

Estrategia Global NRC 2027–2030

Mayo, 2026



NRC

CONSEJO NORUEGO
PARA REFUGIADOS

Estrategia Global NRC 2027–2030

Fecha: Mayo 2026

Imagen de portada:

SUDAN: Dentro del aula, los niños participan en diferentes actividades. Cantan canciones, leen historias y las comparten entre ellos. También aprenden lecciones que les ayudan en la vida diaria, ya sea en casa, en la comunidad o en la escuela.

Foto de: Ahmed Elsir/NRC

Nuestras prioridades 2027-2030

1

Promover y brindar una respuesta humanitaria basada en principios

Las personas afectadas por los desplazamientos recibirán asistencia humanitaria y protección oportunas, de alta calidad y basadas en principios en los lugares en los que las necesidades sean mayores y el acceso esté más limitado. NRC dará prioridad a las necesidades humanitarias más graves y a las personas en riesgo, al tiempo que se mantendrá comprometido en contextos de desplazamiento prolongado y desatendidos, donde persistan necesidades significativas relacionadas con el desplazamiento. NRC reforzará su respuesta de emergencias para garantizar que contribuye a reducir las necesidades y apoya las vías hacia soluciones más duraderas.

2

Facilitar resultados humanitarios liderados localmente

Las personas afectadas por los desplazamientos están en mejores condiciones de afrontar su situación en cuanto cuentan con un apoyo más sólido de respuestas lideradas localmente, y cuando actores locales robustos tienen la capacidad de responder de forma rápida, adecuada y arraigada en el contexto local. Si bien NRC seguirá respondiendo de forma directa cuando sea necesario, la organización actuará cada vez más como facilitadora, dando prioridad a los enfoques dirigidos localmente y fortaleciendo la participación de la comunidad.

3

Lograr un impacto mayor

Las personas afectadas por los desplazamientos se beneficiarán de una asistencia humanitaria y una protección más eficaces y eficientes. NRC maximizará su impacto movilizand recursos, abogando por un sistema de ayuda mejor financiado y mejorando la calidad de los programas y los sistemas que apoyan nuestros programas, de modo que nuestra asistencia sea más oportuna y eficaz, ofrezca resultados más sólidos y llegue a más personas.

El contexto humanitario cambiante

¿Qué ha cambiado?

El entorno en el que opera el Consejo Noruego para Refugiados (NRC, por sus siglas en inglés) ha cambiado radicalmente. Hay más personas desplazadas que en cualquier otro momento de la historia de la organización, las necesidades persisten durante más tiempo y las crisis que reciben menos atención suelen ser aquellas en las que el sufrimiento humano es más grave.

Al mismo tiempo, los recursos disponibles para responder se están reduciendo. El acceso a quienes lo necesitan se ve limitado por la inseguridad y la obstrucción política. El sistema humanitario multilateral, diseñado para proteger a las personas en necesidad y coordinar la acción colectiva, está sometido a una gran presión.

En este contexto, NRC tiene tanto la responsabilidad como la obligación de mantenerse firme y actuar. Debemos mantener nuestra presencia humanitaria y nuestros programas para apoyar a las poblaciones afectadas por desplazamientos, en las crisis más ignoradas y en contextos de difícil acceso, y debemos usar nuestra influencia y nuestra voz para defender los principios humanitarios cuando otros dan un paso atrás.

Nuestra respuesta estratégica

Esta estrategia abarca el período 2027-2030 y refleja las prioridades de NRC en este nuevo entorno operativo. Se centra en nuestra respuesta sobre el terreno. El Observatorio de Desplazamiento Interno (IDMC, por sus siglas en inglés) y NORCAP, ambos parte de NRC, tienen estrategias independientes, pero alineadas.

Las tres prioridades de la estrategia son compromisos que se refuerzan mutuamente y que, en conjunto, definen la forma en que NRC cumple su propósito:

1. **La respuesta humanitaria basada en principios** es nuestro fundamento. Define quiénes somos, dónde respondemos, centrándonos en contextos de emergencia, de difícil acceso, e ignorados, y qué ofrecemos a las personas afectadas por los desplazamientos. La incidencia política es inseparable de este compromiso para defender los principios humanitarios, apoyar la capacidad de acceso, y garantizar que los derechos y las necesidades de las personas desplazadas permanecen visibles y protegidos.
2. **Resultados humanitarios liderados localmente.** De esta forma mantenemos y ampliamos nuestro fundamento más allá de nuestra propia capacidad y presencia. Pasando del papel de NRC como ejecutor directo a contribuyente en un sistema humanitario más amplio y resiliente, arraigado en las comunidades a las que servimos.
3. **Lograr un mayor impacto** es el compromiso que está presente en todo lo que hacemos. Debemos usar nuestra voz e influencia para presionar por una financiación adecuada para satisfacer las crecientes necesidades y movilizar a nuevos donantes. Al mismo tiempo, cada parte de la organización tiene un papel que desempeñar para garantizar que respondemos mejor, lleguemos a más personas y aprovechemos al máximo nuestros recursos. Es un llamado a todos los colegas de NRC para preguntarse: ¿Qué puedo hacer, desde mi función, para garantizar que todo lo que hacemos beneficie a las personas a las que apoyamos?



El riesgo de reclutamiento forzoso ha aumentado en las zonas rurales de Colombia; NRC ayuda a las familias a permanecer juntas y seguras.
Foto: NRC/Aica

Fundado en 1946, el Consejo Noruego para Refugiados aborda los desafíos específicos a los que se enfrentan las personas afectadas por el desplazamiento ofreciendo protección, apoyo y asistencia para satisfacer sus necesidades esenciales.

NRC opera en contextos afectados por conflictos y violencia generalizada, respondiendo a crisis de desplazamiento agudas y a situaciones crónicas en las que las necesidades humanitarias persisten y el acceso a menudo es limitado.

OBJETIVO

1 Promover y brindar una respuesta humanitaria basada en principios



NRC suministra agua potable a una comunidad desplazada en Gaza
Foto: Sherbel Dissi /NRC

Las personas afectadas por los desplazamientos recibirán asistencia humanitaria y protección oportunas, de alta calidad y basadas en principios en los lugares en los que las necesidades sean mayores y el acceso esté más limitado.

NRC dará prioridad a las necesidades humanitarias más graves y a las personas en riesgo, al tiempo que se mantendrá comprometido en contextos de desplazamiento prolongado y desatendidos donde persistan necesidades significativas relacionadas con el desplazamiento. NRC reforzará su respuesta de emergencias para garantizar que contribuye a reducir las necesidades y apoya las vías hacia soluciones más duraderas.

Crterios que definen el éxito en 2030

- **Nuestra capacidad de responder con rapidez y a gran escala es aún mejor** mediante inversiones en nuestra capacidad de respuesta ante emergencias, mayor flexibilidad en la asignación de personal, y formas de trabajar que maximizan nuestro impacto en las vidas de las personas afectadas por los desplazamientos. Inclusive a través de la cooperación, la promoción de los principios humanitarios y la protección del espacio humanitario a todos los niveles.
- **Utilizamos nuestras competencias básicas para prestar asistencia de alta calidad en los contextos con las necesidades más graves**, de modo que las personas afectadas por los desplazamientos reciban más y mejor apoyo.
- **Seguimos involucrados en contextos de desplazamiento desatendidos en los** que las necesidades significativas relacionadas con el desplazamiento persisten a lo largo del tiempo.

Cómo trabajaremos de manera diferente

- Seremos **más selectivos en cuanto a dónde y cómo operamos**, priorizando las necesidades más graves, las limitaciones de acceso y el impacto que podemos tener. Haremos esto mediante evaluaciones periódicas y basadas en datos de nuestra huella geográfica y de nuestros modelos de respuesta, para guiar nuestra toma de decisiones sobre cuando cambiar o ampliar nuestro alcance, adaptar nuestras modalidades de entrega, o salir de un contexto.
- Confiamos **más en la colaboración y las asociaciones con otras organizaciones** cuando esto mejore la velocidad, el alcance y la calidad de nuestra respuesta.

¿Qué inversiones estratégicas realizaremos?

- **Una cultura, sistemas y prácticas de respuesta a emergencias de alto rendimiento:** fomentar las prácticas de respuesta a emergencias de NRC e invertir en la cultura y los sistemas que la sostienen.
- **Modelo de operaciones sobre el terreno 2.0:** Perfeccionar y adaptar las estructuras de NRC para dar a las oficinas de cada país una mayor flexibilidad para organizar y ejecutar programas de forma que se maximicen los beneficios para las personas afectadas por los desplazamientos.
- **Promoción de la centralidad de la protección en el trabajo de NRC:** Institucionalizar la centralidad de la protección en todas las fases del desplazamiento mediante la incorporación de los resultados de la protección, la priorización de riesgo y la acción colectiva en todos los programas, la incidencia y las operaciones en cada país.
- **Incidencia para promover y brindar una respuesta humanitaria basada en principios:** salvaguardar y promover el espacio y los principios humanitarios, aprovechando la interconexión entre las operaciones, la coordinación, la incidencia y la comunicación pública de NRC.

Cómo mediremos el éxito

A finales de 2030:

- Total de personas alcanzadas.
- Porcentaje de la respuesta de NRC en contextos de emergencia.
- Porcentaje de la respuesta de NRC en contextos desatendidos.
- Porcentaje de la respuesta de NRC en contextos de difícil acceso.

OBJETIVO

2 Facilitar resultados humanitarios liderados localmente

Desplazamiento en el este de Afganistán
Foto: Maisam Shafiey/NRC

Las personas afectadas por los desplazamientos están en mejores condiciones de afrontar su situación en cuanto cuentan con un apoyo más sólido de respuestas lideradas localmente, y cuando actores locales robustos tienen la capacidad de responder de forma rápida, adecuada y arraigada en el contexto local.

Si bien NRC seguirá respondiendo de forma directa cuando sea necesario, la organización actuará cada vez más como facilitadora, dando prioridad a los enfoques dirigidos localmente y fortaleciendo la participación de la comunidad.

Crterios que definen el éxito en 2030

- Hemos **priorizado y promovido enfoques dirigidos localmente, la participación comunitaria significativa y la rendición de cuentas**, de modo que las personas afectadas por los desplazamientos han dado forma a las respuestas destinadas a servirles. No solo como fuentes de información, sino también como actores en la respuesta.
- Hemos **apoyado diversos ecosistemas locales**, incluidas organizaciones comunitarias, ONG locales y nacionales, autoridades locales y el sector privado, para mejorar las respuestas basadas en las realidades locales.
- Compartimos **el poder y la responsabilidad con los actores locales y nacionales** a través de alianzas equitativas, liderazgo compartido, responsabilidad mutua y la participación de las personas afectadas por los desplazamientos

Cómo trabajaremos de manera diferente

- Tendremos **criterios más claros para decidir cuándo NRC debe responder directamente**, en función del contexto, el acceso y el impacto potencial.
- **Adaptaremos los sistemas, los enfoques de riesgo, la toma de decisiones, la cultura y las formas de trabajo de NRC** para facilitar que la respuesta venga de los actores locales, compartiendo con ellos el riesgo, no transfiriéndoselo.

¿Qué inversiones estratégicas realizaremos?

- **Diversificación de los modelos de localización para aumentar el apoyo a la autosuficiencia y las soluciones duraderas:** Fortalecer la forma en que NRC trabaja con los actores locales a través de un mayor liderazgo local redes, coordinación, y enfoques de asociación y financiación más flexibles.
- **Mejora de las asociaciones equitativas: capacidad organizativa, garantía y distribución del riesgo.** Desarrollar la capacidad organizacional, los sistemas y la cultura para permitir asociaciones equitativas y orientadas a los resultados con los actores locales.

Cómo mediremos el éxito

A finales de 2030:

- Número de actores locales con los que NRC trabaja en un rol de facilitador.
- Porcentaje de programas ejecutados con actores locales o a través de ellos .
- Financiación canalizada a través de socios locales.

OBJETIVO

3 Lograr un impacto mayor



Respuesta de alojamiento de emergencia en Mozambique
Foto: Herminio Joaquim/NRC

Las personas afectadas por los desplazamientos se beneficiarán de una asistencia humanitaria y una protección más eficaces y eficientes.

NRC maximizará su impacto movilizando recursos, abogando por un sistema de ayuda mejor financiado y mejorando la calidad de los programas y los sistemas que apoyan nuestros programas, de modo que nuestra asistencia sea más oportuna y eficaz, ofrezca resultados más sólidos y llegue a más personas.

Crterios que definen el éxito en 2030

- Hemos **aumentado la proporción de los recursos que llega directamente a las personas afectadas por los desplazamientos** mediante modelos de colaboración y ejecución de programas más eficaces.
- Hemos **mejorado la eficacia, la eficiencia y la calidad** de nuestros programas todavía más, de forma que nuestra asistencia genera mejores resultados.
- Hemos **aumentado la financiación y el enfoque estratégico en las necesidades más graves y los contextos de desplazamiento desatendidos**, utilizando la influencia de NRC para resistir el descompromiso y mejorar la coordinación.
- Tenemos una **cultura basada en la honestidad y la responsabilidad** en la que el personal de NRC puede identificar lo que no funciona, encontrar soluciones, adaptarse y centrarse en los resultados para las personas.

Cómo trabajaremos de manera diferente

- **Colaboraremos de forma intencionada con otras organizaciones**, proveyendo servicios en común de manera sistemática.
- Destinaremos la **financiación flexible y no asignada a los contextos e iniciativas que más lo requieren**.
- **Reduciremos nuestra dependencia a fondos asignados a fines específicos** mediante el aumento de la recaudación de fondos privados de particulares.

¿Qué inversiones estratégicas realizaremos?

- **Iniciativas de eficiencia:** ejercicios de optimización, simplificación, digitalización y uso de inteligencia artificial destinados a aumentar la proporción de nuestros recursos que **van directamente a las personas** afectadas por los desplazamientos.
- **Modelos de programas eficaces:** Priorizar, poner a prueba y ampliar los modelos de programas que han demostrado ser eficaces para obtener resultados para las personas desplazadas.
- **Aumento y diversificación de la financiación:** Aumentar la financiación para la respuesta humanitaria de NRC, diversificar la base de donantes, mejorar el éxito de la recaudación de fondos y fortalecer la gestión de las subvenciones.

Cómo mediremos el éxito

A finales de 2030:

- Porcentaje de programas considerados eficaces.
- Porcentaje de personas a las que proveemos de dinero en efectivo.
- Aumento de la financiación anual (institucional, privada y no asignada a fines específicos)
- Aumento en el porcentaje del gasto total de NRC clasificado como coste de ejecución de programas.

Nuestros fundamentos humanitarios

NRC proporciona asistencia humanitaria y protección, y apoya vías hacia soluciones más duraderas para las personas afectadas por el desplazamiento en situaciones de conflicto armado.

En algunos países, también apoyamos a las personas afectadas por los desplazamientos provocados por desastres causados por amenazas naturales, el cambio climático y la violencia generalizada. En contextos específicos también incluimos a migrantes vulnerables. **Las personas afectadas por los desplazamientos son los actores principales en todo lo que hacemos, moldeando e impulsando nuestra respuesta.**

Nuestra respuesta se basa en cinco competencias básicas: educación, información, orientación y asistencia legal (ICLA), protección contra la violencia, alojamiento y hábitat comunitario, y Agua, saneamiento e higiene (WASH). Éstas se ofrecen a través de programas sensibles al género, la edad y la diversidad, y satisfacen las necesidades urgentes, protegen los derechos y defienden la dignidad de las personas al tiempo que evitan daños no intencionados.

Nuestros programas se basan en pruebas, son sensibles al clima, están arraigados en los contextos locales y se basan en estándares de calidad y rendición de cuentas reconocidos internacionalmente. Utilizamos dinero en efectivo en nuestra respuesta siempre que sea apropiado y priorizamos las soluciones digitales siempre que sea posible.

La incidencia política es parte integral de todo lo que hacemos. Identificamos las barreras que impiden que las personas ejerzan sus derechos y estén seguras. Tomamos medidas para influir en los responsables de la toma de decisiones para que cambien las leyes, las políticas y las prácticas que atañan a las personas afectadas por el desplazamiento.

La base de todo esto es la **inversión en nuestra gente**: garantizamos que las habilidades adecuadas estén en los lugares correctos en el momento adecuado, y que la seguridad y el bienestar del personal estén protegidos.

Juntos, estos elementos nos permiten responder a las necesidades de una manera holística, utilizando enfoques programáticos y de incidencia, colaborando con otros para lograr el mayor impacto posible.



NORCAP trabaja para mejorar la ayuda con el fin de proteger y empoderar mejor a las personas afectadas por las crisis y el cambio climático. Proporciona conocimientos especializados y soluciones a los sectores humanitario, de desarrollo y de consolidación de la paz. NORCAP trabaja con socios locales, nacionales e internacionales para encontrar soluciones que satisfagan las necesidades de las personas en riesgo, y colabora con organizaciones del sector privado, instituciones académicas, instituciones y autoridades locales, así como con otras ONG.



Campo de refugiados de Touloum, en el este de Chad. Foto: Enayatullah Azad/NRC

NUESTRAS COMPETENCIAS BÁSICAS:

Educación:

Oportunidades de aprendizaje de calidad, seguras e inclusivas para todos los niños, niñas y jóvenes afectados por los desplazamientos.

Información, orientación y asistencia legal (ICLA)

Apoyo jurídico para el ejercicio de los derechos y la obtención de soluciones a problemas jurídicos.

Protección contra la violencia:

Prevenir los riesgos de protección, reducir sus impactos y fortalecer el acceso a los servicios de protección.

Alojamiento y hábitat comunitario:

Soluciones seguras y adecuadas de alojamiento, asentamiento y emplazamiento.

Agua, saneamiento e higiene (WASH):

Apoyo al acceso a agua salubre, saneamiento y servicios para un cambio de comportamiento relativo a la higiene.



El Observatorio de Desplazamiento Interno (IDMC) proporciona datos y análisis fidedignos sobre los desplazamientos internos en todo el mundo. Como parte de NRC, IDMC fortalece nuestra incidencia basada en evidencia, informa las respuestas humanitarias y de desarrollo, y apoya la rendición de cuentas de las personas afectadas por los desplazamientos. El trabajo del IDMC sustenta esta estrategia al mejorar la comprensión de las tendencias, los riesgos y las soluciones de desplazamiento, y al reforzar la capacidad de NRC para promover y brindar una respuesta humanitaria basada en principios.

Ambición 2030

NRC trabaja para garantizar que, para 2030, haya menos personas desplazadas, y que aquellas que se ven obligadas a huir estén más seguras y puedan ejercer sus derechos, acceder rápidamente a los servicios necesarios para recuperar el control de sus vidas y puedan encontrar soluciones duraderas.

OBJETIVOS GLOBALES

1 Promover y brindar una respuesta humanitaria basada en principios

2 Facilitar resultados humanitarios liderados localmente

3 Lograr un impacto mayor

¿A QUÉ RESULTADO ASPIRAMOS?

Las personas afectadas por los desplazamientos recibirán asistencia humanitaria y protección oportunas, de alta calidad y basadas en principios en los lugares en los que las necesidades sean mayores y el acceso esté más limitado.

Las personas afectadas por los desplazamientos están en mejores condiciones de afrontar su situación y cuentan con un apoyo más sólido cuantas más respuestas lideradas localmente hay, y cuando actores locales robustos tienen la capacidad de responder de forma rápida, adecuada y arraigada en el contexto local.

Las personas afectadas por los desplazamientos se beneficiarán de una asistencia humanitaria y una protección más eficaces y eficientes.

¿CÓMO MEDIMOS EL ÉXITO?

- Total de personas alcanzadas.
- % de la respuesta de NRC en contextos de emergencia.
- % de la respuesta de NRC en contextos desatendidos.
- % de la respuesta de NRC en contextos de difícil acceso.

- Número de actores locales con los que NRC trabaja en un rol de facilitador.
- % de programas ejecutados con actores locales o a través de ellos.
- Financiación canalizada a través de socios locales.

- % de programas considerados eficaces.
- % de personas a las que proveemos de dinero en efectivo.
- Aumento de la financiación anual (institucional, privada y no asignada a fines específicos)
- Aumento en el % del gasto total de NRC clasificado como coste de ejecución de programas.

¿QUÉ INVERSIONES ESTRATÉGICAS REALIZAMOS?

- Una cultura, sistemas y prácticas de respuesta a emergencias de alto rendimiento.
- Modelo de operaciones sobre el terreno 2.0.
- Promoción de la centralidad de la protección en el trabajo de NRC.
- Incidencia para promover y brindar una respuesta humanitaria basada en principios.

- Diversificación de los modelos de localización para aumentar el apoyo a la autosuficiencia y las soluciones duraderas.
- Mejora de las asociaciones equitativas: capacidad organizativa, garantía y distribución de riesgos.

- Iniciativas de eficiencia
- Modelos de programas eficaces
- Aumento y diversificación de la financiación

Los cimientos de nuestra respuesta



Educación



Información, orientación y asistencia legal



Protección contra la violencia



Alojamiento y hábitat comunitario



Agua, Saneamiento e Higiene

Incidencia • Actores locales • Soluciones duraderas y autosuficiencia • Clima y medio ambiente
Participación e inclusión de la comunidad • Transferencias monetarias y mercados • Digitalización

Ambición 2030

NRC trabaja para garantizar que, para 2030, haya menos personas desplazadas, y que aquellas que se ven obligadas a huir estén más seguras y puedan ejercer sus derechos, acceder rápidamente a los servicios necesarios para recuperar el control de sus vidas y puedan encontrar soluciones duraderas.

Consejo Noruego para
Refugiados (NRC)

NORCAP

Observatorio de
Desplazamiento Interno
(IDMC)

Resultados para las personas
desplazadas por conflictos

Mejora de la ayuda a través de
conocimientos especializados,
asociaciones y soluciones

Desarrollo de información sobre los
desplazamientos para la acción

1 Promover y brindar una respuesta humanitaria basada en principios

Las personas afectadas por los desplazamientos recibirán asistencia humanitaria y protección oportunas, de alta calidad y basadas en principios en los lugares en los que las necesidades sean mayores y el acceso esté más limitado.

2 Facilitar resultados humanitarios liderados localmente

Las personas afectadas por los desplazamientos están en mejores condiciones de afrontar su situación en cuanto cuentan con un apoyo más sólido de respuestas lideradas localmente, y cuando actores locales robustos tienen la capacidad de responder de forma rápida, adecuada y arraigada en el contexto local.

3 Lograr un impacto mayor

Las personas afectadas por los desplazamientos se beneficiarán de una asistencia humanitaria y una protección más eficaces y eficientes.

1 Garantizar que las respuestas de emergencia sean más rápidas y estén mejor coordinadas

Brindamos apoyo rápido y específico a nuestros socios durante las crisis

2 Reforzar la capacidad de los socios

Aportamos nuestros conocimientos especializados para garantizar que nuestros socios tengan la capacidad necesaria a largo plazo para satisfacer mejor las necesidades de las personas afectadas

3 Abordar los desafíos sistémicos

La acción colectiva impulsa mejoras sistémicas en los sectores humanitario, de desarrollo y de paz

1 Generar pruebas

Mejorar la comprensión del riesgo, los impulsores, los patrones, las repercusiones y las soluciones al desplazamiento interno en diferentes países.

2 Fortalecer la capacidad

Fortalecer la capacidad de los actores en el país para generar y utilizar pruebas sobre los desplazamientos internos con fines de presentación de informes, planificación y toma de decisiones.

3 Galvanizar la acción

Crear un mayor compromiso político e interés público en la cuestión del desplazamiento interno.

Dónde
somos
fuertes
juntos

Respaldo soluciones eficaces dirigidas a nivel nacional y local

Combinar los conocimientos y las alianzas de NORCAP, la capacidad programática NRC y los datos sobre desplazamiento de IDMC, así como el desarrollo de capacidades para apoyar a los gobiernos locales y nacionales en el fortalecimiento y/o la creación de políticas prácticas y sensibles al desplazamiento y sistemas que funcionen e impulsen la respuesta y la recuperación de las personas con las que trabajamos.

Influyendo en la política en defensa de la acción humanitaria basada en principios

Aprovechar la presencia operativa de NRC, los conocimientos especializados y las asociaciones de NORCAP y la evidencia del IDMC para fortalecer la política humanitaria y la reforma del sistema.

Nuestros
cimientos

- Independencia e imparcialidad
- Enfoque basado en los derechos
- Programación basada en pruebas
- Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas



NORWEGIAN
REFUGEE COUNCIL