



Ayuda Popular Noruega

ESTRATEGIA

2020 - 2023



Contenido

Nuestra narrativa estratégica	4
Ayuda Popular Noruega. En primer lugar.	4
🚩Hacia dónde vamos?	4
Desafíos durante el período estratégico	6
Estrategia nacional	8
Objetivos estratégicos comunes	8
1. Aumento de miembros	8
2. Agrupaciones locales con ofertas de actividades por todo el país	8
3. Ofertas atractivas en todas las agrupaciones locales, centrándose en calidad y oportunidades de formación	9
El Servicio de Salvamento	9
Labores de política social	9
Solidaridad internacional	10
Trabajar contra el racismo y la discriminación	10
Inclusión de inmigrantes y refugiados	10
Estrategia nacional	11
Objetivos estratégicos comunes	11
1. Aproximación holística al programa	11
2. Organización verde	12
3. Igualdad, inclusión y protección contra abuso y acoso	12
Limpieza humanitaria de minas y explosivos	12
Organización popular y movilización	13
Respuesta humanitaria	14
Condiciones para un mayor crecimiento en nuestras áreas técnicas	15
Crecimiento económico	15
Visibilidad	16
Cultura organizacional y colaboración	17

Nuestra narrativa estratégica

Al encontrarse con guerras, conflictos o regímenes represivos, es fácil sentirse impotente. Cuando se huye o se sufre discriminación o racismo, es normal sentirse pequeña o pequeño. Al perderse en la montaña, teniendo un campo de minas invisible en el barrio o esperando a alguien que no vuelve a casa, incluso la persona más fuerte puede sentirse frustrada.

Ayuda Popular Noruega. En primer lugar.

Ayuda Popular Noruega está al lado de nuestros socios en la lucha – donde se lucha. Contra el tiempo cuando ocurre el accidente, contra la injusticia, en la lucha para garantizar un camino seguro al agua, a la escuela, a los alimentos y las medicinas. Cuando se violan derechos humanos fundamentales, y poderes más fuertes no toleran críticas, respondiendo con fuertes represalias. Entonces, Ayuda Popular Noruega llega para estar hombro con hombro con los más necesitados.

En primera línea encontrará a Ayuda Popular Noruega: Estamos allí cuando se ha producido un alud de nieve, cuando hay que retirar minas para despejar los caminos escolares. Cuando racismo y exclusión destruyen las posibilidades de las personas para conseguir una vida mejor. En Gardermoen, somos los primeros en acoger a las personas que han huido de guerras y persecuciones. Durante más de 80 años, hemos estado luchando por las causas más importantes. Trabajamos cada día para que todas las personas tengan derecho a una vida digna y segura. Proporcionamos a la población la oportunidad de construir comunidades y crear un futuro mejor.

Ayuda Popular Noruega es la organización de solidaridad humanitaria del movimiento sindical y comparte la historia, la identidad y los valores del movimiento sindical. Nuestros valores se basan en la igualdad de derechos para todos, independientemente de su género, etnia, religión, orientación sexual, capacidad funcional y estatus social.

En Noruega, esta labor la realizan nuestros muchos voluntarios. A nivel internacional, generamos cambios sociales grandes y pequeños junto con nuestros socios y empleados.

Nuestro servicio de salvamento salva vidas por toda Noruega, mientras que nuestros esfuerzos en política social están dirigidos a la inclusión, la lucha contra el racismo y la solidaridad internacional.

A través de labores de desminado, respuesta a crisis humanitarias y labores de desarme, trabajamos para proteger la vida y la salud de las personas. Trabajamos políticamente para un reparto justo del poder y los recursos. Nuestras actividades se basan en la solidaridad en lugar de la caridad. A través del

cambio, creamos comunidades sostenibles y resilientes por todo el mundo.

¿Hacia dónde vamos?

Ayuda Popular Noruega ha fijado unos objetivos ambiciosos. Queremos aumentar el número de socios y que sea más fácil ser voluntario en Ayuda Popular Noruega. Que más gente conozca Ayuda Popular Noruega y comprenda la relación entre nuestro trabajo en Noruega y nuestra labor internacional.

Deseamos aumentar la calidad y el alcance de nuestras actividades a través de una mayor dedicación y prioridades difíciles. Debemos reforzar nuestra capacidad de actuación económica a través de un aumento de los ingresos libres. Nuestros objetivos comunes se alcanzarán mediante una colaboración reforzada y eficaz.

Vamos a aumentar la visibilidad de nuestra labor a nivel nacional e internacional. Los cambios que generamos y la forma en que trabajamos serán bien conocidos en Noruega. Profesionalidad, calidad y competencia serán las señas de identidad de Ayuda Popular Noruega. Vamos a convertirnos en actor y socio en quien puedan confiar personas, comunidades y socios.

Ayuda Popular Noruega ha de ser una organización segura para nuestros empleados, miembros y socios. La igualdad de género y el enfoque medioambiental deberán ser pilares centrales en toda la organización.

Trabajaremos sistemáticamente para reclutar 10.000 nuevos miembros entre los sindicatos para fortalecer la cooperación, aumentar la visibilidad y la legitimidad en el movimiento sindical noruego.

Ayuda Popular Noruega va a concentrarse en labores de cambio de actitud sobre racismo y discriminación, en fortalecer el trabajo en inclusión y pertenencia en comunidades para inmigrantes y refugiados y promocionar las labores de solidaridad internacional en Noruega.

Más miembros

El Servicio de Salvamento de Ayuda Popular Noruega reclutará más voluntarios y elevará la calidad de sus esfuerzos a través de una mayor competencia y mejor equipamiento. Los equipos de voluntarios de Ayuda Popular Noruega ocupan un papel muy importante en la sociedad, pero las necesidades son mayores que las que podemos satisfacer hoy en día.

Nuestra ambición es un mayor crecimiento en el número de miembros, más ofertas de actividades atractivas y un aumento de competencias en todos los equipos locales de toda Noruega.

Por todo el mundo, los jóvenes están en las barricadas. Los jóvenes desafían los sistemas, influyen y crean cambios en la sociedad. En la actualidad, Ayuda Popular Noruega tiene dos organizaciones juveniles que realizan una labor importante. Existe un gran potencial para hacer más grandes nuestras organizaciones juveniles. Vamos a centrarnos en el reclutamiento activo para conseguir todavía más.

En las labores internacionales, aumentaremos nuestros esfuerzos y reforzaremos nuestra calidad. Nuestros objetivos son

convertirnos en referentes mundiales en limpieza humanitaria de minas y explosivos, ser punta de lanza en el trabajo para un reparto justo de poder y recursos a través de movilizaciones populares, y contribuir a que nuestros socios locales puedan responder eficazmente y con calidad en crisis humanitarias. Invertiremos en una cooperación interdisciplinar más estrecha. Definiremos objetivos internacionales comunes dentro de las directrices interdisciplinarias de trabajo en clima/medio ambiente, igualdad de género y capacidad de garantizar que empleados y personas a quienes ayudamos estén protegidos contra explotación, abusos y acoso. Vamos a ser capaces de responder ante la actual situación de cada vez más restringidos márgenes de actuación para las organizaciones no gubernamentales y nos adaptaremos a necesidades que han cambiado, y a la mayor complejidad y más requisitos en nuestras operaciones.

Cuando uno se siente impotente y pequeño, o nos sentimos abatidos, el mundo se vuelve enorme y la persona insignificante. Con la solidaridad puesta en práctica, Ayuda Popular Noruega está hombro con hombro con las personas y comunidades que nos necesitan. Sin miedo y con voz firme. Juntos cambiamos el mundo.



Desafíos durante el período estratégico

El año 2020 nos ha mostrado en qué mundo tan globalizado, cambiante y vulnerable vivimos. La crisis del coronavirus amplifica crisis existentes que afectan a la vida y a la salud y al reparto justo de poder y recursos en todo el mundo. La necesidad de solidaridad y cambio es enorme, y Ayuda Popular Noruega desea jugar un papel importante en esta labor. La misión social de Ayuda Popular Noruega se ha de realizar con profesionalidad, calidad y cualificación.

El aumento de la desigualdad económica, política y social caracteriza hoy el mundo. Principios democráticos como el respeto a los tribunales independientes, a los derechos humanos, a las libertades de expresión, de organización y de reunión están amenazados, y la consecución del objetivo de una distribución justa del poder y los recursos está todavía muy lejos. Las mujeres cuentan con un bajo porcentaje de representación donde se toman las decisiones, y registramos que derechos que pensábamos ya estaban ganados definitivamente, de nuevo son atacados y están bajo presión. Muchos jóvenes están comprometidos en el cambio de sus sociedades, pero descubren que tienen pocas perspectivas de futuro. Por ello, el compromiso internacional de Ayuda Popular Noruega es importante.

Las crisis humanitarias son más numerosas, complejas y duraderas, mientras que la financiación humanitaria no sigue el ritmo de las crecientes necesidades. Los afectados por crisis humanitarias siguen teniendo poca influencia en la ayuda que reciben y la respuesta humanitaria es cada vez más difícil y más arriesgada. El cambio climático afecta con más virulencia a las zonas pobres y vulnerables del mundo. Esto, junto con las luchas por el acceso y el control de los recursos naturales, hace que muchas comunidades vivan en unas condiciones de inseguridad y conflictos. Estamos observando un cambio positivo, donde las organizaciones y movilizaciones se han hecho más populares, aunque al mismo tiempo se está restringiendo la capacidad de acción de la sociedad civil. Organizarse se ha vuelto más peligroso. Hay gran descontento y numerosas protestas en muchos países, y poca confianza en que las autoridades vayan a hacer algo con la injusticia que vive el pueblo. Es necesario hacer un gran esfuerzo para reducir la desigualdad. Por eso, es importante reforzar el derecho y las posibilidades de la gente para organizarse.

El derecho internacional está bajo presión. Las potencias nucleares y sus aliados obstaculizan la prohibición de armas nucleares. Después de varios años en constante descenso, vemos ahora un nuevo y generalizado uso de minas improvisadas y municiones en racimo en varios conflictos actuales. El número de muertos y heridos por minas y municiones en racimo está aumentando. La guerra moderna es urbanizada, asimétrica y compleja. Los conflictos se desarrollan con mayor frecuencia

en zonas pobladas, con consecuencias catastróficas para la población civil. Las reglas de la guerra no se cumplen. Muchos conflictos se prolongan durante largo tiempo, se destruyen las infraestructuras y los campos se contaminan con restos de explosivos, que además pueden lesionar y matar durante generaciones después de terminado el conflicto. Existe una necesidad perentoria de proteger a los civiles antes, durante y después de los conflictos: tanto para detener el sufrimiento relacionado con éstos, como también para prevenir sus consecuencias; personas obligadas a huir, retroceso en el desarrollo a largo plazo, desestabilización regional y amenazas a la paz y la seguridad internacionales.

El número y el tipo de misiones de salvamento en los servicios voluntarios de salvamento ha cambiado en los últimos años, y las exigencias a nuestros equipos son cada vez mayores. Más personas usan la naturaleza, queriendo alcanzar las cimas más altas y visitar los bosques más recónditos, a menudo con poca experiencia o pocos conocimientos previos. El cambio climático provoca más fenómenos meteorológicos extremos, al mismo tiempo que la tecnología aumenta la posibilidad de ayudar cada vez a más personas. La necesidad de servicios de primeros auxilios en eventos deportivos y festivales es la misma que antes.

La desigualdad aumenta por todo el mundo. En Noruega, una proporción significativa de refugiados y migrantes experimenta que se quedan rezagados y no participan en el desarrollo del estado de bienestar. Noruega se ha caracterizado por tener poca desigualdad y un alto grado de confianza, algo que contribuye a crear comunidades inclusivas con participación activa y una vida cotidiana sin racismo. La lucha contra la creciente desigualdad debe combatirse todos los días. No podemos permitir un clima en el que se normalicen la xenofobia y los discursos de odio. Aquí, la Ayuda Popular Noruega marcará la diferencia.

Ayuda Popular Noruega quiere tener movimientos juveniles fuertes y activos, aunque las grandes actuaciones no se han producido. Las necesidades de los jóvenes de ocio y participación compiten en una gran medida. Para poder avanzar, Ayuda Popular Noruega ha de adaptar actividades y posibilidades de participación para lograr que niños y jóvenes puedan sentirse realizados participando.

Visibilidad y capacidad de acción económica

En la actualidad, somos una organización grande y saneada, con muchos y estupendos empleados y voluntarios. Generamos cambios a nivel nacional e internacional, y estamos orgullosos del trabajo que hacemos. Seguiremos haciéndolo, aunque al mismo tiempo no podemos seguir como antes. Las demandas y las expectativas en nuestro entorno son cada vez más rigurosas, y los requisitos de patrimonio neto aumentan al ritmo de nuestro volumen de negocio. En los últimos años, nuestros ingresos libres no han estado en consonancia con el crecimiento de los ingresos de programas. Esto podría representar un obstáculo para nuestro desarrollo futuro. Si seguimos como antes, estamos en peligro de no poder actuar en el futuro de una manera tan amplia y eficiente.

La visibilidad es fundamental para una organización que depende del apoyo de personas, donantes y políticos. Aquí vemos un gran potencial de mejora. Solo algo más de la mitad de la población noruega sabe quiénes somos (Ipsos, 2018), y aún menos conocen en qué consiste nuestro trabajo (SSB, 2018).

Ayuda Popular Noruega es la organización de solidaridad humanitaria del movimiento sindical. Los miembros de sindicatos son nuestro grupo objetivo más natural para reclutar miembros y donantes. De todas formas, nos resulta difícil llegar a ellos.

Como consecuencia de la baja visibilidad y del insuficiente crecimiento de los fondos libres, nos encontramos en una situación vulnerable, donde carecemos de fondos para inversiones que nuestros donantes no desean financiar. A nivel nacional, carecemos de fondos para muchas de las iniciativas que nuestros miembros quieren poner en marcha. A nivel internacional, nos gustaría obtener más apoyo en algunas áreas, ya que están aumentando los requisitos para cumplir una normativa cada vez más compleja y también suben otras expectativas de los donantes. Si queremos continuar creciendo en nuestro trabajo de un modo sostenible, también tenemos que fortalecer nuestras funciones de apoyo.

Internamente en Ayuda Popular Noruega, las encuestas nos dicen que la organización se percibe como fragmentada. La colaboración entre todas las disciplinas y líneas organizativas

representa un reto para lograr el objetivo de una organización unificada y eficiente. Conseguir una mejor colaboración requerirá esfuerzo y voluntad, tanto de la dirección como de la organización en todo su conjunto.

La pandemia por el coronavirus ha tenido un gran impacto en nuestro trabajo, tanto nacional como internacionalmente. La pandemia no es sólo una crisis sanitaria, sino una amenaza global que amplifica la desigualdad económica, política y social. En varios lugares, la presión sobre la sociedad civil ha aumentado y su capacidad de actuación se ha visto reducida. Nuestros socios han desempeñado un papel crucial como vigilantes. A nivel nacional, la pandemia ha demostrado una vez más la necesidad de los servicios voluntarios de preparación y emergencia. Miles de horas de voluntariado han sido decisivas para hacer frente a la crisis aquí en el país. Nuestra rápida capacidad de reaccionar, movilizar a socios y agrupaciones locales y responder según cada contexto han sido cruciales, tanto a nivel nacional como internacional.

Aunque los desafíos son importantes, las oportunidades son muchas y nuestro potencial es grande. Somos más de 2.000 empleados y varios miles de voluntarios y representantes sindicales muy activos. Contamos con una competencia única, conocimientos y comprensión de los desafíos nacionales e internacionales relacionados con la vida, la salud y el reparto justo de poder y recursos. Nos apasiona generar cambios sociales en colaboración con otras fuerzas y tenemos la fuerza de voluntad y la motivación para hacer del mundo un lugar mejor y más seguro.

Una estrategia común es un importante primer paso para resolver los desafíos descritos anteriormente. Pero es en la vida cotidiana donde se encuentra la verdadera batalla. Cuando los planes han de convertirse en acción y resultados. En pequeñas y grandes decisiones, cada uno de nosotros debe esforzarse un poco más para vivir nuestra estrategia en la práctica. Debemos mostrarnos ante nosotros mismos, mostrar a la sociedad y a los desafíos a los que nos enfrentamos, que somos una sola organización y que con orgullo y dedicación nos movemos en la misma dirección.



Estrategia nacional

La necesidad de nuestras actuaciones y las expectativas de la sociedad a nuestra contribución está en constante aumento. Para satisfacer estas necesidades, Ayuda Popular Noruega ha de convertirse en un actor aún más importante y más visible, con una mayor presencia geográfica, más voluntarios y una capacidad fortalecida para resolver nuestras tareas.

Queremos apostar más por los jóvenes. Un mayor esfuerzo y más espacio para los jóvenes de la organización ayudarán a elevar el número de miembros de Ayuda Popular Noruega y su relevancia en la sociedad y a garantizar la diversidad entre los miembros de la organización.

Para alcanzar nuestros objetivos, hemos definido tres prioridades estratégicas principales en nuestras labores nacionales. Además, la estrategia contiene iniciativas estratégicas específicas para nuestras dos áreas disciplinares.

Objetivos estratégicos comunes

1. Aumento de miembros

Ayuda Popular Noruega depende de un gran número de miembros para poder resolver los problemas a los que nos enfrentamos. Esto se aplica a las misiones de salvamento, en trabajos prácticos con inclusión y en las labores de conseguir impacto político en temas importantes. Por ello, aumentaremos el número de miembros a más de 20.000 durante el periodo estratégico actual.

Para conseguir este objetivo, necesitamos reclutar miembros de varias formas y mediante canales diferentes. Reclutaremos ampliamente tanto geográficamente como demográficamente. Damos la bienvenida tanto a quienes desean hacer un esfuerzo activo a nivel local, como a miembros que desean mostrar solidaridad y apoyar nuestras actividades con una contribución económica y un "pulgar hacia arriba" en Facebook.

Ayuda Popular Noruega es la organización de solidaridad humanitaria del movimiento sindical. Durante el período estratégico, vamos a trabajar sistemáticamente para aumentar nuestra visibilidad y relevancia entre los miembros del movimiento sindical.

Todos los representantes sindicales de LO recibirán una atractiva oferta de adhesión a Ayuda Popular Noruega, y se invitará a nuevos miembros a participar activamente en el trabajo que hagamos y contribuir con su importante competencia y experiencia. LOfavør representa una colaboración importante y un buen canal para llegar a nuevos miembros. El objetivo es que Ayuda Popular Noruega se convierta en una opción natural para el colectivo de LO y proporcione una oportunidad de apoyar

nuestro trabajo. Además, vamos a desarrollar una campaña de reclutamiento a medida para todo el periodo estratégico, dirigida a representantes sindicales de LO. En este sentido, queremos reforzar la cooperación con AOF (Organización nacional de educación para adultos) y sindicatos con el objetivo de que Ayuda Popular Noruega se incluya en el temario de la formación de representantes sindicales de LO.

Las agrupaciones locales recibirán herramientas y recursos dedicados para el apoyo local a reclutamiento de miembros y actividades. Ayuda Popular Noruega va a trabajar para afiliar a niños y jóvenes a Solidaritetsungdom y Sanitetsungdom (Juventud solidaria y Juventud sanitaria). Se dará prioridad a las actividades locales y la participación que atraiga a más miembros.

Ayuda Popular Noruega debe atraer nuevos miembros al ser una moderna organización para sus miembros. Vamos a establecer sistemas óptimos y fáciles de usar que simplifiquen el reclutamiento de miembros y hagan fácil hacerse miembro. Los donantes regulares siempre tendrán la oportunidad de hacerse también miembros. Al mismo tiempo, todos nuestros miembros recibirán ofertas para convertirse en donantes regulares. El trabajo con el crecimiento del número de miembros se cuantificará, y su éxito se celebrará y visualizará.

2. Agrupaciones locales con ofertas de actividades por todo el país

Ayuda Popular Noruega desea duplicar el número de afiliados y aumentar la capacidad de las agrupaciones locales para reclutar miembros activos. El crecimiento del número de miembros aumentará significativamente el número de voluntarios, y esto requiere un mayor nivel de actividad en todo el país. Ayuda Popular Noruega desea poner las bases para que todos tengan la oportunidad de participar localmente.

Los miembros que deseen participar activamente en Ayuda Popular Noruega tendrán una actividad cerca de su domicilio. Con nuestra ayuda, los nuevos miembros podrán poner en marcha con facilidad nuevas agrupaciones locales con actividades dirigidas.

El establecimiento de agrupaciones locales por toda Noruega requiere rutinas y directrices claras y simples para su puesta en marcha. Hemos de garantizar un seguimiento estrecho y

sistemático desde la administración, una formación organizativa eficaz y basada en herramientas online, con poca burocracia, requisitos claros y apoyo para el comienzo de actividades.

Una asistencia de salvamento efectiva en situaciones de crisis está determinada por la distancia al suceso. Nuestro objetivo es movilizar rápidamente suficientes recursos de salvamento para una actuación en un corto espacio de tiempo en todos los municipios del país. Nuestro objetivo a largo plazo es un tiempo de respuesta en Noruega de una hora.

El objetivo principal de las agrupaciones locales ha de ser el de asegurar actividades para los voluntarios y solucionar las tareas que asumimos.

3. Ofertas atractivas en todas las agrupaciones locales, centrándose en calidad y oportunidades de formación

La actividad de nuestras las agrupaciones locales es el núcleo en la organización de miembros y los cimientos para un crecimiento duradero y una mayor visibilidad en todo el país. Durante el periodo estratégico, vamos a trabajar para crear una conexión entre nuestras actividades internacionales, nacionales y locales.

Tan importante como la afiliación de nuevos miembros es asegurar que los miembros existentes permanezcan en Ayuda Popular Noruega. Para tener éxito en ello, hemos de ser mejores en proporcionar a nuestros miembros información que se adapte a sus intereses y actividades. Unirse a nuestras agrupaciones locales deberá ser atractivo, sencillo y motivador. Ayuda Popular Noruega reforzará su atención a los miembros con esfuerzos tempranos hacia nuevos miembros mediante una oferta relevante de formación y actividades.

Sin importar dónde seas miembro o voluntario de Ayuda Popular Noruega, las actividades que ofrecemos se caracterizarán por su alta calidad y alto grado de aprendizaje. Durante el periodo estratégico, vamos a publicar:

- Una relación de las actividades ofrecidas a nuestros miembros en nuestro sitio web y los requisitos de participación
- Un catálogo relevante y actualizado de cursos sobre nuestras disciplinas prioritarias
- Divulgación continua de nuestros resultados a través de narración de historias, algo que proporciona orgullo e identificación para miembros, empleados, donantes y colaboradores
- Lugares de encuentro digitales y físicos para el intercambio de experiencias e inspiración
- Apoyo sistemático y eficaz desde la administración

El Servicio de Salvamento

El Servicio de Salvamento de Ayuda Popular Noruega tiene un objetivo principal: salvar más vidas. Una gran formación en primeros auxilios y equipos altamente cualificados son decisivos para poder salvar vidas, y constituyen el punto de partida en nuestro trabajo.

El número de operaciones de salvamento está aumentando. Las expectativas del público y los socios son mayores. El cambio climático provoca desafíos con más misiones, que ahora han cambiado sus características. Necesitamos desarrollar métodos y cualificación para hacer frente a estos desafíos. Durante el periodo estratégico, nos aseguraremos de ser relevantes

y contar con una alta capacidad operativa. Vamos a crear sinergias entre la experiencia que tenemos en Noruega y en el extranjero en gestión de crisis, uso de drones y actuaciones y formación en medicina de urgencia.

Ayuda Popular Noruega será capaz de enfrentarse a los desafíos actuales, y nuestro logo hablará a nuestro entorno de equipos motivados y competentes.

Vamos a tener una alta calidad y cualificación en las siguientes áreas:

- Equipos
- Formación y entrenamiento
- Equipamiento/tecnología
- Monitores y jefes

Ayuda Popular Noruega trabajará activamente para asegurar mejores condiciones para el voluntariado del servicio de salvamento. Vamos a estar en la vanguardia del desarrollo disciplinar y ser uno de los principales contribuyentes en la comunidad de rescate y salvamento.

Una apuesta clara por las mejores actividades disciplinares para la Juventud Sanitaria sentará las bases para una mayor afiliación, y dotará a los jóvenes con cualificaciones que les servirán para el resto de sus vidas. Esto ayudará tanto a prevenir incidentes en el futuro, como para crear equipos y jefes dedicados y cualificados en los años venideros.

Labores de política social

Ayuda Popular Noruega tiene como objetivo combatir la desigualdad tanto a nivel nacional como internacional y contribuir a crear sociedades inclusivas con igualdad de derechos y oportunidades para todos los grupos. Aquí compartimos objetivos con el movimiento sindical, y durante el periodo estratégico fortaleceremos la cooperación, con el objetivo de lograr un mayor impacto político en nuestros objetivos principales. La Juventud Solidaria deberá apreciar un apoyo claro a su trabajo, y juntos ayudaremos a que las bases cambien el mundo.

Nuestros esfuerzos para combatir la desigualdad van a crecer en tres áreas:

Solidaridad internacional

En Ayuda Popular Noruega vemos un nexo claro entre las labores nacionales e internacionales. Conseguiremos implicar a las comunidades locales en nuestras principales causas internacionales. Nuestros voluntarios aprenderán más sobre nuestra labor en países socios relevantes, y provocaremos inspiración y creación transversal de redes entre todas las agrupaciones locales, así como también entre las agrupaciones locales y nuestros socios internacionales. Así es como nuestra labor de lobby político a nivel local y nacional contribuirá al cambio en tres objetivos fundamentales: *La limitación de la capacidad de actuación de la sociedad civil, una Palestina libre y la lucha contra las armas nucleares.*

Trabajar contra el racismo y la discriminación

Ayuda Popular Noruega ha de ser reconocida por ser una de las organizaciones antirracistas más grandes de Noruega. Juventud Solidaria (Solidaritetsungdom) y una serie de agrupaciones locales trabajan para combatir el racismo y la exclusión a través de activismo, campañas y una labor bien definida de lobby político. Las medidas existentes y futuras deberán fortalecer los esfuerzos sistemáticos y a largo plazo para prevenir la discriminación y que los grupos vulnerables no queden excluidos de participar en la vida laboral y social.

Inclusión de inmigrantes y refugiados

Contribuiremos en aumentar número y tipos de actividades que nuestras agrupaciones locales ofrecen a refugiados y migrantes. Más personas de orígenes inmigrantes deben convertirse en miembros activos y en representantes de nuestras agrupaciones locales. Queremos provocar un aumento del compromiso, pertenencia e igualdad en las comunidades locales a través de la inclusión de más mujeres con orígenes inmigrantes.



Estrategia nacional

Ayuda Popular Noruega tiene tres pilares en nuestras labores internacionales:

- Ayuda Popular Noruega es líder mundial en limpieza humanitaria de minas y explosivos al combinar operaciones locales, desarrollo de formación a nivel nacional y labores globales de cambios de opinión
- Ayuda Popular Noruega es una punta de lanza en las labores para el reparto justo de poder y recursos mediante movilizaciones populares. Somos conocidos por nuestras alianzas solidarias con socios locales y nuestra clara postura contra la desigualdad económica, social y política
- Ayuda Popular Noruega juega un papel central para garantizar que los actores humanitarios locales lleguen a más personas con una respuesta eficaz y relevante en seguridad alimentaria y protección contra violencia sexual y de género durante crisis

Trabajamos para comunidades más seguras limpiando minas y explosivos, mediante iniciativas para seguridad y destrucción de almacenes de armas y municiones, con entrenamiento y formación para mejorar las condiciones y la protección de la población civil que vive en guerras y conflictos. Son elementos importantes en esta labor las operaciones innovadoras sobre el terreno y el desarrollo de la capacidad de las autoridades nacionales. En las labores de desarrollo, enfatizamos la organización y la movilización popular como el camino hacia la democratización y la reducción de la desigualdad. En las crisis humanitarias, trabajamos para que la población afectada sea quien tiene un papel central para garantizar una respuesta mejor y más eficaz.

Nos conocen por nuestro enfoque solidario y a largo plazo, que hace hincapié en el apoyo a la organización propia de cada grupo, el respeto a las prioridades y la estrategia de los socios para lograr justicia social.

En toda nuestra labor internacional, enfatizamos la comprensión del contexto y el punto de vista local. El cambio requiere una profunda comprensión tanto de los actores relevantes como en saber dónde aprieta el zapato de verdad. Ayuda Popular Noruega está al lado de los afectados por crisis e injusticias. Contribuimos con experiencia técnica y política y labores de portavocía basadas en nuestra experiencia global para conseguir cambios duraderos y resiliencia local.

Objetivos estratégicos comunes

Nuestros tres pilares internacionales tienen diferentes propósitos y mandatos, operando conjuntamente y a veces de forma independiente. Esto se debe tanto a la naturaleza y al carácter de las actividades, como a nuestra organización interna. Reconocemos que pueden surgir conflictos de intereses en labores internacionales cuando abarcan desde el apoyo a movimientos de

oposición o tareas de ayuda humanitaria hasta cooperar con autoridades nacionales en la limpieza de minas y explosivos.

Durante este período estratégico, uno de nuestros objetivos principales es trabajar para que nuestros tres ámbitos programáticos se refuercen mutuamente. Además, la estrategia destaca tres áreas en las que toda nuestra actividad internacional hace causa común: una aproximación holística al programa, una organización verde e igualitaria, inclusión y protección contra el abuso y el acoso.

1. Aproximación holística al programa

Las crisis duran más, se vuelven más complejas y afectan a más personas. Esto hace necesario garantizar la colaboración y coordinación entre labores humanitarias, limpieza humanitaria de minas y explosivos, desarrollo y labores por la paz y los derechos humanos. Esto es complejo y no existe ninguna receta sobre cómo hacerlo en la práctica, aunque a nivel mundial existe gran consenso en que es uno de los requisitos previos para poder alcanzar los objetivos de sostenibilidad para 2030. Ayuda Popular Noruega trabaja en todos estos campos, percibiendo a diario los desafíos y oportunidades que todo esto genera.

- Seremos mejores pensando y actuando holísticamente. Al mismo tiempo, vamos a contribuir en el debate mundial sobre qué papel puede y debe tener la sociedad civil. Reforzaremos nuestros análisis conjuntos de las condiciones locales para garantizar una gestión más sistemática de las sinergias posibles y los conflictos de intereses. Esto significa que todas las estrategias nacionales y evaluaciones de países existentes han de estar basadas en análisis holísticos y actualizados de las condiciones y necesidades locales, y en la forma en que la experiencia de la Ayuda Popular Noruega en diferentes áreas puede contribuir al cambio.

- Ayuda Popular Noruega elaborará posiciones y principios rectores sobre cómo vincular más estrechamente nuestras labores de desarrollo, respuesta humanitaria, limpieza de minas y explosivos y labores de paz y reconciliación, cómo han de realizarse y qué limitaciones hay. Durante el período estratégico, nos centraremos especialmente en labores de programas sobre derechos sobre tierras, y desarrollaremos una mejor integración de las labores sobre labores proderechos y de limpieza de minas y explosivos.

2. Organización verde

Las personas sufren los cambios del clima y el medio ambiente a diario: el acceso a la tierra y a los recursos naturales está bajo presión, el cambio climático provoca nuevas crisis y conflictos, y los más vulnerables tienen pocas oportunidades de protegerse y volver a levantarse después de las crisis. Las desigualdades sociales y económicas llevan a una mayor vulnerabilidad a los cambios climáticos. Así es como desigualdad y clima también están relacionados entre sí. Todos los actores, incluidos nosotros y nuestros socios, deben tener cuidado y evitar empeorar la situación. Las organizaciones y las comunidades locales a menudo desempeñan un papel crucial en la reducción de la huella ambiental y climática. Al mismo tiempo, nunca ha sido tan peligroso luchar por el medio ambiente, y los activistas medioambientales constituyen la mayoría de asesinatos de activistas pro derechos humanos.

- Ayuda Popular Noruega debe garantizar que toda labor programática refleje un análisis del impacto sobre el clima y el medio ambiente, y contribuya a la protección del medio ambiente y a reducir una huella climática negativa.
- Ayuda Popular Noruega prestará su apoyo a los socios que luchen por el derecho a la tierra y por un medio ambiente limpio, seguro, saludable y sostenible. Trabajaremos para que la lucha de los activistas ambientales sea más segura y visible a nivel mundial.
- Ayuda Popular Noruega deberá, mediante una mayor implicación en Noruega y en el mundo, posicionarse como un portavoz activo y visible de la conexión entre desigualdad económica, social y política y los retos medioambientales y climáticos. Durante el período estratégico, trabajaremos activamente para que más países cumplan y respeten las leyes internacionales de protección del medio ambiente durante conflictos armados, y para que la ONU apruebe una resolución de seguridad sobre «Environment, Peace and Security», Medio ambiente, paz y seguridad.

3. Igualdad, inclusión y protección contra abuso y acoso

La inclusión es un valor importante para Ayuda Popular Noruega. Trabajamos por la igualdad de oportunidades y derechos para todas las personas, independientemente de su género, orientación sexual, nivel funcional, religión, etnia y origen cultural.

En 2020 se han cumplido 25 años de la gran Conferencia Mundial sobre la Mujer en Beijing y 20 años de la aprobación por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas de la primera resolución para garantizar que las mujeres se incluyan en todos los niveles de resolución de conflictos y labores de paz. Sin embargo, no lograremos esta meta hasta que todas las niñas y mujeres de todo el mundo tengan las mismas oportunidades que los hombres y se les permita participar plenamente en la sociedad.

A pesar de que la igualdad de género se ha fortalecido en una serie de áreas a nivel mundial, el auge de movimientos antiliberales en muchos países ha resultado en retrocesos en derechos humanos básicos y amenazas para mujeres y personas que rompen con las normas establecidas de género y sexualidad. La crisis del coronavirus ha reforzado aún más estas tendencias. Al mismo tiempo, vemos que las mujeres en muchos países están en primera fila de protestas, movilizaciones y cambios, a menudo corriendo grandes riesgos.

Ayuda Popular Noruega lleva luchando junto a nuestros socios muchos años por los derechos de las mujeres y la igualdad de género. Durante el período estratégico, reforzaremos nuestros programas de formación sobre género e igualdad para los empleados y socios de Ayuda Popular Noruega. Juntos, desarrollaremos herramientas para entender y desafiar cómo género y otros factores influyen en organizaciones y comunidades, así como para garantizar que todos los géneros tengan acceso a participar y que recursos y competencias suficientes para lograr una influencia real en la sociedad.

- Ayuda Popular Noruega trabajará sistemáticamente con igualdad de género en nuestros programas contratando más mujeres, especialmente en puestos de liderazgo, y en el trabajo programático en sí, donde hemos trabajado para implementar la Política de Igualdad de Ayuda Popular Noruega
- El personal de Ayuda Popular Noruega tendrá una composición transversal, a través de género, nivel funcional, religión, etnia y origen cultural, y protegeremos a empleados y personas a las que ayudamos contra la explotación y el abuso. Durante el período estratégico, fortaleceremos sistemáticamente nuestra capacidad de prevenir, identificar y hacer frente a explotación sexual, abuso y acoso

Limpieza humanitaria de minas y explosivos

La limpieza humanitaria de minas y el desarme cuentan con una orgullosa historia en Ayuda Popular Noruega. Llevamos trabajando durante décadas para proteger a las personas estableciendo y fortaleciendo convenciones, realizando estudios, limpieza de minas, concienciando sobre el problema de las minas en programas nacionales y para seguir desarrollando el sector para

realizar una labor más eficiente y sistemática. La Convención sobre las Minas y la Convención sobre Municiones en Racimo han salvado innumerables vidas y extremidades, decenas de millones de minas terrestres y municiones en racimo han sido eliminadas o destruidas de polvorines, y la Convención ha establecido una estricta norma internacional contra el uso de estas armas. Ayuda Popular Noruega ha estado involucrada desde el comienzo, y es hoy por hoy uno de los tres actores humanitarios más grandes e importantes del mundo en este campo.

Ayuda Popular Noruega seguirá teniendo esta posición dando más atención a desarme y protección de la población civil mediante labores de lobby político. Seguiremos utilizando nuestra experiencia operativa para documentar e ilustrar las consecuencias humanitarias del uso de minas, municiones en racimo y otras armas explosivas con el objetivo de evitar que tales armas maten y mutilen a civiles, destruyan sus medios de vida y e impidan la reconstrucción tras la guerra. Daremos continuidad a lo más esencial de nuestras actividades a través de actividades de localización, limpieza de minas y sensibilización sobre minas en programas nacionales relevantes y eficientes.

Enfoque holístico

Vamos a repensar de forma más holística nuestros proyectos de limpieza de minas – de principio a fin. Seguiremos desarrollando nuestra capacidad para identificar consecuencias socioeconómicas donde se inicien proyectos. Aplicaremos nuestra experiencia y competencias para desarrollar métodos, técnicas y mecanismos aún mejores que hagan el trabajo más rápido, menos intensivo en recursos y más seguro. La propiedad nacional es un principio clave en nuestro trabajo, y a través del desarrollo de la formación de autoridades locales y nacionales, estarán mejor preparados para ejercer esta propiedad. Haremos una reflexión holística hacia el final de proyectos de limpieza de minas que contribuirá a transmitir y continuar las labores de protección y desarrollo iniciadas con la limpieza en sí misma. Nos aseguraremos de que nuestros trabajos tengan una alta calidad, sean eficaces y efectivos. Esto, además de la propiedad nacional y el desarrollo de capacidades, convierte a Ayuda Popular Noruega en socio preferido para gobiernos de todo el mundo.

Seguiremos colaborando con autoridades nacionales en planes realistas para lograr el objetivo de un mundo libre de minas en 2025, seguiremos trabajando para cumplir con las obligaciones de las Convenciones sobre minas y municiones en racimo y para aumentar la adhesión a la prohibición internacional de armas nucleares. Asistiremos a países en la identificación de almacenes de armas y municiones que representen un peligro para la población civil, donde sean necesarias mejoras inmediatas de infraestructuras, procedimientos y selección de ubicaciones, y contribuiremos a una mayor protección en conflictos a través de nuestros programas de preparación y protección civil.

Para conseguirlo, necesitamos ser una organización innovadora que ofrezca resultados a corto y largo plazo. Seguiremos construyendo buenos equipos con personal competente, contribuyendo a que el sector humanitario de minas y desarme siga siendo de actualidad y atraiga donantes y apoyo diplomático, y mostraremos los efectos de nuestra labor relativos a desarrollo, paz y seguridad en las comunidades donde trabajamos.

Organización popular y movilización

Ayuda Popular Noruega es un socio implicado con organizaciones y movimientos populares que están en primera línea en la lucha por un reparto justo y democracia. La organización y movilización populares son decisivas para lograr un cambio a largo plazo en países con gran desigualdad económica, social y política. Los grupos marginados y oprimidos deben poder influir sobre sus propias vidas, el debate público y las decisiones políticas. Por tanto, debemos respetar sus prioridades, condiciones y estrategia – su independencia. Necesitan aliados tanto dentro de sus países como internacionalmente, pero ellos han de ser dueños de su propia agenda local.

Ayuda Popular Noruega apoya a nuestros socios de modo que puedan desarrollar su organización, movilización y conocimientos para ganar. Así podrán generar fortaleza y avanzar en su orden del día, ya sea con demandas de derechos y participación, igualdad, control sobre recursos naturales, nueva política fiscal o consideración por parte de empresas internacionales. La sociedad civil se enfrenta a amenazas tanto de gobiernos como de actores privados, y está sometida a la presión de fuerzas que no desean su influencia. Apoyamos a nuestros socios para que puedan preservar su seguridad y continúen su labor incluso en entornos con gran riesgo.

Ayuda Popular Noruega quiere asegurarse de tener conocimientos y métodos para cooperar con una gran diversidad de organizaciones populares. Estamos cerca de donde se realizan las movilizaciones, y vamos a desarrollar métodos para apoyar formas de organización no formales, de modo que podamos ayudar allí donde más importe. En consulta con el Departamento Internacional del sindicato LO, también iremos ampliando gradualmente la cooperación con los movimientos profesionales en los países del programa.

Nos identificaremos y posicionaremos en redes noruegas e internacionales relevantes donde desigualdad y democratización estén en su agenda y se influya en la opinión pública. De este modo, podremos apoyar las labores de lobby internacional de nuestros socios y ser una voz clara que construya las bases del discurso cerca de la organización de las bases y de la experiencia y la agenda de las organizaciones populares.

Ayuda Popular Noruega va desarrollar más nuestra amplia competencia sobre democratización y desigualdad, asociaciones, el papel de los actores del cambio en la sociedad civil, diversas formas de organización y desarrollo de organizaciones. Queremos hacer esto en cooperación con nuestros socios, mediante intercambio y aprendizaje sistemáticos dentro de nuestros programas y transversalmente a ellos, y colaborando con los sectores académicos y de políticas de desarrollo. Esto es importante para renovar y fortalecer nuestros métodos de trabajo, ser un socio aún mejor y ayudar a alcanzar el objetivo principal de una sociedad con una distribución justa del poder y de los recursos.

Respuesta humanitaria

El modelo de respuesta humanitaria de Ayuda Popular Noruega se basa en los puntos fuertes de nuestra labor a largo plazo; la comprensión del contexto local y la cooperación con socios locales que cuentan con acceso y confianza local.

Las fuerzas locales tienden a reaccionar cuando estalla una crisis. Ya están en el sitio, a menudo pueden movilizar y organizar a las personas a nivel local y potencialmente garantizar que los afectados se conviertan en participantes activos con influencia en la ayuda que reciben. La crisis del coronavirus, con sus restricciones a los viajes, ha hecho que las necesidades en capacidad de respuesta local sean todavía más actuales. Las organizaciones locales solo tienen acceso a una porción muy pequeña de los fondos humanitarios mundiales y rara vez pueden explotar todo su potencial. Ayuda Popular Noruega trabajará para derribar las barreras que limitan la influencia de los actores locales en las respuestas humanitarias y su acceso a fondos humanitarios mundiales.

Comunidades resilientes

El aumento de la preparación y la capacidad de respuesta local hacen que las comunidades sean más resilientes. Por ello, Ayuda Popular Noruega fortalecerá durante el período estratégico su capacidad para que, junto con los socios locales, nos aseguremos de que estén mejor preparados cuando se originen crisis y que puedan llegar a más personas más rápido y mejor. Daremos prioridad al despliegue de sistemas y herramientas de alerta y

de respuesta adaptados a los actores locales. Reforzaremos los conocimientos técnicos en las áreas de seguridad alimentaria, apoyo en efectivo, violencia sexual y de género, y preparación y protección civil (CPP). Contribuiremos a aumentar el acceso y la visibilidad de las respuestas dirigidas localmente en foros humanitarios mundiales.

Cuando no haya actores locales con la capacidad necesaria de respuesta, Ayuda Popular Noruega también tendrá la capacidad realizar por sí misma la ayuda humanitaria.

Los programas humanitarios de Ayuda Popular Noruega están basados en los derechos, no son discriminatorios, anteponen las necesidades humanas y la vulnerabilidad y toman como punto de partida los principios humanitarios. Por tanto, vamos a mejorar los mecanismos y herramientas que de un modo simple ayuden a nuestros socios a adherirse a los estándares mundiales de calidad humanitaria y sistemas de coordinación, y que los afectados por una crisis participen de manera significativa en las decisiones que les afectan.

Prioridades

Ayuda Popular Noruega da prioridad a respuestas humanitarias en seguridad alimentaria, protección contra violencia sexual y de género y preparación y protección civil (CPP). Queremos trabajar para fortalecer nuestra experiencia técnica en estas áreas, y desarrollar métodos de trabajo sólidos para utilizar estos conocimientos y experiencia en la respuesta humanitaria de los socios. Durante el período estratégico, Ayuda Popular Noruega invertirá en nuestros sistemas de mejora y aprendizaje continuos y se centrará en el desarrollo de métodos innovadores de trabajo.

Los foros globales juegan un papel importante en la elaboración de políticas y respuestas a crisis humanitarias. Ayuda Popular Noruega reforzará, junto con socios humanitarios locales, nuestra participación en dichos foros. Vamos a compartir nuestras experiencias y fortalecer el diálogo y el conocimiento sobre localización de ayuda humanitaria, cómo pueden asociarse más estrechamente labores humanitarias y de desarrollo, así como experiencia específica de cada país sobre seguridad alimentaria y violencia sexual y de género.



Condiciones para un mayor crecimiento en nuestras áreas técnicas

El Congreso nacional ha fijado ambiciosos objetivos para la organización. Algunas condiciones importantes para el crecimiento de nuestras actividades son el aumento significativo en nuestros ingresos, reforzar nuestra visibilidad y asegurar una gestión eficaz.

Crecimiento económico

Casi el 80% de nuestros ingresos provienen hoy de donantes institucionales, tras un fuerte crecimiento en los últimos años. Con unos fondos propios de libre disposición de aproximadamente el 20% de nuestros ingresos anuales, Ayuda Popular Noruega está bien preparada para hacer frente a nuevos retos. Este nivel de fondos propios se mantiene, y es una condición también en los años venideros. Al mismo tiempo, esto proporciona flexibilidad, margen para inversiones generadoras de ingresos y un mayor margen de acción a largo plazo.

Los ingresos de fondos libres han aumentado en los últimos años, pero han quedado detrás del crecimiento en fondos de proyectos. Esto debilita no solo nuestra flexibilidad, sino también la sostenibilidad financiera de la organización. En la actualidad, alrededor del 7% de nuestros ingresos provienen de fondos libres, aunque el potencial es mucho mayor. Durante el período estratégico, los fondos libres netos deberán constituir el 10% del volumen de negocio de Ayuda Popular Noruega. Este es un objetivo ambicioso y requerirá tanto inversiones como cambios en nuestra forma de trabajar.

Un gran potencial

El potencial de crecimiento en fondos para proyectos sigue siendo grande, aunque este crecimiento ha de garantizarse mediante el refuerzo de la colaboración entre los departamentos internacionales. También debemos asegurar que una parte de la organización no inicie nuevos programas que provoquen consecuencias para otras, sin que lo hayamos acordado colectivamente. Toda actividad relacionada con solicitudes será coordinada y se someterá a control de calidad mediante una implicación temprana de las funciones de dirección de apoyo. De esta forma aseguraremos la competencia de Ayuda Popular Noruega en suministro y realización relativa entre otros campos, a condiciones de donantes relativas a legislación antiterrorista y sanciones.

Los donantes demandan un alto nivel de exigencias para un uso eficaz de los fondos, y una gestión adecuada no siempre está cubierta por las contribuciones de los donantes para administración. Los fondos provenientes de la Sociedad estatal de loterías y los fondos del Ministerio de Justicia proporcionan una cierta previsibilidad para el servicio de salvamento, mientras que las labores de política social dependen en un grado mucho mayor de contribuciones de actividades básicas.

Los fondos libres permiten al Comité Ejecutivo hacer prioridades y respaldar nuevas iniciativas que son importantes para la organización, mientras que los fondos de proyectos están controlados en gran medida por los donantes. Para una organización de miembros, es importante contar con fondos que se puedan administrar libremente de acuerdo con prioridades propias.

Como parte del trabajo presupuestario, se realizará cada año un plan de marketing, donde presupuestos y planificación perseguirán este objetivo. La administración entera debe contribuir a conseguirlo. Es importante destacar que el trabajo de marketing requiere pensar a largo plazo, y que las inversiones pueden tardar varios años en arrojar beneficios. Esto es aplicable también para el reclutamiento de donantes regulares. Se va a elaborar un nuevo plan para reclutar donantes regulares con presupuesto para varios años. Sólo se realizarán inversiones que sean globalmente rentables en un período de 5 años.

Margen de actuación comercial

Nos esforzaremos por ser el socio más atractivo y relevante para nuestros grupos preferidos de donantes. Se llevará a cabo una evaluación exhaustiva de todas las medidas propuestas en el estudio de viabilidad de Varde Hartmark, donde se formulan propuestas sobre cuáles de estas medidas han de aplicarse y qué se necesita para su realización. Nos centraremos de modo más selectivo en el mercado corporativo y haremos un mayor esfuerzo identificar el margen de acción "comercial" que no comprometa nuestros valores.

Para muchas organizaciones de nuestro tamaño, las redes sociales y la recaudación digital de fondos se han convertido en una importante fuente de ingresos. El mercado de donantes está cambiando rápidamente, y se estudiará y realizará un plan sobre cómo Ayuda Popular Noruega puede fortalecerse significativamente en este ámbito. Esto implica una estrecha interacción en torno a labores de marketing y comunicación. Debemos invertir en la formación de empleados en trabajo digital, tanto en la oficina central como en nuestros países de programa, así como dando prioridad a competencias digitales en nuevas contrataciones.

En resumen, aumentamos considerablemente la ambición en recaudación de fondos libres. Esto también dará lugar a una mayor carga de trabajo, y estamos preparados para invertir en un mayor uso de recursos, aunque todas las inversiones deberán ser parte de un plan para un fortalecimiento general de los ingresos. El

trabajo de marketing y comunicación deberá contemplarse en mayor medida como un conjunto, y se realizará una evaluación integral de plataformas y los canales de comunicación con el fin de crear visibilidad y marca dentro de esta imagen global.

Visibilidad

El aumento de la visibilidad es un objetivo prioritario en esta estrategia. La visibilidad construye familiaridad, reconocimiento y resultados en nuestra forma de trabajar, nuestras actividades y en nuestros objetivos disciplinares y políticos.

Vamos a ser mucho más visibles para donantes, miembros y simpatizantes, existentes y futuros, en Noruega e internamente. Continuaremos midiendo nuestro nivel de reconocimiento y marca, así como evaluando continuamente los efectos de nuestro trabajo de comunicación.

Una buena visibilidad empieza por tener buenos mensajes para ser difundidos. Y eso ya lo tenemos. Sin embargo, queremos trabajar para reforzar la forma de los mensajes. Queremos jugar más con la emoción, que ya es parte natural de las actividades de Ayuda Popular Noruega, volvernos más audaces en el uso de imágenes y videos, tener un enfoque más cercano a las actividades y crear cercanía e identificación entre las historias y nuestros grupos objetivos.

Además del reconocimiento y la visibilidad generales, tanto en Noruega como a nivel internacional, serán grupos objetivo específicos durante el período de la estrategia donantes existentes y potenciales, así como nuestros miembros y simpatizantes.

Canal y elección de medios

Los resultados de las encuestas de visibilidad nos dicen que tenemos grandes oportunidades, hasta ahora sin aprovechar. Nuestra visibilidad siempre viene de nuestro trabajo. Se puede fomentar, ya sea presentando nuestro trabajo o participando en el debate político.

Gracias a que Ayuda Popular Noruega está tan extendida y sus actividades son variadas, las oportunidades de visibilidad son muchas. Tenemos relevancia desde la prensa local a la BBC y desde los medios de LO a las redes sociales. Nos vamos a desafiar a nosotros mismo a aprovechar todo esto en mayor grado. Pondremos el listón de ambiciones más alto y trabajaremos de manera eficiente y planificada para alcanzar nuestros objetivos. Un plan de comunicación anual establecerá objetivos concretos de específicos por canal, tipo de medio y grupo objetivo, ofreciendo directrices sobre con qué y cuándo ser visibles y definir pautas para campañas planificadas y espontáneas/reactivas. Esto ha de contemplarse en el contexto del plan de trabajo en marketing y de estar coordinado con dicho plan. Vamos a producir más y con más calidad, entre otros modos dando un impulso

significativo a las producciones en vídeo. Queremos hacer campañas con más frecuencia y con mayor efecto. Esto va a requerir que mejoremos nuestra competencia en la realización de campañas y además asegurar una aproximación más estructurada a las labores de campañas. Las campañas habrán de tener objetivos claramente definidos, ya se trate de recaudar fondos, reclutamiento de miembros o lograr impacto políticos. Un ejemplo de esto es la campaña del 1 de mayo.

Efectividad y calidad

El aumento de la visibilidad es consecuencia de medidas cualitativas y cuantitativas. El aumento de la productividad requiere más recursos, aunque de todas formas, la eficiencia y una mejor planificación pueden liberar recursos. Factores que contribuirán a liberar tiempo y recursos son mejorar la efectividad en la producción de contenidos, revisar qué servicios y productos se pueden comprar externamente, así como concretar y perfeccionar decisiones y actividades.

De todas formas, la visibilidad es un «numbers game», una cuestión de números – y vamos a atrevernos a aumentar el ritmo de producción a través de la simplificación. Esto implicará que tenemos que correr un poco más de riesgo. Significa que el tiempo de producción y de respuesta en actividades de visibilidad ha de reducirse. Mediante más y mejor trabajo preliminar, control de calidad simplificado, delegando y con una mayor concienciación sobre el ritmo de la realidad mediática que nos rodea.

Mediante una evaluación continua, uso de grupos específicos, diferentes herramientas de monitorización y aportación de competencias, nuestro trabajo se basará en el conocimiento en mayor grado.

Cooperación y planificación

Nuestras labores para aumentar la visibilidad deben dirigirse en mayor medida hacia nuestras actividades generadoras de ingresos, al mismo tiempo que continuamos nuestro trabajo de visibilizar nuestras posturas políticas. El trabajo realizado para promover nuestros puntos de vista debe mantenerse separado del trabajo de visibilidad en general para evitar debates sobre una posible mezcla de roles. Se continuará trabajando para lograr objetivos políticos en nuestra colaboración con grupos oprimidos y marginados en su lucha por la democracia, la distribución justa del poder y los recursos, y la protección de población civil. Como parte de la reordenación de diferentes documentos rectores, se elaborará un documento de posicionamiento político que cubrirá todas las áreas. Este documento hará posible una rápida participación en el debate político.

Un paso decisivo en el buen camino, tanto para el departamento de comunicación como el de marketing, es garantizar un mejor acceso al contenido de la organización. Para poder difundir nuestro trabajo con efectividad, han de reunirse historias,

imágenes y vídeos o películas de los países de programas y de actividades de los equipos locales. Hemos de reforzar sistemas y rutinas que hagan desaparecer la barrera entre nuestra actividad y nuestro trabajo de visibilidad, y asegurar entregas de contenidos de nuestros programas concretando las peticiones. Para poder difundir nuestro trabajo con efectividad, han de reunirse historias, imágenes y vídeos o películas de los países de programas y de actividades de los equipos locales. Hemos de reforzar sistemas y rutinas que hagan desaparecer la barrera entre nuestra actividad y nuestro trabajo de visibilidad, y asegurar entregas de contenidos de nuestros programas concretando las peticiones. Esto implica, entre otras cosas, un compromiso de los programas para entregar más, y una responsabilidad de mejorar la precisión de nuestras peticiones. Uno de los objetivos es que el contenido sea de tal calidad y carácter que se pueda utilizar varias veces, en diferentes contextos.

Cultura organizacional y colaboración

Ayuda Popular Noruega está comprometida en garantizar que nuestro trabajo, eficiente y coordinado, provoque un desarrollo social en consonancia con nuestros valores. Esto requiere que en todas nuestras labores, de modo interdisciplinar, integremos métodos para aprender unos de otros de modo efectivo y asegurar que estamos utilizando todo el conocimiento existente en la organización, tanto de los empleados como de los miembros. Ayuda Popular Noruega deberá ser considerada como una organización unificada que, con una dirección clara y una gran energía, trabaja hacia objetivos y resultados comunes. Esperamos esto de nosotros mismos, y son las expectativas que nuestro entorno espera de nosotros.

Nuestras numerosas y variadas actividades a nivel nacional e internacional y nuestra gran y extensa competencia nos brindan oportunidades y dimensiones únicas. Sin embargo, la diversidad y la complejidad causan retos a la planificación y coordinación. La necesidad de cooperación y coordinación transversal dentro de la organización se estudiará y asegurará mediante el estab-

lecimiento de un marco común para trabajar de manera más efectiva en proyectos y procesos transversales. Se localizará y se aprovechará sistemáticamente toda competencia apropiada y relevante en todos los niveles de la organización.

Las experiencias con las restricciones por el coronavirus nos han mostrado un potencial sin explotar y de fácil acceso en el uso de la tecnología para movilizar y liberar la competencia del personal de forma más global y sin barreras.

Gerencia

Vamos a trabajar para garantizar que nuestros valores y nuestras visiones impregnen nuestro trabajo, cruzando países y fronteras organizativas. Un proceso exitoso para incorporar esto en la práctica descansa en dos condiciones básicas: El desarrollo de una gestión más integral y unificada, y la introducción de formación sobre grupos y organizaciones. Una buena gerencia proporciona reconocimiento y seguridad y con ello, también un clima idóneo para el aprendizaje.

Vamos a colaborar mejor entre nosotros y compartiremos experiencias tanto a través del intercambio oral como mediante conocimientos documentados y accesibles. El programa de desarrollo de liderazgo tiene como objetivo apoyar y reforzar la comprensión, los esfuerzos y el trabajo de jefes con diversidad y procesos de aprendizaje. También es un objetivo fortalecer la comunicación entre departamentos y áreas técnicas.

Medio ambiente laboral

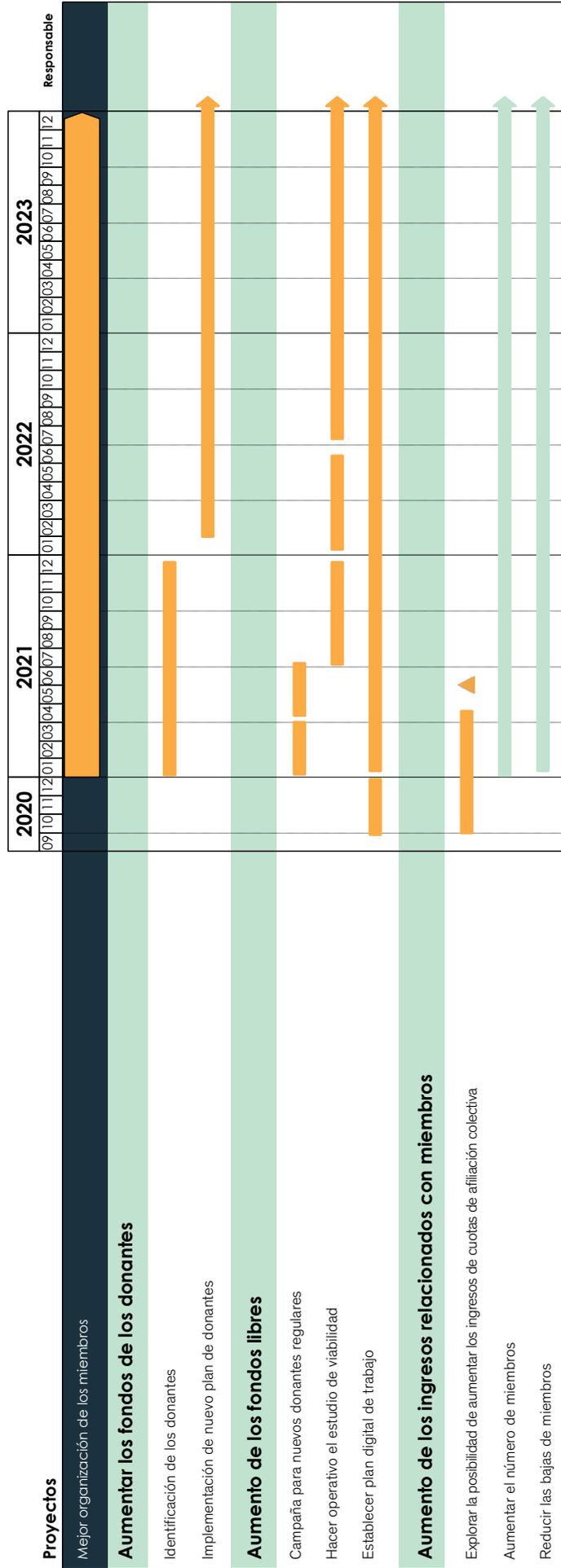
Ayuda Popular Noruega será un lugar de trabajo seguro con un buen medio ambiente laboral, donde los empleados se sientan reconocidos, orientados y donde tengan la oportunidad de formación y desarrollo continuos. Nos centramos en la diversidad, la competencia y la experiencia, y vamos a garantizar que haya buenos sistemas disponibles en caso de que empleados experimenten discriminación, acoso o atención sexual no deseada.



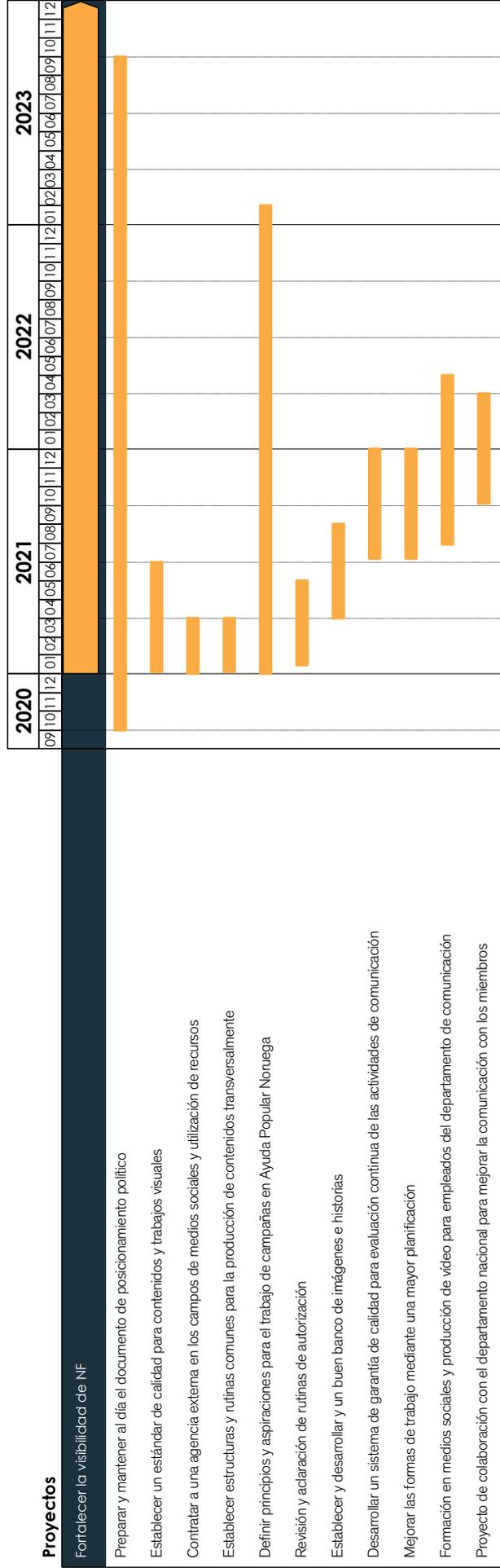
Plan de implementación - Atractivo para los miembros

Proyectos	2020			2021			2022			2023					
	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
Mejor organización de los miembros	[Bar chart showing activity across all months]														
Proyectos que contribuyen transversalmente en nuestros objetivos nacionales	[Bar chart showing activity across all months]														
Itinerario del miembro parte 1: analizar el "ciclo vital" en diferentes tipos de miembros (personas) y tomar medidas	[Bar chart showing activity across all months]														
Itinerario del miembro parte 2: Encuesta para miembros: ¿Qué quieren los miembros de nosotros?	[Bar chart showing activity across all months]														
Revisión y desarrollo (e-learning) de la formación organizacional	[Bar chart showing activity across all months]														
Un voluntariado más fácil – análisis e implementación de soluciones digitales para la organización de los miembros	[Bar chart showing activity across all months]														
Apuesta por los jóvenes	[Bar chart showing activity across all months]														
Proyecto piloto: Ayudar al movimiento juvenil a redactar solicitudes para donantes externos	[Bar chart showing activity across all months]														
Estudio: Qué hace falta para fortalecer los movimientos juveniles	[Bar chart showing activity across all months]														
Preparar y realizar el «Año de la juventud 2022»	[Bar chart showing activity across all months]														
Crecimiento del número de miembros	[Bar chart showing activity across all months]														
Ayudar a marketing a reclutar donantes regulares desde miembros comunes y al contrario	[Bar chart showing activity across all months]														
Iniciativas específicas para representantes sindicales en LO	[Bar chart showing activity across all months]														
Poner Ayuda Popular Noruega en la agenda de formación para los representantes sindicales de LO – afianzamiento y desarrollo	[Bar chart showing activity across all months]														
Encuesta de bajas: ¿Por qué se dan de baja los miembros?	[Bar chart showing activity across all months]														
Medidas para prevenir bajas	[Bar chart showing activity across all months]														
Actividades de calidad para agrupaciones locales de todo el país	[Bar chart showing activity across all months]														
Enfoque activo para establecer agrupaciones locales	[Bar chart showing activity across all months]														
Proyecto piloto: Seguimiento de equipos locales en riesgo de cierre directamente desde la administración	[Bar chart showing activity across all months]														
Proyecto Piloto: asistencia suplementaria para agrupaciones locales que quieren hacer más	[Bar chart showing activity across all months]														
Estudio: Posibilidades de digitalización y deseos/necesidades de las agrupaciones locales con NF	[Bar chart showing activity across all months]														
Relaciones claras entre actividades nacionales e internacionales	[Bar chart showing activity across all months]														
Facilitar la cooperación entre las agrupaciones locales y las actividades internacionales	[Bar chart showing activity across all months]														

Plan de implementación – Economía



Plan de implementación – Visibilidad



Plan de implementación – Cultura organizacional y cooperación

Proyectos	2020			2021			2022			2023						
	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Fortalecer la cultura organizacional y la cooperación transversalmente	[Barra naranja continua]															
Gestión de la diversidad	[Barra verde continua]															
Desarrollar una política sobre diversidad																
Identificar y actualizar directrices y rutinas																
Sistematizar y movilizar competencias transversalmente																
Trabajar sistemáticamente con la comprensión y prevención del acoso, etc.																
Organización eficiente	[Barra verde continua]															
Marco común de apoyo para la colaboración transversal																
Identificar y dar prioridad a las áreas más adecuadas para una mayor cooperación																
Adquirir un sistema común de RRHH																
Ordenar en la estructura de SharePoint – incluyendo la formación																
Organización basada en valores	[Barra verde continua]															
Establecer un programa común de incorporación (onboardings-program) para toda la organización																
Continuar programa de desarrollo de liderazgo																
Formación organizacional	[Barra verde continua]															
Establecer una buena cultura de formación en la organización																
Desarrollar y establecer un portal común de formación para hacer disponibles los recursos de formación																
Implementación del principio 70-20-10 como parte de nuestra metodología de aprendizaje																
Asegurar que la formación organizacional se convierta en parte central del programa común de incorporación																
Garantizar la disponibilidad y consultabilidad de documentos y datos de utilidad común (SharePoint)																
Asegurar que tanto evaluación como documentación se incluyan como parte de nuestros procesos																
Revisión integral de reuniones/puntos de encuentro en toda la organización																
Armonización de las charlas con empleados																

Plan de implementación – Objetivos estratégicos comunes para labores internacionales

Proyectos	2020			2021			2022			2023						
	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Proyectos internacionales transversales																
Aproximación holística al programa																
Analisis de posibles programas conjuntos se realiza en todas las startups en nuevos paises																
Desarrollar y establecer criterios para la puesta en marcha y terminación de programas																
Implementación de la política MEAL																
Realizar una amplia evaluación de Colombia																
Desarrollar posiciones sobre la relación entre disciplinas basadas en el aprendizaje sistemático																
Desarrollar principios rectores para el trabajo de paz																
Aplicación de principios rectores para el trabajo de paz																
Desarrollar herramientas de sensibilidad a los conflictos																
Organización verde																
Desarrollar plantillas para identificar riesgos asociados a clima y medio ambiente																
Asegurar que las estrategias de la tierra incluyan análisis climáticos y ambientales de alta calidad																
Preparar e implementar seminarios de socios sobre clima y desigualdad																
Mapa de plataformas políticas y estrategias sobre clima y medio ambiente																
Identificar objetivos políticos y flujos de trabajo en colaboración con socios																
Preparar un documento de posiciones sobre el clima y la desigualdad y hacer seguimiento de las labores de influencia																
Establecer cooperación con otros agentes noruegos																
Elaborar un documento de posiciones sobre medio ambiente, paz y seguridad y poner en marcha labores de influencia																
Garantizar la implementación de análisis climáticos/ambientales (capacidad, materiales de formación, planes de implementación)																
Establecer un plan estratégico de influencia internacional																
Fortalecer la capacidad de NF y sus socios																
Igualdad y diversidad																
Preparar programas de formación sobre competencias mínimas en materia de igualdad de género y diversidad																
Revisar la política de igualdad con todas las oficinas internacionales y redactar planes de implementación																
Garantizar la implementación y formación sobre políticas de salvaguarda																
Elaborar directrices con socios en salvaguarda + implementación																
Establecer un sistema para apoyar a programas de países en la gestión de casos de salvaguarda																
Contar con la perspectiva de las oficinas internacionales en desarrollo por NF planes de diversidad/inclusión + implementación																



Ayuda Popular Noruega

www.folkehjelp.no
facebook.com/folkehjelp
twitter.com/norskfolkehjelp

Ayuda Popular Noruega
Postboks 8844 Youngstorget
N-0028 Oslo