



**IMPACT**

Transformer la gestion des ressources naturelles  
Renforcer le pouvoir d'agir des communautés

# Favoriser le **CHANGEMENT**

PLAN STRATÉGIQUE 2024 | 2029



© IMPACT Transformer la gestion des ressources naturelles  
Janvier 2024

IMPACT remercie tous ses employés et employées, son conseil d'administration et les parties prenantes qui ont participé au processus de planification stratégique. Un merci spécial aux membres de l'équipe Brahim Bakayoko, Jean Paul Lonema, Joanne Lebert, Lynn Citu et Zuzia Danielski pour leurs contributions et leur leadership.

Un grand merci à Pam Kapoor pour avoir accompagné IMPACT tout au long du processus, y compris la rédaction du plan, ainsi qu'à Nadine Mondestin pour son expertise en co-facilitation.



# TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	3
Réflexion	6
Situation	8
Posture	10
Notre mission – ce que nous faisons	10
Notre méthode – comment nous menons notre action	10
Notre vision et nos valeurs – pourquoi nous menons cette action	10
Notre credo – ce que nous défendons	11
Notre approche	11
Qui sommes-nous?	11
Nos cinq domaines d'action prioritaires	12
<b>Priorités stratégiques pour la période 2024-2029</b>	<b>15</b>
A. Aider les COMMUNAUTÉS à jouer un rôle moteur	15
B. Contribuer à un changement SYSTÉMIQUE	16
C. Miser sur les collaborations INTERNATIONALES	16
D. Créer les conditions favorables à notre développement ORGANISATIONNEL	17
Sommaire	18



# CHANGEMENT

Après avoir adopté un nouveau nom et une nouvelle identité visuelle en 2017, IMPACT a lancé son tout premier plan stratégique en 2018. Guidé par la vision d'un monde où les ressources contribuent à la paix et au développement équitable et où les communautés peuvent décider du mode de gestion de leurs ressources naturelles, ce plan s'articulait autour du thème de la *transformation*.



## CINQ ANS PLUS TARD...

**NOUS CÉLÉBRONS NOS SUCCÈS**, mais avons conscience que nous pouvons faire encore mieux.

**NOUS RÉAFFIRMONS NOS DOMAINES D'ACTION PRIORITAIRES** et nos approches, tout en adaptant nos objectifs pour répondre au contexte actuel de façon adéquate.

**NOUS NOUS RÉJOUISSONS DE NOTRE CROISSANCE**, mais voulons nous assurer qu'elle est stratégique, durable et conforme à notre mission et à nos valeurs.

**NOUS AVONS CONSTAMMENT À CŒUR L'INTÉRÊT DES COMMUNAUTÉS** et nous nous attellerons à FAVORISER LE CHANGEMENT durant cette nouvelle phase de travail.

# AVANT-PROPOS



**TRANSFORMATION**, c'était le thème prémonitoire de notre plan stratégique de 2018. En effet, la pandémie de COVID-19 s'est entre-temps invitée et a bouleversé le monde à jamais.

En plus de fournir des efforts constants pour gérer leurs ressources naturelles et en tirer parti, les communautés auprès desquelles IMPACT travaille se sont donc heurtées à d'immenses défis en matière de santé publique, qui ont pesé à bien des égards sur les chaînes d'approvisionnement locales et mondiales.

D'autres événements internationaux sont venus modifier le contexte dans les régions où nous intervenons. Il y a non seulement l'urgence croissante de lutter contre le changement climatique, mais aussi les conflits armés dans le monde (par exemple l'Ukraine et le Sahel), qui suscitent des préoccupations en matière de sécurité. Bon nombre de ces problèmes mondiaux urgents sont liés et touchent de plein fouet les chaînes internationales d'approvisionnement en ressources naturelles, ce qui perturbe souvent les communautés productrices.

Mais la réalité changeante des communautés que nous servons et du secteur des ressources naturelles n'a pas modifié la mission, la vision et les valeurs d'IMPACT. Au contraire, sa détermination et sa raison d'être s'en trouvent renforcées.

Au cours des cinq dernières années, IMPACT a élargi son champ d'action, lancé une entreprise d'économie sociale (*Knowledge for Impact*), agrandi son équipe et porté de nombreux projets. C'est la preuve de l'extraordinaire ténacité de nos partenaires, de nos bénéficiaires et de notre personnel.

Ensemble, nous avons déployé de nombreux efforts pour renforcer la résilience, transformer les paradigmes, ouvrir la voie au changement et abolir les barrières. Et il n'a jamais été aussi évident que les COMMUNAUTÉS devaient guider notre action, en vue d'améliorer la gestion des ressources naturelles.

**DURANT LES CINQ PROCHAINES ANNÉES**, nous allons poursuivre ce travail et renforcer la sécurité, le développement et l'égalité. Pour ce faire, nous nous emploierons à **FAVORISER LE CHANGEMENT...**

**...DE BAS EN HAUT** : il s'agit d'œuvrer au renforcement des capacités, des investissements et de la visibilité, de concert avec les acteurs locaux,

## ...ET D'INTERVENIR À L'ÉCHELLE SYSTEMIQUE ET MONDIALE

pour peser sur les décisions politiques, financières et réglementaires.

Après mûre réflexion, nous avons décidé de maintenir le cap, de réaffirmer nos cinq domaines d'action prioritaires et de mettre à profit ce nouveau plan stratégique pour :

- aider les communautés à jouer un rôle moteur;
- contribuer à un changement systémique;
- miser sur les collaborations internationales;
- créer les conditions favorables à notre développement organisationnel.

Encore une fois, il est important de souligner le formidable travail de notre conseil d'administration, dont l'expérience et les compétences variées représentent un atout majeur pour IMPACT.

Nous tenons également à remercier nos bailleurs de fonds, nos partenaires, ainsi que toutes celles et tous ceux qui nous aident et nous soutiennent. IMPACT vous est en grande partie redevable de son succès.

Et bien sûr, nous souhaitons témoigner notre sincère reconnaissance à l'équipe d'IMPACT, qui ne cesse de s'agrandir et constitue en elle-même une communauté digne de toutes les attentions et de tous les efforts. Nous vous remercions de votre engagement dans le processus de planification stratégique et de votre collaboration à la mise en œuvre et à l'exécution de ce plan.

L'un des principaux objectifs des cinq prochaines années sera de faire évoluer nos systèmes internes afin d'aider notre personnel à s'épanouir, tout en veillant à ce que notre culture organisationnelle continue de refléter nos valeurs. Il s'agira notamment de chercher des solutions pour décoloniser IMPACT et remédier aux déséquilibres des pouvoirs et aux inégalités au sein de nos structures organisationnelles, en vue de créer une base nouvelle pour les plans stratégiques à venir.

Parallèlement, nous nous appuyerons sur les résultats déjà obtenus pour FAVORISER LE CHANGEMENT, en continuant à donner la priorité aux communautés.



**Joanne Lebert**  
Directrice générale



**Nicole Piggott**  
Présidente du conseil  
d'administration

Les cinq prochaines années,  
nous sommes poursuivre nos  
efforts pour renforcer la sécurité,  
le développement et l'égalité.

Les communautés devaient  
guider notre action.



# RÉFLEXION

Conformément à son dernier plan stratégique axé sur la transformation, IMPACT a atteint bon nombre de ses objectifs et concrétisé en grande partie sa vision quinquennale.

## À LA FIN DE L'ANNÉE 2023 :

IMPACT est plus que jamais reconnu comme un organisme de premier plan qui œuvre à la transformation des systèmes de gestion des ressources naturelles dans les régions du monde où la sécurité et les droits de la personne sont compromis. Nous avons assis cette notoriété auprès des gouvernements, des décideurs politiques internationaux, des acteurs de la chaîne d'approvisionnement et de la société civile.

Notre mobilisation auprès des parties prenantes, quelles qu'elles soient, s'est renforcée, comme en témoignent les nombreux projets et partenariats fructueux que nous avons noués.

Les exploitantes et exploitants du secteur minier artisanal et à petite échelle ainsi que nos partenaires sur le terrain – dont de nombreuses femmes et organismes communautaires dirigés par des femmes – sont plus déterminés et plus à même d'améliorer la gestion des ressources naturelles.



Nous avons renforcé notre présence au sein des régions où nous travaillons pour répondre de façon plus ciblée et plus efficace aux besoins définis par les communautés.

**IMPACT facilite** la recherche et l'échange des connaissances et aide ainsi les acteurs locaux – dont beaucoup de jeunes leaders et de femmes – à se mettre en contact pour tirer mutuellement parti de leur expérience unique en matière de gestion des ressources naturelles. Plus de parties prenantes sont donc en mesure d'essayer et d'adopter de nouveaux modèles, tels que les technologies sans mercure, en vue d'améliorer les systèmes en place.



**En ne se cantonnant pas** à un pays, à une matière première ou à un domaine d'intervention, IMPACT accroît le nombre et la diversité de ses bénéficiaires et de ses parties prenantes. Nous les aidons notamment à mieux comprendre les questions clés liées à la gestion des ressources naturelles et leurs moyens d'action pour réussir à changer la donne au sein de leur communauté.

**IMPACT aide** les communautés locales à mettre en œuvre des approches visant à améliorer la gestion des ressources naturelles, telles que le Guide OCDE sur le devoir de diligence<sup>1</sup> et les outils d'évaluation des répercussions sur le genre. De ce fait, nous contribuons à une meilleure compréhension des normes internationales, à leur adoption et à la promotion de l'égalité des genres.

**En améliorant** nos propres capacités et notre cohérence en matière de suivi, d'évaluation et d'échange des données grâce à des outils innovants tels que *Bloom par IMPACT*, nous aidons nos partenaires mondiaux, les autres organisations de la société civile, les organismes intergouvernementaux et les acteurs des secteurs public et privé à en faire autant.

Nous savons que notre travail a des retombées positives. D'ailleurs, il est fréquemment cité, loué et imité. IMPACT est aussi de plus en plus sollicité pour des conseils et des collaborations. Nous posons en effet des actions concrètes en faveur d'une meilleure gestion des ressources naturelles et entendons bien poursuivre en ce sens : égalité des genres dans le secteur de l'exploitation minière artisanale et à petite échelle (EMAPE), préservation de l'environnement, transparence fiscale et de la chaîne d'approvisionnement.

## CEPENDANT, NOUS AVONS CONSCIENCE QUE NOUS DEVONS FAIRE ENCORE PLUS POUR :

- mieux faire connaître à l'échelle de la planète et des marchés de consommation l'expertise, l'expérience et la valeur de nos partenaires et des communautés sur le terrain;
- accroître la visibilité de nos efforts et des succès de nos bénéficiaires dans les régions où nous travaillons, tant localement en Afrique qu'au Canada;
- promouvoir et favoriser l'adoption des mesures de diligence raisonnable fondées sur des données probantes ainsi que de l'information sur les retombées sociales;
- améliorer l'accès à l'information, à l'expertise et aux outils disponibles, en particulier lorsque l'inefficacité des cadres de gouvernance institutionnelle et la corruption occasionnent des lacunes dans la gestion des ressources naturelles;
- nous assurer qu'IMPACT et ses collaborateurs sont à l'origine d'améliorations durables dans les communautés locales;
- mesurer l'effet de notre action sur les communautés (vie des gens), les politiques (nationales, régionales et internationales – objectifs de développement durable des Nations Unies) et les pratiques (industrie), puis en rendre compte;
- inciter les gouvernements nationaux et internationaux à tirer parti de nos résultats pour élaborer des politiques et des normes.

<sup>1</sup> OCDE. *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque*, 2016. [<https://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/Guide-OCDE-Devoir-Diligence-Minerais-%20Edition3.pdf>].

# SITUATION

La situation qui motive l'action d'IMPACT depuis sa création, en 1986, persiste :

- La mauvaise gestion des ressources naturelles continue d'alimenter et de maintenir l'insécurité dans le monde.
- Les communautés locales ne retirent toujours pas de bénéfices des ressources naturelles exploitées sur leur territoire.
- Le changement climatique, les tensions géopolitiques, commerciales et sécuritaires et, ces dernières années, la pandémie de COVID-19 accentuent encore la concurrence pour les minéraux, le bois d'œuvre, l'eau et les ressources fauniques.
- La corruption et l'inefficacité des systèmes politiques accroissent le risque de violation des droits de la personne.
- Un changement – même s'il paraît lent et progressif – est essentiel, afin d'assurer un avenir sûr et équitable aux communautés de l'EMAPE.
- Les dynamiques politiques, géopolitiques, économiques et sociales au sein des pays et régions où nous travaillons influent sur la stabilité et l'efficacité d'organisations de la société civile comme IMPACT.
- Les tensions au sein des pays et régions où nous travaillons continuent de nuire à la société civile et aux initiatives communautaires, en particulier dans le cas des mines transfrontalières.
- De plus en plus, les transactions financières se font par voie électronique. Cependant, ces outils propices à une meilleure transparence ne sont pas accessibles à tout le monde.
- Les violations des droits de la personne, telles que le travail des enfants et les violences sexistes, persistent dans les mines et les chaînes d'approvisionnement.

**AU COURS** de notre prochaine phase de travail, il nous faudra notamment composer avec les réalités de terrain suivantes :

- Selon les pays et régions où nous travaillons, les progrès ne vont pas au même rythme : formalisation du secteur de l'EMAPE, accès des productrices et producteurs à petite échelle – dont beaucoup de femmes – au marché, changement de la législation et de la réglementation en matière de gestion des ressources naturelles au profit des communautés de l'EMAPE...
- Les conséquences durables d'événements tels que les conflits armés, les crises humanitaires et la pandémie de COVID-19 entravent les efforts d'IMPACT.
- Il reste encore beaucoup à faire pour sensibiliser aux conséquences du changement climatique et aux mesures d'atténuation et d'adaptation connexes. C'est un axe de travail qu'IMPACT et ses partenaires locaux doivent explorer.

Afin d'aider les communautés à prospérer, il est plus important que jamais d'analyser les approches dont nous disposons en matière de gestion des ressources naturelles pour en concevoir de nouvelles s'inscrivant dans une triple optique de renforcement de la sécurité, du développement et de l'équité.



# POSTURE

L'élaboration de ce plan stratégique a été l'occasion de réévaluer et de réaffirmer *la raison d'être* d'IMPACT.

## Notre mission – ce que nous faisons

Nous transformons les modes de gestion des ressources naturelles dans les régions où la sécurité et les droits de la personne sont menacés. Dans ce cadre, nous nous employons à rechercher et à concevoir des approches qui s'inscrivent dans une triple optique de renforcement de la sécurité, du développement et de l'équité. Organisme indépendant sans but lucratif, IMPACT fait action commune avec des partenaires locaux pour mettre en œuvre un changement durable.

## Notre méthode – comment nous menons notre action



**RÉVÉLER** Nous enquêtons sur les modes de gestion des ressources naturelles, les surveillons et les analysons pour trouver comment les améliorer.



**INNOVER** Nous concevons, mettons à l'épreuve et déployons des systèmes améliorés de gestion des ressources naturelles, grâce à un travail axé sur l'assistance technique, la transmission des connaissances et le renforcement des capacités.



**MOBILISER** Nous favorisons un dialogue constructif avec les parties prenantes, notamment la société civile, les responsables politiques, l'industrie et les communautés, en vue d'améliorer la gestion des ressources naturelles.

## Notre vision et nos valeurs – pourquoi nous menons cette action

Notre vision est celle d'un monde où les ressources sont un vecteur de paix et de développement équitable, et où les communautés ont le pouvoir de décider du mode de gestion de leurs ressources naturelles.

Nous avons à cœur l'intérêt des COMMUNAUTÉS et défendons les valeurs suivantes :

- droits de la personne;
- respect;
- dignité;
- intégrité;
- innovation;
- approches transformatrices.
- justice sociale;
- inclusion;
- égalité;
- équité;

Nous donnons la priorité à la santé, à la paix et à la sécurité tant pour nous-mêmes que pour les communautés que nous servons et le secteur minier en général.



## Notre credo – ce que nous défendons

- L'exploitation des ressources naturelles doit bénéficier aux communautés locales et à tous leurs membres de manière égale, indépendamment de leur sexe et de leur origine ethnique.
- La sécurité, la paix et l'égalité des genres sont essentielles à un développement équitable.
- La transformation des systèmes de gestion des ressources naturelles permettra de générer des avantages plus équitables au sein des communautés locales et de réduire les conflits.
- Ce sont les communautés locales qui connaissent le mieux leur propre situation.
- Les communautés locales doivent remettre en question, réformer et, au bout du compte, prendre en main la gestion et l'utilisation de leurs ressources naturelles.
- Pour ce faire, elles ont besoin d'un accompagnement adapté, qui les aidera à accéder aux capitaux, aux technologies, aux outils et aux compétences nécessaires.
- La pérennité des transformations engagées en matière de gestion des ressources naturelles passe par une réelle volonté politique.

## Qui sommes-nous?

Disposant d'équipes aux quatre coins du globe, IMPACT a son siège social au Canada ainsi que des bureaux au Burkina Faso, au Burundi, en Côte d'Ivoire, en République démocratique du Congo et en Ouganda. Les partenariats et les relations constituent la base de notre travail. C'est pourquoi nous collaborons à tous les échelons avec les organisations de la société civile, les établissements universitaires, les gouvernements, les acteurs régionaux et le secteur privé. IMPACT est un membre actif de plusieurs organismes intergouvernementaux et de coalitions de la société civile qui œuvrent à l'instauration de normes efficaces en matière de gestion des ressources naturelles, tout en plaidant en faveur de la justice sociale et de l'égalité. Parmi les bénéficiaires d'IMPACT figurent des groupes de mineurs, des exploitantes et exploitants miniers artisanaux, des associations de femmes, des gouvernements locaux et des autorités nationales.



## Notre approche

### PARTENARIATS

Nous privilégions les partenariats, car ils sont nécessaires à l'instauration du dialogue, à la mise en commun des connaissances et à l'adoption de solutions concertées.

### INTÉGRATION

Nous articulons notre travail autour de problématiques essentielles telles que l'égalité des genres et la protection de l'environnement.

### CONSIDÉRATIONS CULTURELLES

Nous nous efforçons de prendre pleinement en compte les connaissances, les besoins et les préoccupations des peuples et des communautés autochtones dans les régions minières.

### INNOVATION

Nous repoussons sans cesse les limites grâce à la recherche, à l'évaluation et à la promotion de nouveaux modèles audacieux.

### DONNÉES

Nous croyons au pouvoir des données issues d'un processus rationnel de recherche et d'évaluation.

### SOLUTIONS DURABLES

Nous donnons la priorité aux stratégies à long terme en matière de renforcement des capacités, d'investissement et de collaboration avec les acteurs locaux.

### PROMOTION DE LA PAIX

Nous agissons avec pacifisme et prônons la non-violence

Nous réaffirmons notre volonté de poursuivre notre mission dans les CINQ DOMAINES D'INTERVENTION suivants.



### 1 | RÉFORME RÉGLEMENTAIRE ET LÉGISLATIVE :

Afin de transformer les modes de gestion des ressources naturelles, il faut des politiques, des lois et des mesures d'application qui font de la transparence – et notamment de l'information du public – une obligation légale.



Les lois et politiques actuelles continuent à favoriser la mauvaise gestion des ressources naturelles, au lieu de l'endiguer. En outre, il n'y a le plus souvent aucune réglementation garantissant l'égalité d'accès aux ressources naturelles ou, quand il en existe, elle est ignorée.

Nous plaidons en faveur d'une législation, d'une réglementation et de politiques visant à renforcer la transparence de la chaîne d'approvisionnement, à mettre

fin au commerce et au financement illicites, à soutenir l'égalité des genres, à favoriser l'accès des acteurs parallèles aux marchés officiels et à garantir la protection de l'environnement.

Il reste encore un immense travail de sensibilisation à effectuer pour :

- garantir un soutien équitable aux communautés productrices et aux petits négociants;
- créer des politiques et des lois adaptées aux besoins des communautés locales, afin de ne pas fixer des exigences irréalistes;
- élaborer des lois qui ne peuvent pas être utilisées pour criminaliser les acteurs parallèles et compliquer (involontairement) la formalisation du secteur.

**2 | TRANSPARENCE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT :** Il est essentiel que les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, y compris les consommatrices et consommateurs, aient conscience de l'impact de leurs actions et de leurs achats sur les communautés productrices.

L'exercice de la transparence et du devoir de diligence permet de mettre au jour des problèmes sociaux, environnementaux et de gouvernance, tels que le travail forcé, le travail des enfants, les nuisances écologiques et la corruption. Il oblige les divers maillons de la chaîne d'approvisionnement à expliquer publiquement comment ces risques sont atténués et écartés.



Nous croyons au pouvoir des données pour informer les gouvernements, l'industrie et la société civile sur le rôle et les méthodes de tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, en vue de les responsabiliser.

IMPACT cherche à mettre en place des outils collaboratifs qui permettront notamment :

- l'harmonisation et l'analyse des données de base liées aux flux matériels et financiers;
- la production de rapports sur les progrès accomplis en matière de respect des normes et de la réglementation en vigueur;
- le suivi des données sur les répercussions à l'échelle communautaire;
- l'autonomisation des communautés grâce à une analyse favorisant la planification et la prise de décisions à l'échelle locale.



**3 | COMMERCE ET FINANCEMENT ILLICITES :** La contrebande et la corruption, y compris la fraude fiscale et le blanchiment d'argent, font obstacle à la justice et à l'équité au sein des communautés.



Non seulement le commerce illicite des ressources naturelles accroît le risque de violation des droits de la personne, mais en plus il prive les communautés des bénéfices associés à ces ressources. En cernant mieux les principaux facteurs du commerce illicite, nous sommes à même d'élaborer des approches novatrices qui donnent la priorité aux communautés, en vue de lutter contre la mauvaise gestion des ressources naturelles.

**4 | GESTION DE L'ENVIRONNEMENT :** L'extraction et le traitement des minerais nuisent gravement à l'environnement.

L'extraction et le traitement des ressources naturelles peuvent perturber en profondeur les écosystèmes et riment souvent avec pollution et méfaits sur la santé humaine et environnementale. De plus, le changement climatique intensifie la course aux ressources naturelles et réduit le temps consacré à d'autres enjeux majeurs, comme le développement et la sécurité. Lorsque les communautés locales orchestrent les efforts de prévention et d'atténuation des dommages environnementaux, elles font un pas vers un avenir plus sûr et équitable.



**5 | ÉGALITÉ DES GENRES :** La promotion des droits des femmes renforce les communautés.



Parallèlement, la mauvaise gestion des ressources naturelles révèle et creuse les inégalités, qui à leur tour alimentent l'insécurité et les risques de violation des droits de la personne. Pour transformer durablement les systèmes de gestion des ressources naturelles, il est donc impératif de s'assurer qu'ils favorisent l'égalité des genres, au lieu de lui nuire.



Ce sont les communautés locales qui connaissent le mieux leur propre situation.

Notre objectif est de les aider à réformer et, au bout du compte, prendre en main la gestion et l'utilisation de leurs ressources naturelles.



# PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2024-2029

## A. Aider les COMMUNAUTÉS à jouer un rôle moteur

Depuis toujours, les communautés sont au cœur du travail d'IMPACT. Pour créer les conditions d'une paix et d'un développement durables, il est essentiel de favoriser l'échange des connaissances ainsi que le renforcement des capacités et des compétences sur le terrain.

En vue d'aider les acteurs locaux à remettre en question et à transformer le mode de gestion souvent défaillant des ressources naturelles, IMPACT réaffirme sa volonté de les doter des outils qu'ils jugeront eux-mêmes nécessaires. Ils pourront alors prendre en main la gestion de leurs ressources naturelles, dans une triple optique d'appropriation, d'administration du processus décisionnel et de meilleure répartition des richesses créées.



### COMMENT?

- **METTRE** à la disposition des parties prenantes notre excellence technique – recherches, modèles, enseignements tirés, planification et approches en matière de suivi, d'évaluation, de responsabilisation et d'apprentissage (SERA) – et les conseiller sur les politiques à adopter;
- **FACILITER** l'échange des connaissances entre les communautés, les territoires, les régions, les pays et les gouvernements;
- **RENFORCER** l'expertise des communautés et leur aptitude à défendre, essayer et mettre en œuvre des solutions durables.

Les mesures d'atténuation et d'adaptation au changement climatique – telles que l'adoption des *technologies vertes* – engendrent une hausse de la demande de minerais critiques, de métaux et d'autres matières premières en provenance de zones à haut risque, elles-mêmes vulnérables à ces changements. Pour aider les communautés concernées, IMPACT s'attellera à :

- accroître leur résilience à l'égard des effets du changement climatique et de l'intensification de l'extraction minière, encouragée par le passage aux *technologies vertes*;
- renforcer la sensibilisation des acteurs mondiaux et des gouvernements aux conséquences – sur des communautés déjà vulnérables – de la hausse de la demande de matières premières, dans le cadre du passage aux *technologies vertes*;
- étendre son champ d'action au changement climatique, afin d'étudier quelles sont les répercussions, sur les communautés, de mesures comme la transition énergétique équitable.

## B. Contribuer à un changement SYSTEMIQUE



Si la mauvaise gestion des ressources naturelles perdure, c'est en grande partie à cause de l'immobilisme des personnes qui tirent profit de la situation. En outre, les principales parties prenantes n'ont souvent pas conscience des effets de cette gestion défailante sur les communautés locales. Elles ignorent aussi les droits fondamentaux de ces personnes et l'existence de solutions éprouvées.

IMPACT réaffirme son engagement à rechercher et à révéler les causes de la mauvaise gestion des ressources naturelles. Qu'ils soient politiques, financiers ou réglementaires, les systèmes (inadéquats) en place ne sont pas propices à un développement communautaire équitable. Il est donc essentiel de les réformer afin que les communautés bénéficient de solutions et de changements durables.

### COMMENT?

- **FAIRE JOUER** nos alliances stratégiques et les élargir, en vue de contribuer plus activement au renforcement de la volonté politique;
- **CONSOLIDER** et mieux faire connaître l'expertise, l'expérience et la valeur de nos partenaires locaux et des communautés sur le terrain, afin de démontrer la faisabilité de nos solutions;
- **ASSEOIR** notre réputation et notre leadership;
- **CONTINUER** à créer des outils destinés aux parties prenantes, dans le cadre des activités de notre entreprise d'économie sociale, *Knowledge for Impact*.

## C. Miser sur les collaborations INTERNATIONALES

Les chaînes d'approvisionnement ont une dimension internationale, tout comme les enjeux liés à la gestion des ressources naturelles dans les zones où la sécurité et les droits de la personne sont compromis. L'expertise d'IMPACT est donc de plus en plus sollicitée dans d'autres régions du globe. Nous savons par ailleurs que le commerce illicite des ressources naturelles touche souvent aussi d'autres matières premières qui présentent des caractéristiques et des modèles commerciaux analogues.

IMPACT redoublera d'efforts afin de favoriser le changement et de donner la priorité aux communautés, grâce à la conception et à la mise à l'épreuve de systèmes améliorés dans diverses régions du monde.



### COMMENT?

- **RECENSER** et mettre à profit les liens régionaux, internationaux, multiproduits et intersectoriels existants;
- **EXAMINER** avec l'ensemble des parties prenantes la transférabilité de notre savoir-faire dans le domaine des minéraux au secteur des ressources naturelles et matières premières non minérales, ainsi qu'à des régions hors du continent africain;
- **DÉMONTRER** le rôle clé des données et des technologies dans la transformation des modes de gestion des ressources naturelles, et optimiser leur utilisation en ce sens;
- **CERNER** les différentes menaces – notamment d'ordre climatique – qui pèsent sur les systèmes de gestion des ressources naturelles, et y répondre de façon adaptée.

## D. Créer les conditions favorables à notre développement ORGANISATIONNEL

La consolidation de notre champ d'action, de notre réputation et de nos résultats contribue à notre développement organisationnel. IMPACT rappelle toutefois la nécessité d'une croissance à la fois stratégique, durable et gérable. Nous donnerons la priorité à la santé, à la sécurité, au bien-être et à l'expertise des membres de notre équipe, en veillant à leur apporter le soutien nécessaire à leur épanouissement et à la réalisation de leur plein potentiel.



De plus, nous entreprendrons un travail crucial visant à assurer, au fil de notre croissance, l'adéquation de notre culture, de nos politiques et de nos pratiques organisationnelles avec nos valeurs.

### COMMENT?

- **ÉLABORER** une stratégie de ressources humaines (RH) qui :
  - » instaure une croissance intelligente et stratégique préservant l'intégrité de notre mission, de notre vision et de nos valeurs,
  - » améliore le processus et les outils d'accueil et d'intégration des nouveaux membres de notre personnel et de notre conseil d'administration,
  - » donne le temps et les moyens nécessaires à notre personnel de comprendre les systèmes, les procédures et les politiques internes et de les intégrer dans son travail;
- **ÉLABORER** une stratégie de mobilisation interne qui favorise les échanges entre les services et le renforcement de l'esprit d'équipe;
- **CHERCHER** des solutions pour décoloniser IMPACT, en veillant par exemple à :
  - » déceler et démanteler les structures et pratiques coloniales,
  - » déconnecter les politiques et les pratiques des préjugés et de la domination du Nord,
  - » remédier aux déséquilibres des pouvoirs,
  - » valoriser les connaissances et les savoir-faire des communautés locales et des populations autochtones;
- **ÉLABORER** une stratégie visant à améliorer la diversité, l'équité, l'inclusion et la justice à l'interne – en créant notamment un milieu de travail où chaque personne se sent respectée, bienvenue et à son aise;
- **INVESTIR** dans le perfectionnement des membres de notre conseil d'administration pour :
  - » clarifier les rôles de chacune et de chacun,
  - » laisser constamment la porte ouverte à une meilleure compréhension des problématiques, des activités et des progrès en cours,
  - » leur donner davantage de pouvoir à titre de porte-parole, d'ambassadrices et d'ambassadeurs.



# SOMMAIRE

## Plan stratégique 2024-2029 : Favoriser le changement



### NOTRE MISSION

IMPACT transforme le mode de gestion des ressources naturelles dans les régions où la sécurité et les droits de la personne sont menacés. Notre objectif est d'analyser et de concevoir des approches de gestion dans une triple optique de renforcement de la sécurité, du développement et de l'égalité. Organisme indépendant sans but lucratif, IMPACT fait action commune avec des partenaires locaux pour mettre en œuvre un changement durable.



### NOTRE VISION

Notre vision est celle d'un monde où les ressources sont un vecteur de paix et de développement équitable, et où les communautés ont le pouvoir de décider du mode de gestion de leurs ressources naturelles.



## Priorités stratégiques pour la période 2024-2029



### Aider les communautés à jouer un rôle moteur

#### POURQUOI?

Parce que les communautés ont besoin d'un accompagnement adapté, qui les aidera à accéder aux capitaux, aux technologies, aux outils et aux compétences nécessaires pour prendre en main la gestion et l'utilisation de leurs ressources naturelles.

#### COMMENT?

- Mettre à la disposition des parties prenantes notre excellence technique et les conseiller sur les politiques à adopter.
- Faciliter l'échange des connaissances entre les communautés, les territoires, les régions, les pays et les gouvernements.
- Renforcer l'expertise des communautés et leur aptitude à défendre, essayer et mettre en œuvre des solutions durables.



### Contribuer à un changement systémique

#### POURQUOI?

Parce que si la mauvaise gestion des ressources naturelles perdure, c'est en grande partie à cause de l'immobilisme des personnes à qui profite la situation et de la méconnaissance par les principales parties prenantes des effets de cette administration défaillante.

#### COMMENT?

- Faire jouer nos alliances stratégiques et les élargir, en vue de contribuer plus activement au renforcement de la volonté politique.
- Consolider et mieux faire connaître l'expertise, l'expérience et la valeur de nos partenaires locaux et des communautés sur le terrain, afin de démontrer la faisabilité de nos solutions.
- Asseoir la réputation et le leadership d'IMPACT.
- Continuer à créer des outils destinés aux parties prenantes, dans le cadre des activités de *Knowledge for Impact*.



### Miser sur les collaborations internationales

#### POURQUOI?

Parce que les chaînes d'approvisionnement ont une dimension internationale, tout comme les enjeux liés à la gestion des ressources naturelles dans les zones où la sécurité et les droits de la personne sont compromis. L'expertise d'IMPACT est donc de plus en plus sollicitée dans d'autres régions du globe.

#### COMMENT?

- Recenser et mettre à profit les liens régionaux, internationaux, multiproduits et intersectoriels existants.
- Examiner avec l'ensemble des parties prenantes la transférabilité de notre savoir-faire dans le domaine des minéraux
- au secteur des ressources naturelles et matières premières non minérales, ainsi qu'à des régions hors du continent africain.
- Démontrer le rôle clé des données et des technologies dans la transformation des modes de gestion des ressources naturelles, et optimiser leur utilisation en ce sens.
- Déterminer les différentes menaces qui pèsent sur les systèmes de gestion des ressources naturelles, et y répondre de façon adaptée.



### Créer les conditions favorables à notre développement organisationnel

#### POURQUOI?


Parce qu'il faut nous assurer que notre croissance est à la fois stratégique, durable et gérable, et que nous devons apporter aux membres de notre équipe le soutien nécessaire à leur épanouissement et à la réalisation de leur plein potentiel.

#### COMMENT?

- Élaborer une stratégie pertinente de ressources humaines.
- Élaborer une stratégie de mobilisation interne qui favorise les échanges entre les services et le renforcement de l'esprit d'équipe.
- Chercher des solutions pour décoloniser IMPACT.
- Élaborer une stratégie visant à améliorer la diversité, l'équité, l'inclusion et la justice à l'interne.
- Investir dans le perfectionnement des membres du conseil d'administration.







Favoriser le  
changement,  
en continuant  
à donner la  
priorité aux  
communautés.

**Photos par :**

Ibrahim Biko/IMPACT,  
Ouganda : 2, 3, 6, 11, 14

KB Mpofu/IMPACT,  
Zimbabwe : 16

Moses Sawasawa, Sud Kivu  
RDC : couverture, couverture  
intérieure, quatrième de  
couverture, 20

Sven Torfinn/IMPACT,  
Province de l'Ituri RDC : 10

Tommy Trenchard/IDRC,  
Ouganda : 12, 17, 18

Vincent Bado/IMPACT,  
Burkina Faso : 9, 13, 17, 19

Zuzia Danielski/IMPACT,  
Province de l'Ituri RDC : 7

**Design et mise en page :**  
Green Communication Design  
[www.greencom.ca](http://www.greencom.ca)






135, avenue Laurier Ouest, bureau 100  
Ottawa (Ontario) K1P 5J2, Canada  
+1-613-237-6768

[www.impacttransform.org](http://www.impacttransform.org)

Suivez-nous sur

 @IMPACTtransform