour répondre se réduisent, l'accès aux personnes dans le besoin est limité par l'insécurité et l'obstruction politique, et le système humanitaire multilatéral conçu pour protéger les personnes dans le besoin et coordonner l'action collective est soumis à de fortes pressions.

Dans ce contexte, NRC a à la fois la responsabilité et l'obligation de rester ferme et d'agir. Nous devons maintenir notre présence et notre programmation humanitaires pour soutenir les populations touchées par les déplacements difficiles à atteindre et négligées, et nous devons user de notre influence et de notre voix pour faire respecter les principes humanitaires lorsque d'autres se retirent.

## Notre réponse stratégique

Cette stratégie couvre la période 2027-2030 et reflète les priorités de NRC dans ce nouvel environnement opérationnel et se concentre sur notre réponse sur le terrain. L'observatoire des situations de déplacement interne (IDMC) et NORCAP, qui font tous deux parties de NRC, ont des stratégies distinctes mais alignées.

Les trois priorités de la stratégie sont des engagements qui se renforcent mutuellement et qui, ensemble, définissent la manière dont NRC atteint sa raison d'être :

- 1. La réponse basée sur les principes humanitaire** est notre cœur, notre fondement. Elle définit qui nous sommes, où nous répondons – contextes d'urgence, difficiles à atteindre et négligés, et ce que nous offrons aux personnes affectées par les déplacements. Le plaidoyer est indissociable de cet engagement : défendre les principes humanitaires, soutenir l'accès et veiller à ce que les droits et les besoins des personnes déplacées restent visibles et protégés.
- 2. Résultats humanitaires menés localement.** C'est ainsi que nous étendons et maintenons cette base au-delà de nos propres capacités et présences, en passant du rôle de NRC en tant que mise en œuvre directe à NRC en tant que contributeur à un système humanitaire plus large et plus résilient ancré dans les communautés que nous servons.
- 3. Permettre un plus grand impact** est l'engagement qui sous-tend tout ce que nous faisons. Nous devons utiliser notre voix et notre influence pour faire pression en faveur d'un financement adéquat afin de répondre aux besoins croissants et de mobiliser de nouveaux donateurs. Dans un même temps, chaque partie de l'organisation a un rôle à jouer pour garantir que nous fournissons de meilleures performances, atteignons plus de personnes et tirons le meilleur parti de nos ressources. C'est un appel lancé à tous les collègues de NRC pour qu'ils se demandent : Que puis-je faire, dans le cadre de mes fonctions, pour m'assurer que tout ce que nous faisons profite aux personnes que nous soutenons ?



Le risque d'enrôlement forcé a augmenté dans les zones rurales de Colombie ; NRC aide les familles à rester unies et à rester en sécurité.  
Photo : NRC/Aica

Fondé en 1946, le Conseil norvégien pour les réfugiés répond aux défis spécifiques auxquels les personnes sont confrontées au déplacement en leur offrant protection, soutien et assistance pour répondre à leurs besoins essentiels.

NRC intervient dans des contextes touchés par les conflits et la violence généralisée, répondant à des crises de déplacement aiguës et à des situations chroniques où les besoins humanitaires persistent et où l'accès est souvent limité.

## OBJECTIF

# 1 Promouvoir et fournir une réponse basée sur les principes humanitaires



NRC distribue de l'eau potable à une communauté déplacée à Gaza.  
Photo : Sherbel Dissi/NRC

**Les personnes affectées par les déplacements recevront de l'aide humanitaire fondée sur des principes et de la protection, qui seront rapides, de qualité, là où les besoins sont les plus grands et l'accès est le plus limité.**

NRC donnera la priorité aux besoins humanitaires les plus graves et aux personnes à risque, tout en maintenant son engagement dans les contextes de déplacement prolongés et négligés où les besoins importants liés au déplacement persistent. NRC renforcera sa réponse d'urgence pour s'assurer qu'elle contribue à réduire les besoins au fil du temps et qu'elle soutient les voies vers des solutions plus durables.

### À quoi ressemble le succès d'ici 2030

- Nous avons **encore amélioré notre capacité à réagir rapidement et à grande échelle** en investissant dans la capacité d'intervention d'urgence, dans une plus grande flexibilité du personnel et des méthodes de travail. Et ce pour maximiser la différence que nous faisons pour les personnes touchées par les déplacements, notamment par le biais de partenariats et de plaidoyer en faveur des principes humanitaires et de l'espace à tous les niveaux.
- Nous avons **utilisé nos compétences clés pour fournir une assistance de haute qualité dans les contextes où les besoins sont les plus pressants**, afin que les personnes affectées par les déplacements reçoivent davantage le soutien dont elles ont le plus besoin.
- Nous sommes **restés engagés dans des contextes de déplacement négligés** où des besoins importants liés au déplacement persistent à long terme.

### Comment nous travaillerons différemment

- Nous serons **plus sélectifs quant au lieu et à la manière dont nous opérons**, en hiérarchisant la gravité des besoins, les contraintes d'accès et l'impact potentiel, soutenus par des évaluations régulières et fondées sur des données de notre empreinte géographique et de nos modèles de réponse. Et ce afin d'orienter nos décisions sur le moment de pivoter, de passer à l'échelle, d'adapter les modalités de prestation ou de se retirer.
- Nous nous appuyerons **davantage sur la collaboration et les partenariats avec d'autres organisations** pour améliorer la rapidité, la portée et la qualité.

### Quels investissements stratégiques nous ferons

- **Une culture, des systèmes et des pratiques d'intervention d'urgence très performants** : Investir dans la culture, les systèmes et les pratiques d'intervention d'urgence de NRC et les favoriser.
- **Modèle 2.0 des opérations sur le terrain** : Affiner et adapter les structures de NRC pour donner aux bureaux nationaux une plus grande flexibilité pour organiser et exécuter les programmes de manière à maximiser les bénéfices pour les personnes affectées par les déplacements.
- **Promouvoir le travail de protection central de NRC** : Institutionnaliser la centralité de la protection dans toutes les phases du déplacement en intégrant les résultats de la protection, la hiérarchisation des risques et l'action collective dans les programmes, le plaidoyer et les opérations de pays.
- **Plaidoyer pour promouvoir et apporter une réponse basée sur les principes humanitaire** : Sauvegarder et promouvoir l'espace et les principes humanitaires, en tirant parti des opérations, de la coordination, du plaidoyer et des communications publiques de NRC.

### Comment nous mesurerons le succès

#### D'ici fin 2030 :

- Nombre total de personnes rejointes
- Part de la réponse de NRC dans les contextes d'urgence
- Part de la réponse de NRC dans les contextes négligés
- Part de la réponse de NRC dans des contextes difficiles à atteindre

## OBJECTIF

# 2

## Favoriser les résultats humanitaires dirigés localement



Déplacement dans l'est de l'Afghanistan.  
Photo : Maisam Shafiey/NRC

**Les personnes affectées par les déplacements sont mieux placées pour se débrouiller et bénéficier d'un soutien plus fort lorsque davantage de réponses sont menées localement. Les acteurs locaux peuvent répondre rapidement, de manière appropriée et de manière ancrée dans les contextes locaux.**

Alors que NRC continuera à répondre directement là où c'est nécessaire, l'organisation agira de plus en plus comme un facilitateur en donnant la priorité aux approches locales et en renforçant l'engagement communautaire.

### À quoi ressemble le succès d'ici 2030

- Nous avons **donné la priorité et encouragé les approches locales, l'engagement communautaire significatif et responsable**, afin que les personnes affectées par les déplacements aient façonné les réponses destinées à les servir – non seulement en tant que sources d'information, mais aussi en tant que moteurs de la réponse.
- Nous avons **soutenu divers écosystèmes locaux**, notamment des organisations communautaires, des ONG locales et nationales, des autorités locales et le secteur privé, afin d'améliorer les réponses ancrées dans les réalités locales.
- Nous **partageons le pouvoir et la responsabilité avec les acteurs locaux et nationaux** par le biais de partenariats équitables, d'un leadership partagé, d'une responsabilité mutuelle et d'une participation significative des personnes touchées par les déplacements.

### Comment nous travaillerons différemment

- Nous aurons des **critères plus clairs pour décider quand NRC doit répondre directement** – en fonction du contexte, de l'accès et de l'impact potentiel.
- Nous adapterons **les systèmes, les approches en matière de risques, la prise de décision, la culture et les méthodes de travail de NRC** pour permettre une véritable mise en œuvre dirigée par les partenaires par les acteurs locaux - en partageant les risques, et non en les transférant.

### Quels investissements stratégiques nous ferons

- **Diversification des modèles de localisation pour un soutien accru à l'autonomisation et aux solutions durables** : Renforcer la façon dont NRC travaille avec les acteurs locaux grâce à un leadership, des réseaux et de la coordination locaux améliorés et à des approches de partenariat et de financement plus flexibles.
- **Renforcer les partenariats équitables : capacité organisationnelle, assurance et partage des risques**. Renforcer les capacités, les systèmes et la culture organisationnels pour permettre des partenariats équitables et axés sur les résultats avec les acteurs locaux.

### Comment nous mesurerons le succès

#### D'ici fin 2030 :

- Nombre d'acteurs locaux avec lesquels NRC travaille en tant que « facilitateur »
- Part des programmes mis en œuvre avec ou par l'intermédiaire des acteurs locaux
- Financement acheminé par l'intermédiaire de partenaires locaux

## OBJECTIF

# 3 Permettre un plus grand impact



**Les personnes affectées par les déplacements bénéficieront d'une assistance et d'une protection humanitaires plus efficaces et efficientes.**

NRC maximisera l'impact en mobilisant des ressources, en plaidant pour un système d'aide mieux financé et en améliorant la qualité des programmes et des systèmes qui soutiennent leur mise en œuvre. Et ce afin que notre aide soit plus rapide et plus efficace, produise des résultats plus solides et atteigne davantage de personnes.

### À quoi ressemble le succès d'ici 2030

- Nous avons **augmenté la part des ressources qui atteignent directement les personnes touchées par les déplacements**, notamment grâce à des modèles de partenariat et d'exécution de programmes plus efficaces.
- Nous avons **encore amélioré l'efficacité, l'efficience et la qualité des programmes** afin que notre aide produise de meilleurs résultats.
- Nous avons **augmenté le financement et l'orientation stratégique sur les besoins graves et les contextes de déplacement négligés**, en utilisant l'influence de NRC pour résister au désengagement et améliorer la coordination.
- Nous avons **une culture de responsabilité honnête** où le personnel de NRC peut identifier ce qui ne fonctionne pas, trouver des solutions, s'adapter rapidement et rester concentré sur les résultats pour les gens.

### Comment nous travaillerons différemment

- Nous collaborerons **plus délibérément avec d'autres organisations et utiliserons les services partagés de manière plus systématique**.
- Nous dirigerons **des financements souples et non affectés vers les contextes et les initiatives prioritaires**.
- Nous réduirons **notre dépendance excessive aux financements pré-affectés** en augmentant la collecte de fonds auprès des particuliers.

### Quels investissements stratégiques nous ferons

- **Initiatives en matière d'efficacité** : optimisation, simplification, efforts ciblés en matière d'outils numérique et d'IA visant à accroître la part des ressources qui va directement aux personnes touchées par les déplacements.
- **Modèles de programmes efficaces** : Prioriser, tester et mettre à l'échelle des modèles de programmes dont l'efficacité a été prouvée pour produire des résultats pour les personnes déplacées.
- **Augmenter et diversifier le financement** : Augmenter le financement de la réponse humanitaire de NRC, diversifier la base de donateurs, améliorer le succès de la collecte de fonds et renforcer la gestion des subventions.

### Comment nous mesurerons le succès

#### D'ici fin 2030 :

- Part des programmes jugés efficaces
- Pourcentage de personnes ayant reçu de l'argent liquide
- Augmentation du financement annuel (institutionnel/privé/non affecté)
- Augmentation en % des dépenses totales de NRC classées comme coûts d'exécution des programmes

# Nos fondations humanitaires

**NRC fournit une aide et une protection humanitaires, et soutient les voies vers des solutions durables, pour les personnes affectées par les déplacements dans des situations de conflit armé.**

Dans certains pays, nous soutenons également les personnes déplacées en raison de catastrophes causées par des désastres naturels, le changement climatique et la violence généralisée. Nous incluons également les migrants vulnérables dans certains contextes. **Dans l'ensemble de notre travail, nous reconnaissons les personnes affectées par les déplacements comme les principales parties prenantes qui façonnent et pilotent la réponse.**

**Notre réponse est fondée sur cinq domaines : l'éducation ; l'information, le conseil et l'assistance juridique (ICLA) ; la protection contre la violence ; les abris et les zones d'installation et l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH) –** fournies par le biais d'une programmation adaptée au genre, à l'âge et à la diversité qui répond aux besoins urgents, protège les droits, préserve la dignité et évite les préjudices involontaires.

Nos programmes sont fondés sur des données factuelles, sensibles au climat, ancrés dans les contextes locaux et ancrés dans des normes de qualité et de redevabilité internationalement reconnues. Nous utilisons le transfert monétaire chaque fois que cela est approprié et privilégions les solutions numériques dans la mesure du possible.

**Le plaidoyer fait partie intégrante de tout ce que nous faisons.** Nous identifions les obstacles qui empêchent les gens de réaliser leurs droits et d'être en sécurité, et nous prenons des mesures pour influencer les décideurs afin qu'ils modifient les lois, les politiques et les pratiques.

Tout cela repose **sur l'investissement dans notre personnel**, en veillant à ce que les bonnes compétences soient aux bons endroits au bon moment et que la sûreté, la sécurité et le bien-être du personnel soient protégés.

Ensemble, ces fondations permettent à NRC de répondre aux besoins de manière holistique en utilisant des approches programmatiques et de plaidoyer, en s'associant et en collaborant avec d'autres pour obtenir le plus d'impact.



**NORCAP** s'efforce d'améliorer l'aide afin de mieux protéger et autonomiser les personnes affectées par les crises et le changement climatique, et fournit son expertise et ses solutions aux secteurs de l'aide humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix. NORCAP travaille avec des partenaires locaux, nationaux et internationaux pour trouver des solutions qui répondent aux besoins des personnes à risque, et collabore avec des organisations du secteur privé, des universités, des institutions et autorités locales, ainsi qu'avec d'autres ONG.



**L'Observatoire des situations de déplacement interne (IDMC)** fournit des données et des analyses faisant autorité sur les déplacements internes dans le monde. Dans le cadre de NRC, l'IDMC renforce le plaidoyer fondé sur des données factuelles, éclaire les réponses humanitaires et de développement, et soutient la responsabilisation pour les personnes touchées par les déplacements. Le travail de l'IDMC sous-tend cette stratégie en améliorant la compréhension des tendances, des risques et des solutions en matière de déplacement, et en renforçant la capacité de NRC à promouvoir et à fournir une réponse basée sur les principes humanitaire.



Camp de réfugiés de Touloum, dans l'est du Tchad. Photo : Enayatullah Azad/NRC

## NOS DOMAINES:

### Éducation :

Des opportunités d'apprentissage de qualité, sûres et inclusives pour tous les enfants et les jeunes touchés par les déplacements.

### Information, conseil et assistance juridique (ICLA) :

Soutien juridique pour exercer les droits et obtenir des solutions aux problèmes juridiques.

### Protection contre la violence :

prévenir les risques liés à la protection, réduire leurs impacts et renforcer l'accès aux services de protection.

### Abris et zones d'installation :

solutions sûres et adéquates en matière d'abris, d'habitats et de sites.

### Eau, assainissement et hygiène (WASH) :

Soutenir l'accès à l'eau potable, à l'assainissement et aux services de changement de comportement en matière d'hygiène.

## Ambition 2030

NRC s'efforce de faire en sorte que d'ici 2030, moins de personnes soient déplacées et que les personnes forcées de fuir soient plus en sécurité et puissent faire valoir leurs droits, accéder rapidement aux services nécessaires pour reprendre le contrôle de leur vie et être en mesure de trouver des solutions durables.

### OBJECTIFS GLOBAUX

### 1 Promouvoir et fournir une réponse basée sur les principes humanitaires

### 2 Favoriser les résultats humanitaires dirigés localement

### 3 Permettre un plus grand impact

#### QUEL RÉSULTAT VISONNS-NOUS

Les personnes affectées par les déplacements recevront de l'aide humanitaire fondée sur des principes et de la protection, qui seront rapides, de qualité, là où les besoins sont les plus grands et l'accès est le plus limité.

Les personnes touchées par les déplacements sont mieux placées pour bénéficier d'un soutien lorsque davantage de réponses sont menées localement et que des acteurs locaux peuvent répondre rapidement et de manière appropriée ancrée dans les contextes locaux.

Les personnes touchées par les déplacements bénéficieront d'une assistance et d'une protection humanitaires plus efficaces et efficientes.

#### COMMENT MESURER LE SUCCÈS

- Nombre total de personnes touchées
- Part de la réponse de NRC dans les contextes d'urgence
- Part de la réponse de NRC dans les contextes négligés
- Part de la réponse de NRC dans des contextes difficiles à atteindre

- Nombre d'acteurs locaux avec lesquels NRC travaille en tant que « facilitateur »
- Part des programmes mis en œuvre avec ou par l'intermédiaire des acteurs locaux
- Financement acheminé par l'intermédiaire de partenaires locaux

- Part des programmes jugés efficaces
- % de personnes aidées monétairement
- Augmentation du financement annuel (institutionnel/privé/non affecté)
- Augmentation (%) des dépenses totales de NRC pour l'exécution des programmes

#### QUELS INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES FAISONS-NOUS ?

- Culture, système et pratique de l'intervention d'urgence
- Modèle d'opérations sur le terrain 2.0
- Promouvoir la centralité de la protection
- Plaidoyer pour l'espace et les principes humanitaires

- Diversification des modèles de localisation
- Capacité de partenariat organisationnel, assurance et partage des risques

- Initiatives en matière d'efficacité
- Modèles de programmes efficaces
- Augmenter et diversifier le financement

### Nos fondations pour la réponse humanitaire



Éducation



Information, conseil et assistance juridique



Protection contre la violence



Abri et habitats



Eau, assainissement et hygiène

Plaidoyer • Acteurs locaux • Solutions durables et autonomie • Climat et environnement  
Engagement communautaire et inclusion • Espèces et systèmes de marché • Numérique

## Ambition 2030

NRC s'efforce de faire en sorte que d'ici 2030, moins de personnes soient déplacées et que les personnes forcées de fuir soient plus en sécurité et puissent faire valoir leurs droits, accéder rapidement aux services nécessaires pour reprendre le contrôle de leur vie et être en mesure de trouver des solutions durables.

Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC)	NORCAP	L'Observatoire des situations de déplacement interne (IDMC)
Obtenir des résultats pour les personnes déplacées par les conflits	Améliorer l'aide grâce à l'expertise, aux partenariats et aux solutions	Développer des données sur le déplacement pour agir
<p><b>1 Promouvoir et fournir une réponse basée sur les principes humanitaire</b></p> <p>Les personnes affectées par les déplacements recevront de l'aide humanitaire fondée sur des principes et de la protection, qui seront rapides, de qualité, là où les besoins sont les plus grands et l'accès est le plus limité.</p> <p><b>2 Favoriser les résultats humanitaires dirigés localement</b></p> <p>Les personnes touchées par les déplacements sont mieux placées pour bénéficier d'un soutien lorsque davantage de réponses sont menées localement et que des acteurs locaux peuvent répondre rapidement et de manière appropriée ancrée dans les contextes locaux.</p> <p><b>3 Permettre un plus grand impact</b></p> <p>Les personnes affectées par les déplacements bénéficieront d'une assistance et d'une protection humanitaires plus efficaces et efficaces.</p>	<p><b>1 Veiller à ce que les interventions d'urgence soient plus rapides et mieux coordonnées</b></p> <p>Nous apportons un soutien rapide et ciblé à nos partenaires en cas de crise</p> <p><b>2 Renforcer les capacités des partenaires</b></p> <p>Nous fournissons une expertise pour garantir que les partenaires disposent de la capacité à long terme nécessaire pour mieux répondre aux besoins des personnes affectées</p> <p><b>3 Relever les défis systémiques</b></p> <p>L'action collective entraîne des améliorations systémiques dans les secteurs de l'aide humanitaire, du développement et de la paix</p>	<p><b>1 Générer des preuves</b></p> <p>Améliorer la compréhension du risque, des facteurs, des schémas, des impacts et des solutions au déplacement interne dans différents pays.</p> <p><b>2 Renforcer les capacités</b></p> <p>Renforcer la capacité des acteurs nationaux à produire et à utiliser des données probantes sur le déplacement interne pour l'établissement des rapports, la planification et la prise de décision.</p> <p><b>3 Galvaniser l'action</b></p> <p>Susciter un engagement politique accru et susciter l'intérêt du public sur la question des déplacements internes.</p>

### Là où nous sommes forts ensemble

#### Soutenir des solutions efficaces menées au niveau national et local

En combinant l'expertise et les partenariats de NORCAP, les capacités des programmes de NRC et les données et le renforcement des capacités de l'IDMC en matière de déplacement, nous aidons les gouvernements locaux et nationaux à renforcer ou à créer des politiques et des systèmes pratiques adaptés aux déplacements, qui favorisent la réponse et le rétablissement des populations avec lesquelles nous travaillons.

#### Influencer la politique pour une action humanitaire de principes

Tirer parti de la présence opérationnelle de NRC, de l'expertise et des partenariats de NORCAP et des données probantes de l'IDMC pour renforcer la politique humanitaire et la réforme de système.

### Des fondations partagées

- Indépendance et impartialité
- Approche fondée sur les droits
- Programmation fondée sur des données probantes
- Redevabilité envers les populations touchées



NORWEGIAN  
REFUGEE COUNCIL