

# PLAN STRATÉGIQUE

de l'

Association cartographique internationale

**2011-2019**

## **Remarque**

Bien que ce document soit publié sur le site Internet de l'ACI, il **s'adresse directement à la communauté de l'ACI**, responsables et autres personnes travaillant au sein de l'association. Une partie de ce document peut sembler évidente, mais elle s'adresse aux nouveaux membres et sert de point de référence pour dissiper tout malentendu.

*International Cartographic Association*



*Association Cartographique Internationale*

## **Avant-propos**

L'Association cartographique internationale est dirigée par son comité exécutif, qui met en œuvre les plans et activités approuvés par l'Assemblée générale des membres nationaux pour une période de quatre ans suivant chaque Assemblée générale. Le comité exécutif est appuyé par les présidents et vice-présidents des commissions et groupes de travail, le rédacteur du bulletin d'information *ICA News*, les présidents du comité des publications, du comité des récompenses et du comité des statuts.

En ce début de 21<sup>e</sup> siècle, les plans et activités de l'Association sont encadrés par le plan stratégique. Ce document que vous parcourez actuellement est une nouvelle édition du plan stratégique. Il s'inspire du plan précédent (2003-2011) qui contenait une revue de l'Association et servait de cadre bien pensé pour développer l'Association et progresser vers la réalisation de ses objectifs. Le travail précédent comprenait une analyse indépendante menée par l'ancien vice-président de l'ACI, David Rhind, présentée lors de la 15<sup>e</sup> Conférence/9<sup>e</sup> Assemblée générale à Bournemouth au Royaume-Uni en 1991, et publiée dans les actes (Rhind, 1991). Les idées et contributions antérieures du Professeur Rhind envers les discussions du CE ont abouti à divers changements, y compris un nouvel ensemble d'objectifs toujours en place à ce jour.

Ce travail donna suite à la publication d'un Plan stratégique officiel pour la période 2003-2011, préparé par le comité exécutif de l'ACI, en consultation avec les présidents des commissions, et rédigé par l'ancien président de l'ACI, Michael Wood. Une version préliminaire fut révisée par l'ancien président de l'ACI, Joel Morrison, l'ancien vice-président de l'ACI, Judy Olson et par David Rhind. Le Plan stratégique pour 2003-2011 fut adopté par les délégués lors de l'Assemblée générale de l'ACI à Durban, en Afrique du Sud, en 2003.

Ce document contient le Plan stratégique de l'Association pour la période 2011-2019. Il s'inscrit dans un développement du plan stratégique 2003-2011 et est présenté sous forme de directives destinées à la gestion et au développement de l'ACI au cours des huit prochaines années. Ce Plan stratégique fut développé par le comité exécutif 2007-2011, en consultation avec les présidents et vice-présidents des commissions et vice-présidents. Le document initial a été révisé par un comité d'examen composé du secrétaire-général & trésorier de l'ACI, David Fairbairn, l'ancien secrétaire-général & trésorier, Ferjan Ormeling, et des anciens présidents de l'ACI, Bengt Rystedt et Michael Wood

Le comité exécutif de l'Association cartographique internationale a présenté le Plan stratégique pour approbation lors de la 15<sup>e</sup> Assemblée générale à Paris, en France, le 8 juillet 2011. Ce document fut ensuite validé par les délégués représentant les membres nationaux à l'Assemblée générale. Il sert de base à l'élaboration des plans stratégiques destinés à développer et faire progresser l'Association

*William Cartwright*

Président

Paris, France, le 8 juillet 2011

## **Tables des matières**

1	<u>Introduction et contexte</u> : Le Plan stratégique de l'ACI : 2011-2019 .....	5
2	<u>Développements</u> : La cartographie et l'Association cartographique internationale .....	8
3	<u>Réflexion sur notre situation actuelle</u> : L'ACI aujourd'hui: forces, faiblesses, opportunités et menaces.....	12
4	<u>Buts de l'ACI</u> : Déterminer et mener à bien les stratégies .....	16
5	<u>Manière dont l'ACI mettra en œuvre ce plan</u> : L'effet de la planification stratégique sur l'ACI.....	18
	Annexes .....	19
	Résultats du Plan stratégique 2003-2011 .....	19
	Changements au sein des domaines opérationnels spécifiques .....	21
	Utiliser le Plan stratégique pour élaborer des Plans opérationnels .....	22

# 1 Le Plan stratégique de l'ACI 2011-2019

Si l'ACI souhaite conserver son rôle d'autorité internationale dans le domaine de la cartographie et les autres domaines afférents aux sciences de l'information géographique, il est nécessaire d'élaborer un plan qui continuera de stimuler une grande diversité d'activités de recherche et professionnelles et de faire face aux défis identifiés. Ce plan, qui s'adresse à la communauté de l'ACI, est rédigé de manière à maintenir et développer le statut de l'ACI. Il concerne également le développement et l'utilisation de la cartographie et des sciences de l'information géographique.

Ce Plan stratégique a été rédigé pour identifier les objectifs stratégiques que l'ACI doit s'efforcer de réaliser au cours des huit années allant de 2011 à 2019. Le précédent plan stratégique (2003-2011) a été très utile à l'ACI et est disponible pour consultation sur le site Internet de l'ACI. Sa structure, ses objectifs et résultats ont servi au développement du présent document et ses succès sont répertoriés à l'Annexe 1. Il faut noter que le Plan stratégique actuel sera accompagné de plans opérationnels, qui seront élaborés par le comité exécutif et les présidents des commissions et groupes de travail à l'issue de chaque Assemblée générale. Ces plans opérationnels contiendront des objectifs spécifiques qui peuvent être utilisés pour mesurer les progrès de l'ACI par rapport aux objectifs stratégiques et aussi pour encadrer ses activités au quotidien. Chaque plan opérationnel couvrira la période de quatre ans entre chaque Assemblée générale, mais fera l'objet d'une révision significative tous les deux ans.

## **Valeurs**

- L'Association cartographique internationale respecte la liberté et le caractère universel de la science, l'égalité des personnes et cultures<sup>1</sup> et apprécie la créativité et l'esprit critique.
- En termes de principes opérationnels, l'ACI respecte les recommandations des Nations Unies portant sur l'adhésion des membres et la liberté de recherche scientifique, ainsi que la déclaration de l'ICSU sur le caractère universel de la science.
- L'ACI recherche le plus haut degré de qualité en termes de recherches et directives portant sur la théorie, les technologies et les normes.
- L'ACI est consciente des responsabilités qui lui incombent de reconnaître, diriger et développer les disciplines des domaines de la cartographie et des sciences de l'information géographique pour le bénéfice de la société et de l'humanité.

## **Vision :**

- Le but de l'ACI est de s'assurer que la cartographie et l'information géographique sont utilisées avec l'efficacité maximale et à leur plein potentiel grâce à la promotion et à la représentation de ces domaines et professions au niveau international.

## **Mission**

Voir l'ACI :

- reconnue par la communauté scientifique et la société au sens large en tant que principale autorité internationale des domaines de la cartographie et de l'information géographique, avec pour but de servir la société au niveau de l'éducation et de la pratique professionnelle et d'être une source d'inspiration pour les personnes et organisations du monde entier.

---

<sup>1</sup>Preuve : L'ACI est une organisation non gouvernementale reconnue par les Nations Unies et suit les règles du Conseil international pour la science (ICSU).

- jouer un rôle moteur au sein de l'ICSU (Conseil international pour la science), des organismes des Nations Unies et du Bureau commun des sociétés de l'information géospatiale (JBGIS).
- recevoir une reconnaissance professionnelle et scientifique de la part des professionnels travaillant dans tous les domaines associés.
- utiliser ses savoir, expérience et expertise, pour conserver son rôle d'autorité dans le domaine de la géographie et de continuer à représenter cette discipline au sens large de manière pertinente.
- rechercher le plus haut degré de qualité dans la recherche scientifique, les processus techniques et la recherche académique.
- rehausser le profil de la cartographie et des sciences de l'information géographique en vue de les rendre indispensables à l'ensemble des activités scientifiques et sociétales.
- conserver son rôle prédominant dans la promotion de la recherche et de l'étude dans les disciplines de la cartographie et des sciences de l'information géographique, tout en collaborant avec diverses communautés.
- mettre en œuvre sa vision par l'intermédiaire de ses éléments constitutifs : membres nationaux, comité exécutif, commissions et groupes de travail et comités mis sur pied.
- attirer l'adhésion des sociétés nationales de cartographie et de la science de l'information géographique, des universités, des gouvernements et des organisations professionnelles et commerciales de tous les pays du monde.
- reconnue pour les services exceptionnels rendus à ses membres.

**Objectifs :**

- Aider à comprendre les problèmes mondiaux et à trouver des solutions grâce à l'utilisation de la cartographie et des sciences de l'information géographique dans les processus de prise de décision.
- Encourager l'utilisation nationale et internationale des données géospatiales relatives à l'environnement, l'économie et la société.
- Favoriser l'introduction d'un aspect géospatial spécifique dans les informations statistiques nationales et internationales.
- Fournir des plateformes de discussion internationales sur la cartographie et les sciences de l'information géographique.
- Participer à des réunions et au travail de diffusion et de publication des informations avec les sociétés-sœurs et organisations internationales, y compris l'ONU, afin de partager sa vision avec ces dernières.
- Faciliter le transfert du savoir cartographique et de l'information géographique entre les pays et au sein de ces derniers, surtout dans les pays en développement, et entreprendre des activités de renforcement des capacités, notamment pour les communautés qui en ont besoin.
- Effectuer ou encourager la recherche multinationale dans les domaines de la cartographie et de l'information géographique, y compris la recherche collaborative et interdisciplinaire, en vue de trouver des solutions à des problèmes scientifiques et appliqués.
- Maintenir un programme de recherche moderne et reconnu comme étant un document majeur et faisant autorité qui s'adresse à l'humanité.
- Améliorer l'éducation dans les domaines de la cartographie et des sciences de l'information géographique dans son sens le plus large, au moyen de publications, séminaires, conférences, concours et expositions.

- Développer et promouvoir l'utilisation de normes et directives professionnelles et techniques et d'applications théoriques dans la cartographie et les sciences de l'information géographique.
- Démontrer l'utilité de la cartographie et des sciences de l'information géographique à toutes les professions.
- Proposer son expertise et son savoir des développements techniques à d'autres organisations, par ex. gouvernements, organismes statistiques, organisations de gestion de l'information géographique etc.
- Soutenir la recherche cartographique sur des sujets spécifiques, comme l'éducation des enfants, l'histoire, la théorie, ainsi que l'aide aux personnes malvoyantes.
- Entretenir une base de savoirs diffusés par le biais du travail des commissions et groupes de travail, conférences, ateliers, publications et le programme de recherche.

### ***Mise en œuvre du Plan***

Articulées autour de la vision et de la mission de l'Association, un certain nombre de stratégies sont décrites dans ce document. Elles peuvent aborder les futurs changements apportés à l'organisation, ainsi que les propositions pour améliorer la structure et les avantages offerts aux adhérents : les stratégies auront des objectifs mesurables afin de pouvoir quantifier le succès. Elles régiront l'activité au sein de l'ACI pour une période de huit ans (2011-2019). Il est prévu que ces stratégies soient accompagnées d'un plan opérationnel qui établira des objectifs réalisables à court terme sur deux périodes de quatre ans.

Ainsi, les objectifs stratégiques et les objectifs opérationnels seront établis, chacun s'appuyant sur l'autre. Les objectifs stratégiques, bien que quantifiables, sont conçus pour indiquer la direction prise par l'organisation, alors que les objectifs opérationnels concernent davantage les activités au quotidien et les tâches administratives. Les commissions sont censés contribuer au développement spécifique des plans opérationnels.

Les objectifs stratégiques et opérationnels encadreront dans l'idéal les activités des commissions (et seront incorporés dans leurs termes de références) et amélioreront l'organisation dans d'autres domaines d'activité de l'ACI.

## 2 Cartographie et sciences de l'information géographique et l'Association cartographique internationale

L'Association cartographique internationale (ACI) est « l'autorité internationale en matière de cartographie, cette discipline traitant de la conception, réalisation, diffusion et étude des cartes ». La mission de l'Association est de promouvoir les disciplines et professions de la Cartographie et des sciences de l'information géographique au niveau international. L'ACI est le principal organisme international pour la cartographie et les sciences de l'information géographique (cf. [www.icaci.org](http://www.icaci.org) pour de plus amples informations).

### **Une tradition de service, croissance et succès**

L'ACI a été fondée le 9 juin 1959 à Bern en Suisse. L'idée d'établir une association cartographique internationale fut émise par Carl Mannerfelt (Suède). Son établissement fut entériné à la suite de plusieurs conférences préparatoires organisées entre 1956 et 1959, au cours desquelles l'association fit l'objet de discussions : la conférence d'Esselte, Stockholm 1956 ; la conférence de Rand McNally, Chicago 1957 ; et la conférence de DGfK, Mayence (Allemagne) 1958. La première Assemblée générale (I) fut tenue à Paris en 1961, au cours de laquelle furent confirmés les statuts et l'organisation de l'Association. Des conférences ultérieures furent organisées dans le monde entier d'Inde (Delhi, 1968) à l'Afrique du Sud (Durban, 2003), en passant par l'Italie (Stresa, 1970), le Mexique (Morelia, 1987), l'Australie (Perth, 1984), sans oublier la Chine (Beijing, 2001) et le Chili (Santiago, 2009). La carte ci-dessous illustre la portée internationale des conférences de l'ACI et des Assemblées générales associées.

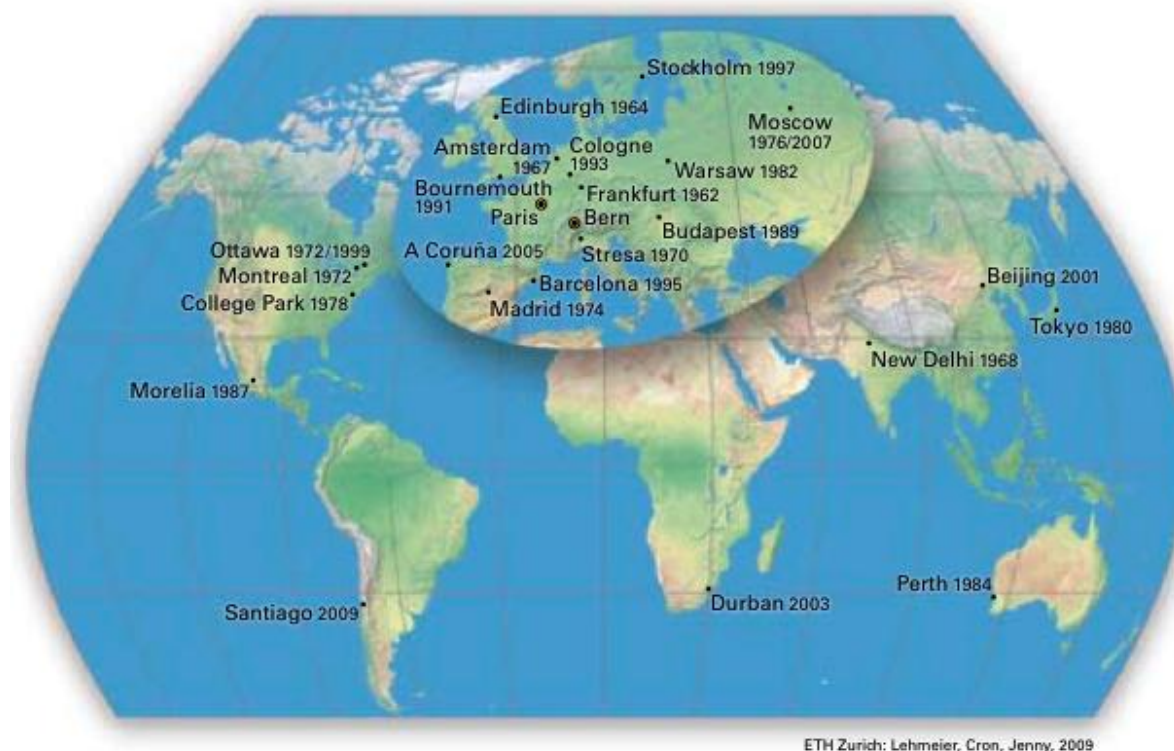


Figure 1. Emplacements des conférences de l'ACI jusqu'en 2009. Carte aimablement fournie par Bernhard Jenny.

Le premier président fut le professeur Eduard Imhof, de l'ETH Zurich, en Suisse, qui a occupé ce poste entre 1961 et 1964. Les présidents suivants furent :

- Brigadier Dennis Thackwell, Royaume-Uni (1964-1968) ;
- Professeur Konstantin Salichtchev, URSS (1968-1972) ;
- Professeur Arthur H. Robinson, États-Unis (1972-1976) ;
- Professeur Ferdinand Ormeling, Pays-Bas (1976-1984) ;
- Professeur Joel Morrison, États-Unis (1984-1987) ;
- Professeur Fraser Taylor, Canada (1987-1995) ;
- Dr Michael Wood OBE, Royaume-Uni (1995-1999) ;
- Professeur Bengt Rystedt, Suède (1999-2003) ;
- Professeur Milan Konečný, République tchèque (2003-2007) ; et
- Professeur William Cartwright, Australie (2007-2011).

Le fonctionnement de l'ACI s'articule autour d'un comité exécutif, composé d'un président, jusqu'à sept vice-présidents et un secrétaire-général & trésorier. Les autres rôles importants comprennent le rédacteur du bulletin d'information *ICA News*, un webmestre et les présidents des sous-comités. Tous ces postes sont bénévoles. Le comité exécutif est élu au suffrage universel lors de l'Assemblée générale qui a lieu tous les quatre ans.

Dans le but de réaliser ses objectifs, l'ACI répartit ses tâches de travail entre plusieurs commissions et groupes de travail. Elle travaille avec des organismes gouvernementaux et commerciaux nationaux et internationaux, ainsi qu'avec d'autres sociétés scientifiques internationales. Elle travaille en étroite collaboration avec des organisations sœurs par le biais de son appartenance au Bureau commun des sociétés d'information géospatiale (JBGIS). Les commissions et groupes de travail sont chargés d'effectuer le travail détaillé de l'ACI. Ces organisations ont effectué la totalité des divers travaux de recherche scientifique, technique et sociale qui sont la marque du travail de l'ACI.

L'ACI est chargée de promouvoir l'élaboration de nombreuses publications, généralement par l'intermédiaire de ses commissions et groupes de travail. Cette activité est une priorité des commissions et groupes de travail et permet la diffusion des connaissances sur les avancées de la recherche et de la pensée contemporaine. Ces publications incluent notamment des livres, les revues reconnues par l'ACI et le bulletin d'information *ICA News*.

L'ACI décerne des prix pour récompenser le service exceptionnel rendu à l'ACI et au monde de la cartographie en général. Il existe actuellement deux catégories principales de récompenses :

- Les titres de membres honoraires – décernés aux bénéficiaires pour leurs contributions exceptionnelles à l'ACI ; et
- La médaille d'or Carl Mannerfelt – la plus haute récompense de l'ACI décernée en reconnaissance d'un travail d'excellence dans l'étude et la recherche en cartographie et sciences de l'information géographique.

En outre, des diplômes pour service exceptionnel envers l'ACI peuvent être décernés.

L'ACI récompense également l'excellence dans le domaine de la conception et réalisation de cartes. Lors de chaque conférence cartographique se déroule le concours « Cartes du monde vues par les enfants » Prix Barbara Petchenik. Reposant sur une exposition des dessins de cartes réalisées par des enfants du monde entier, ce concours commémore le travail effectué dans le domaine « les enfants et la cartographie » par feu le professeur Barbara Petchenik.

Les activités de l'ACI sont importantes pour promouvoir et faire progresser la théorie et pratique de la cartographie. Tout au long de son histoire, l'ACI a rassemblé chercheurs, agences cartographiques gouvernementales, éditeurs cartographiques commerciaux, développeurs de logiciels, enseignants, scientifiques dans les domaines des sciences de la terre et de l'environnement et toutes les personnes passionnées par les cartes. Le monde cartographique a beaucoup changé depuis 1959 ; le rôle et l'impact de l'ACI ont été déterminants. Fière de ses traditions, l'ACI se réjouit des décennies à venir en espérant qu'elles seront aussi passionnantes et utiles que les premières décennies de son histoire.

### ***Cartographie contemporaine***

Outre leur caractère statutaire et commercial, les premiers objectifs et succès de l'ACI étaient académiques et scientifiques, couvrant la cartographie comme une discipline globale. Grâce à l'influence croissante des nouvelles technologies (notamment l'informatique et la communication électronique) sur la réalisation et l'utilisation des cartes, les cartographes commencèrent à étudier des sujets davantage tournés vers la technique et le support de gestion. En 1959, la profession de cartographe au sein des agences nationales et entreprises commerciales était caractéristique et sans concurrence. Aujourd'hui, le développement des technologies a permis de « démocratiser » les processus cartographiques (au moyen de logiciels graphiques faciles d'utilisation pour les présentations, de systèmes d'information géographique (SIG) pour l'exploration et l'analyse des données géographiques, et de réseaux pour la collecte des données, le traitement, la visualisation et la représentation poussés des données géographiques). Cela a suscité un nouvel intérêt dans cette discipline et la profession continue donc de prospérer avec une gamme de produits qui va toujours des cartes sur support papier jusqu'aux cartes et atlas sur Internet, ainsi que des produits moins formels. Ce type de démocratisation s'accompagne de risques (par ex. le manque de connaissances fondamentales appropriées en cartographie et sciences de l'information géographique), mais, de manière plus importante encore, les systèmes de cartographie Internet interactifs contribuent sans bruit à aider le public à redécouvrir son instinct cartographique et à apprendre à **utiliser** la cartographie (dans son sens le plus large) plutôt que seulement des cartes pré-imprimées. Bien plus de cartes sont non seulement utilisées aujourd'hui, mais il existe aussi un vivier croissant de « cartographes » amateurs et la cartographie a récupéré son statut de discipline d'importance, d'intérêt, d'innovation et d'impact. La « renaissance » de la cartographie au cours de ces dernières années a abouti à une combinaison dynamique d'impulsion cartographique (la technologie employée pour traiter et diffuser les données géospatiales), du rôle de plus en plus varié et en expansion de la cartographie dans la vie quotidienne, et des domaines d'application des cartes très divers et innovants.

### ***Le dynamisme de la cartographie***

Tous les membres du grand public qui exploitent le potentiel de la cartographie (exploratoire, analytique et communicatif) sont formés à son utilisation ou ont des compétences en la matière. Certains, notamment les chercheurs en cartographie analytique (théorie mathématique et analytique) et les développeurs de technologies des systèmes d'information géographique, ont exploité ce qu'on a appelé la « structure profonde » de la cartographie, pour l'énorme bénéfice de la science et de la société. De nombreux nouveaux produits cartographiques (comme les cartes et atlas sur Internet) sont considérablement mis en valeur par (et en dépendent même) la fonctionnalité de ces systèmes. Nombre des problèmes associés aux systèmes d'information géographique, comme par exemple la cartographie mathématique, l'interaction homme-carte et la généralisation, sont étudiés depuis des décennies, voire même des siècles, et sont toujours d'actualité. La cartographie aujourd'hui

épouse donc la « science de l'information géographique, définie comme « l'ensemble des questions fondamentales soulevées par l'utilisation des ... systèmes d'information géographique », comme par exemple « l'échelle, la fiabilité et les relations entre les humains et les ordinateurs » (Longley et al 2001). Il est évident que, de même que pour les développeurs de systèmes d'information géographique, les personnes chargées de créer de nouvelles cartes dynamiques et interactives et d'autres systèmes cartographiques sont tout aussi dépendantes de la science de l'information géographique.

Il est clair que le paysage de la cartographie a changé au cours de la dernière décennie. La technologie de production de cartes est à présent largement disponible à un plus vaste public et les cartes elles-mêmes sont beaucoup plus variées en ce qui concerne leur provenance, apparence et autorité. Les modèles d'utilisation des cartes sont également devenus plus diversifiés. De plus, l'utilisation des données cartographiques, traditionnellement représentées sous forme de cartes, s'est élargie et a permis un développement plus poussé dans leur visualisation et analyse. Le rôle des données géographiques s'est accru dans des activités humaines, sociales, économiques, scientifiques et environnementales très diverses. Il en a résulté que la cartographie est produite, utilisée, gérée, diffusée, analysée et archivée par davantage de personnes que jamais auparavant, grâce à l'utilisation d'un ensemble de technologies plus diverses, dans le cadre d'un plus grand nombre de paradigmes scientifiques que par le passé. Des défis significatifs existent qu'une association internationale dédiée à la cartographie et aux sciences de l'information géographique se doit de surmonter.

### ***Priorité de l'ACI***

Ces défis ne peuvent être abordés qu'à un niveau international : les initiatives mondiales, par exemple les Objectifs du millénaire pour le développement, et divers autres projets de société, promus par les Nations Unies, ainsi que les développements menant à une véritable « société spatialisée », doivent être abordés selon une approche cohérente et commune dans laquelle la cartographie joue un rôle important et l'ACI peut montrer la voie. L'adoption de nouveaux objectifs davantage axés sur une dimension internationale et reflétant la vision internationale des premières années d'existence de l'ACI, a entraîné une plus vaste politique d'interaction avec les sociétés-sœurs et les organisations internationales. L'ACI se considère à présent comme faisant partie intégrante d'une initiative internationale plus large, qui aborde les problèmes de notre planète et s'implique de plus en plus dans les questions scientifiques et techniques, comme par exemple les normes et infrastructures des données géospaciales, les problèmes de multi-échelles, la cartographie satellite et Internet, la modélisation et l'analyse géospaciales. Le but de ces activités est d'encourager les efforts de l'ACI en participant et contribuant à la recherche internationale majeure. Il s'inscrit à présent dans le programme de recherche de l'ACI. Les domaines détaillés ci-dessus, ainsi que d'autres, sont pris en charge par les commissions et groupes de travail de l'ACI.

### ***Changements dans le périmètre communautaire de l'ACI***

Les racines de l'ACI résident dans les comités nationaux (le cas échéant) et leurs sociétés cartographiques / scientifiques associées, qui constituent souvent la source principale des responsables, membres des commissions et du financement de l'ACI. Cette relation de dépendance est si étroite qu'il ne faut pas longtemps pour que l'ACI soit affectée par des changements survenant dans la situation économique et le bien-être de ces organisations. Pour ces raisons, nous reconnaissons que l'ACI est une association reposant sur ses membres et son succès dépend du succès rencontré par ses membres dans la promotion, le développement et l'utilisation de la cartographie et des sciences de l'information

géographique dans leurs pays respectifs. Il est possible que ces organisations changeront, affectant la relation entre l'ACI et ses membres nationaux.

### **Le contexte général et les « domaines » de la cartographie**

L'ACI reconnaît un certain nombre de domaines au sein desquels elle fonctionne. Ces domaines sont des domaines généraux de l'activité humaine auxquels l'ACI peut contribuer et qui influencent en grande partie la stratégie et activités régulières de l'ACI. Ces domaines sont les suivants : science et technologie, éducation, pratique professionnelle, société et art.

1. **Science (y compris la technologie) :** ce domaine concerne le développement de la base scientifique et technologique de la cartographie, de la science de l'information géographique et de la géoinformatique.
2. **Éducation :** ce domaine aborde le développement et la promotion, grâce à une éducation à tous les niveaux, des vérités que nous connaissons et que nous avons découvertes sur notre discipline.
3. **Pratique professionnelle :** ce domaine concerne l'apport d'un soutien à deux groupes de professionnels,
  - a) ceux qui se décrivent comme professionnellement actifs, en tant que profession principale, dans le domaine spécifique de la cartographie et de la science de l'information géographique.
  - b) ceux qui utilisent des systèmes ou procédures tirés de la cartographie et de la science de l'information géographique dans le cadre de leur profession, par exemple les gestionnaires de l'environnement, des services publics, les planificateurs.
4. **Société (aspect social et organisationnel) :** un domaine qui cherche à promouvoir les applications de la cartographie et de la science de l'information géographique à tout domaine pouvant être bénéfique à la société en général. Il couvre également la manière dont la réglementation, la législation et la prise de décision politique affectent, et sont affectées par, la pratique de traitement cartographique et des données d'information géographique.
5. **Arts :** l'exploration des aspects liés à la conception et l'esthétique des objets cartographiques, ainsi que l'impact de la créativité sur le processus de production de cartes et l'utilisation de ces cartes. Ceci peut impliquer une collaboration avec les membres des communautés artistiques, qui représentent la géographie à l'aide de méthodes différentes de celles employées par la communauté de la cartographie et de la science de l'information géographique ou ceux qui théorisent sur les « autres » géographies.

La manière dont ces domaines affectent le travail de l'ACI est discutée un peu plus loin à la section 4, notamment le travail effectué par ses commissions. En outre, l'Annexe 2 montre de manière plus détaillée les changements les plus importants perçus dans ces domaines, changements pris en compte dans ce Plan stratégique et les plans opérationnels qui seront élaborés. À ce stade, il est suffisant d'indiquer que l'ACI doit régulièrement repérer, surveiller, comprendre et répondre aux développements et aux changements contemporains survenant dans chacun de ces domaines, afin d'en déterminer l'impact sur l'ACI. De même, le travail de l'ACI peut être organisé de manière utile en fonction de ces domaines, afin que nous puissions contribuer à leur avancée et y promouvoir une perspective de l'ACI dès aujourd'hui et dans le futur.

### 3 L'ACI aujourd'hui : forces, faiblesses, opportunités, menaces

Cette section, qui a pour objectif de donner une interprétation pertinente de la situation de l'ACI en 2011, se présente sous forme d'analyse SWOT (*Strengths* - forces, *Weaknesses* - faiblesses, *Opportunities* - opportunités, *Threats* - menaces), qui est une pratique standard dans la planification stratégique. Les forces et faiblesses se rapportent aux pratiques internes, les opportunités et menaces sont des facteurs externes sur lesquels l'ACI exerce un contrôle plus limité. Cette analyse SWOT a été réalisée en reprenant certains des défis présentés à la Section 2, les arguments avancés dans le Plan stratégique 2003-2011, ainsi que certains des succès et problèmes tirés de ce plan et quelques informations à jour issues d'une consultation plus récente. Les trois éléments perçus comme étant les plus importants de chaque section sont surlignés et détaillés dans une matrice SWOT standard, en vue de développer des objectifs stratégiques (cf. Section 4).

#### **Forces**

- Le savoir de l'ACI est spécifique et unique et a été accumulé au cours des 50 dernières années de croissance.
- Le leadership de l'ACI est reconnu au niveau international et sa présence est également très étendue.
- Les méthodes de présentation des informations et de communication de l'ACI, notamment son site Internet et son bulletin d'information régulier, *ICA News*, sont excellentes.
- La structure actuelle d'adhésion est saine.
- La base de soutien formée par les membres nationaux et les membres affiliés est très solide.
- La structure organisationnelle actuelle de l'ACI est « ascendante » et n'est donc pas considérée comme « distante ».
- L'Association entretient de bonnes relations avec les sociétés-sœurs du domaine de l'information géospatiale, par le biais du JBGIS.
- Elle est dirigée par un noyau dur de membres bénévoles, talentueux et motivés.
- Les institutions de la plupart des responsables de l'ACI offrent volontiers leur soutien.
- Les commissions et groupes de travail démontrent des succès et des résultats de recherche reconnus ; certains ont été acclamés au niveau international.
- L'ACI est prête à considérer sa position et à promouvoir son identité au moyen de documents comme ce Plan stratégique, son programme de recherche et l'analyse régulière de son périmètre et de son rôle.

#### **Faiblesses**

- La vision et la mission doivent être mises à jour.
- La capacité de l'Association à enregistrer et répondre à l'évolution des domaines opérationnels est médiocre.
- L'organisation dépend largement de bénévoles issus d'institutions la soutenant et de responsables exécutifs bénévoles (certains moins actifs que d'autres).
- La pression est en général plus forte sur les personnes dédiées.
- Les nominations aux postes principaux sont insuffisantes : seuls les candidats ayant un soutien financier peuvent se permettre de postuler.

- Les mesures incitatives sont insuffisantes pour motiver les responsables, y compris les présidents des commissions.
- Les termes de référence des commissions peuvent s'avérer vagues et mal définis et la qualité de leur travail n'est pas toujours équivalente.
- Le financement peut être irrégulier et imprévisible : la dépendance du financement national et du paiement de cotisations ne permet aucune marge de manœuvre dans le budget ; les adhésions (et l'engagement) des organisations non gouvernementales peuvent être irrégulières.
- L'augmentation du nombre d'adhérents a été modeste.
- De ce fait, les ressources financières sont limitées (les fonds de réserve devraient être suffisants pour une année complète).
- La mauvaise situation financière exige de certaines sections de l'ACI de trouver des fonds ailleurs.
- Il se peut que les responsables exécutifs doivent limiter leurs déplacements (pour des raisons d'argent et de temps), bien que la nécessité d'accroître les déplacements fasse partie de la nouvelle communauté internationale.
- Il y a trop d'objectifs, et l'ACI essaie d'en faire trop.
- La communication peut s'avérer compliquée à certains moments, avec des destinations incertaines.
- Le nombre de publications récentes est médiocre.
- Le rôle de l'ACI dans la communauté internationale est peut-être moins important qu'il ne devrait l'être.
- Les conférences principales souffrent toujours de moyens financiers incertains.
- On a récemment remarqué un essoufflement de la part de membres nationaux actifs.
- L'organisation a été qualifiée comme étant ouverte aux nouvelles technologies, mais hermétique aux nouveaux concepts.

### **Opportunités**

- La discipline de la cartographie exerce une attraction (liée aux cartes) instinctive sur nombre de personnes.
- La cartographie repose sur des traditions bien établies et entre dans une nouvelle phase d'évolution.
- La discipline conserve sa nature et ses points forts traditionnels, *mais s'élargit* d'un aspect de pure présentation pour offrir des outils plus efficaces en termes d'aide à la décision et de pensée visuelle.
- Elle continue d'évoluer avec la technologie moderne.
- Grâce aux cartes, la cartographie est de plus en plus présente dans la science et la société, car elle propose des solutions efficaces aux problèmes auxquels sont confrontées ces dernières.
- Les nouvelles activités émergentes en termes de collecte de données, accès et utilisation (par ex. GeoWeb en science de l'information géographique volontaire (IGV)) et technologies open source apprécieraient la participation d'une organisation internationale dans le domaine de la cartographie.

### **Menaces**

- Avec l'introduction de l'informatique et la croissance des systèmes d'information géographique, la perception de la cartographie est pour beaucoup de personnes moins évidente que par le passé.
  - Les définitions peuvent être obsolètes et ouvertes à différentes interprétations.

- La cartographie est en premier lieu considérée comme consistant d'images traditionnelles et statiques sur support papier.
  - La discipline est considérée par certains comme étant devenu entièrement ou partiellement redondante du fait de la croissance des systèmes d'information géographique.
  - La cartographie est présumée par certains comme n'étant que le résultat d'un système d'information géographique.
  - Il y a une connaissance limitée, en dehors de notre cercle, de la façon dont le domaine moderne s'est développé.
  - Des études scientifiques précédentes relatives à la cartographie, comme les recherches effectuées dans la lecture de carte, pourraient être incluses dans la science de l'information géographique.
  - L'explication de notre nouveau domaine est inadéquate (c-à-d. au-delà des cartes papier statiques).
  - La logique de la cartographie est mise en doute par certains groupes rivaux.
- Il existe une perte potentielle de reconnaissance du leadership au niveau mondial, du fait du changement d'opinions extérieures sur la nature et la pertinence de la cartographie.
  - L'opinion est qu'une importante réduction du nombre des cartographes professionnels « traditionnels » entraînerait la disparition de la cartographie elle-même.
  - La démocratisation de la « cartographie » devrait réduire la nécessité d'avoir des experts.
  - La cartographie pourrait perdre une partie de son statut et de son identité en étant considérée comme une sous-catégorie des systèmes et de la science de l'information géographique.
  - La cartographie ne bénéficie pas particulièrement des opportunités du financement injecté dans la recherche, les agences de production soutenant la cartographie etc.
  - Il peut s'avérer difficile de lire les changements technologiques, sociaux et politiques et d'y réagir.
  - Une disparition des limites entre les disciplines a abouti à un brouillage des responsabilités de la cartographie.
  - Il existe une instabilité dans le modèle opérationnel de certaines agences gouvernementales et commerciales.
  - La capacité de notre domaine à absorber les nouvelles communautés des fournisseurs volontaires de science de l'information géographique et la communauté de fournisseurs de logiciels open source est limitée.

Cette analyse SWOT a pour vocation de déterminer les objectifs stratégiques décrits dans la section suivante.

## 4 Déterminer et réaliser les stratégies

L'analyse SWOT révèle un certain nombre de problèmes que l'ACI doit aborder, notamment les défis décrits dans les sections précédentes portant sur les « faiblesses » et les « menaces ». Cette section tente de synthétiser certains de ces défis et suggère des méthodes et objectifs initiaux de les surmonter. Du fait que cette section se concentre sur l'organisation même, elle est davantage axée sur les défis internes (« faiblesses »), mais les « menaces » sont également abordées ici, ainsi que les idées préliminaires de les surmonter à l'aide des « forces » et « opportunités ». Cette approche repose sur une matrice qui recherche des conjonctions utiles entre les forces et opportunités (utiliser les forces pour profiter des opportunités), les menaces (utiliser les forces pour éviter les menaces), et aussi les faiblesses (profiter des opportunités pour surmonter les faiblesses et réduire les faiblesses en évitant les menaces). Le but est de déterminer entre 6 et 8 objectifs à partir de la matrice.

	<p><b>Forces (F):</b></p> <p>1. <u>Les méthodes de présentation des informations et de communication</u></p> <p>2. <u>La structure organisationnelle actuelle est « ascendante »</u></p> <p>3. <u>Les commissions peuvent démontrer des succès et résultats de recherche reconnus</u></p>	<p><b>Faiblesses (Fa) :</b></p> <p>1. <u>Manque de mesures incitatives pour motiver les responsables</u></p> <p>2. <u>Le nombre d'adhérents à l'ACI n'augmente pas comme il le devrait</u></p> <p>3. <u>L'ACI a trop d'objectifs</u></p>
<p><b>Opportunités :</b></p> <p>1. <u>La cartographie a une attirance instinctive (liée aux cartes)</u></p> <p>2. <u>La cartographie est de plus en plus utilisée dans la science et la société</u></p> <p>3. <u>Les nouvelles activités émergentes en Geo-Web de l'information géographique volontaire (IGV) et les technologies open source</u></p>	<p>F1-O1 : attirer des personnes du grand public à adhérer F1-O2 : mieux promouvoir le rôle de la cartographie</p> <p>F2-O1 : laisser les utilisateurs de cartes suggérer le programme des activités F2-O3 : de nouveaux groupes peuvent s'organiser eux-mêmes sous l'ombrelle de l'ACI</p> <p>F3-O1 : utiliser le programme de recherche pour explorer de nouvelles activités F3-O2 : promouvoir les activités des commissions dans les domaines actuels à l'aide de la structure en place F3-O3 : les commissions peuvent démontrer des forces</p>	<p>Fa2-O1 : cibler d'autres catégories d'adhérents Fa-O2 : cibler les décideurs des organisations affiliées Fa2-O3 : cibler les géographes et géoscientifiques des nouveaux domaines</p>

	dans des nouveaux domaines potentiels	
<b>Menaces (M):</b> 1. <u>Certains pensent que ce domaine est démodé et que les cartes sont traditionnelles, statiques et en papier</u> 2. <u>Il y a un déclin du financement des activités cartographiques que ce soit dans la recherche ou la production</u> 3. <u>La capacité de notre discipline à absorber les nouvelles communautés est limitée</u>	F1-M1 : nous avons la capacité de changer notre image dans les médias F1-M2 : mieux publier nos résultats afin de stopper le déclin du financement  F2-M1 : la force nécessaire pour changer notre image peut venir de l'intérieur F2-M3 : changer notre capacité à absorber les nouvelles communautés de l'intérieur  F3-M1 : améliorer la communication des derniers résultats positifs F3-M3 : les succès des commissions peuvent contribuer à créer de nouvelles structures	Fa1-M2 : rediriger l'argent vers des mesures incitatives, y compris une assistance personnelle envers certains responsables, à des fins d'équité.  Fa2-M2 : accroître les cotisations d'adhésion pour garantir une stabilité financière Fa2-M3 : renforcer les efforts pour encourager les nouvelles communautés  Fa3-M1 : réduire le nombre de buts, mais avoir des objectifs attrayants Fa3-M2 : réduire le nombre de buts Fa3-M3 : avoir des buts révisés pris en charge par les nouvelles communautés

Les objectifs stratégiques généraux suivants ont été tirés de cette matrice :

- Élargir la sensibilisation du public à la production et l'utilisation des cartes, afin de maximiser l'activité cartographique dans l'arène publique (par ex. grâce à l'éducation, la participation du public, les expositions, en encourageant les activités menées par les membres nationaux) : objectifs quantifiables, davantage de cours de cartographie, une plus grande participation aux expositions portant sur le sujet
- Garantir une bonne publicité à tous les niveaux des succès réalisés, par ex. une publication officielle des succès, une meilleure qualité des publications dans les revues scientifiques, un profil rehaussé dans les médias : objectifs quantifiables, publier les succès réalisés
- Accueillir de nouvelles communautés – utiliser les forces dont nous disposons dans les commissions indépendantes pour approcher et travailler avec les nouvelles communautés, y compris les groupes de science de l'information géographique volontaire et les groupes de crowdsourcing : Objectifs quantifiables, une présence plus marquée de l'ACI dans la communauté cartographique alternative.
- Examiner tous les aspects d'adhésion afin d'accroître le nombre de membres – nouvelles catégories, une gamme plus variée des membres affiliés, le recrutement d'agences cartographiques nationales, cotisations d'adhésion, annonces de recrutement : objectif quantifiable, accroître le nombre d'adhérents
- Maintenir une stabilité financière – les fonds ne sont pas suffisants pour soutenir les engagements à long terme envers les projets, mais ces fonds doivent être distribués afin de conserver un statut de non imposition : objectifs quantifiables, équilibrer les revenus et dépenses

6. Continuer de surveiller la structure et l'efficacité des commissions : objectif quantifiable, un plus haut niveau des activités des commissions, des membres plus actifs au sein des commissions
7. Cibler les géoscientifiques pour des activités en commun – à la fois au niveau de la commission (le plus prometteur) et au niveau du CE (par l'intermédiaire du JBGIS, des initiatives des autres organisations, en organisant des ateliers communs) : objectif quantifiable, augmenter le nombre des activités et résultats en commun
8. Des mesures incitatives pour les responsables – tout d'abord pour garantir que des personnes postulent aux postes vacants et principalement à un niveau financier (par ex. utiliser une partie du budget de la commission pour les dépenses des présidents ; frais d'inscription à un taux préférentiel à la CCI pour les responsables) : objectifs quantifiables, un niveau d'activité plus important de la part des responsables

## 5 L'effet de la planification stratégique sur l'ACI

L'adoption des objectifs stratégiques décrits à la Section 4 ci-dessus aura un impact sur la structure et les procédures de l'ACI. De plus, les plans opérationnels qui s'ensuivront, présentés à la fin de la Section 1, font partie intégrante de la mise en œuvre réussie du Plan stratégique. Des exemples d'objectifs opérationnels à même d'être pris en compte dans le développement des plans opérationnels sont suggérés à l'Annexe 3.

Cette section examine les impacts du processus de planification stratégique et conclut le document. L'intention du Plan stratégique est de s'assurer que l'ACI devienne plus professionnelle par nature et mène sa mission de façon efficace et pertinente.

En termes de progression, les mesures suivantes immédiates proviennent des objectifs stratégiques identifiés à la fin de la Section 4.

Maximiser l'activité cartographique :

- *Accroître le nombre d'ateliers et de cours promus par l'ACI, notamment par ses commissions.*
- *S'efforcer d'encourager les commissions à mener des activités de haut niveau et à atteindre une base d'adhérents suffisante*
- *Mieux promouvoir (à l'aide des publications et du site Internet de l'ACI) les réunions/expositions/activités de l'ACI et des autres organisations cartographiques, afin d'accroître le nombre de participants à ces événements.*
- *Contacteur d'autres groupes très divers afin de garantir la participation la plus large possible de l'ACI à de nouvelles activités liées à la production cartographique, l'utilisation de cartes et les communautés alternatives.*

Apporter un soutien aux responsables compétents grâce aux propositions suivantes :

- *Introduire des mesures incitatives (financières et professionnelles) pour les futurs responsables de l'ACI.*
- *Encourager les membres des groupes minoritaires, les jeunes et les personnes des pays en développement de participer à l'ACI.*
- *Étudier de nouvelles formes d'identification des responsables exécutifs et des membres potentiels des commissions.*
- *Examiner la possibilité d'avoir quelques responsables rémunérés, par ex. webmestre, directeur exécutif (bien que cela créerait un déséquilibre avec les bénévoles), tout en reconnaissant que l'ACI ne peut pas actuellement se permettre de rémunérer les responsables.*

Faire en sorte que l'ACI obtienne des résultats de bonne qualité :

- *Maintenir l'excellent niveau de qualité du bulletin ICA News et du site Internet de l'ACI.*
- *Améliorer les procédures et publications des ateliers et des conférences CCI.*
- *Promouvoir les succès de l'ACI de manière plus efficace*
- *Encourager les présidents des commissions à collaborer dans des activités qui déboucheront sur une excellente diffusion des résultats.*

Améliorer le profil de l'ACI :

- *Augmenter le nombre d'adhérents, notamment des membres affiliés.*

- *Collaborer davantage avec diverses organisations, y compris les Nations Unies et les sociétés sœurs*
- *Améliorer la communication entre les responsables de l'ACI et les membres et fournir un forum continu de discussion plutôt qu'un forum biennuel.*
- *Utiliser les publications, le site Internet et les conférences de l'ACI pour sensibiliser le public aux activités de l'ACI.*

Établir des structures internes efficaces tout en maintenant une approche « ascendante »

- *Examiner le périmètre, les valeurs et la structure des commissions et de leurs regroupements.*
- *Assurer une planification financière à plus long terme, une allocation des ressources et un équilibre entre les revenus et les dépenses.*

### **Approbation, révision, calendrier et ressources**

**Approbation et révision.** Cet avant-projet de plan a été distribué aux membres de l'ACI avant l'Assemblée générale de Paris en 2011. Des suggestions de modifications étaient les bienvenues et ont été incorporées là où c'était nécessaire. Une session de l'Assemblée générale a discuté et voté l'approbation du Plan stratégique.

Une fois approuvé, il était attendu que le nouveau Comité exécutif, ainsi que les présidents des commissions nouvellement élus, développeraient rapidement un Plan opérationnel pour la période 2011-2015 et que du temps serait alloué lors de la Conférence cartographique internationale de 2013 pour évaluer et modifier ce plan opérationnel si nécessaire.

**Ressources.** La mise en œuvre du Plan stratégique et des plans opérationnels nécessitera des ressources. Un budget prévisionnel devra également être approuvé par l'Assemblée générale en 2011 : il ventilerait les ressources vers les objectifs stratégiques et aura la flexibilité d'allouer des ressources aux objectifs opérationnels. Les ressources disponibles dépendront directement de la source principale de revenu, à savoir les cotisations d'adhésion. La valeur unitaire actuelle (depuis 2007) est de 250 €.

Le Plan stratégique de l'ACI pour la période 2011-2019 a été rédigé en vue de donner une direction et de fixer des objectifs quantifiables. Le Plan stratégique établira le programme que l'ACI adoptera pour mener à bien sa mission à long terme et qui (grâce aux plans opérationnels) aura une influence considérable sur le travail au quotidien de l'ACI.

## **6 Conclusion**

Le premier Plan stratégique de l'ACI fut présenté pour veiller à ce que l'ACI conserve « son rôle d'autorité internationale en cartographie (et dans les domaines associés de la science de l'information géographique). » Il fut suggéré que des changements importants au sein de l'organisation étaient nécessaires, afin de surmonter les défis accompagnant le nouveau millénaire. L'ACI devait introduire ces changements tout en poursuivant ses diverses activités de recherches et professionnelles.

Du fait qu'il s'agissait du premier Plan stratégique, une portion significative de ce document était tournée vers le passé afin de déterminer comment l'ACI avait atteint sa position actuelle. Ce deuxième Plan stratégique, présenté ici, reflète le passé et évalue aussi l'impact du premier plan, mais son intention est de se tourner vers l'avenir. L'Assemblée générale, en tant qu'organisme principal de prise de décision au sein de l'ACI, s'attend à disposer d'un document de travail à même de guider le développement de l'Association vers l'avenir. L'Assemblée générale se réunit tous les quatre ans : elle joue un rôle stratégique dans l'encadrement de l'ACI et ce Plan stratégique est conçu pour présenter les objectifs, élaborer des politiques, visualiser l'avenir et élargir les activités de l'ACI. Il devrait servir de référence, tout au long des huit années au cours desquelles il sera en vigueur, à toutes les personnes impliquées dans l'ACI : les présidents des commissions, les membres nationaux et affiliés, le Comité exécutif, les dirigeants des autres comités de l'ACI, les organisateurs des conférences et les membres individuels des organismes nationaux représentatifs qui composent l'Assemblée générale.

En outre, au cours de ces huit années, il sera nécessaire d'encadrer les opérations quotidiennes de l'ACI. S'adressant aux mêmes groupes de personnes, des plans opérationnels à court terme seront élaborés par chaque nouveau Comité exécutif, afin d'aider à diriger le travail en cours de l'ACI.

Le Plan stratégique est présenté ici comme un document de travail qui sera complété par un Plan opérationnel. Ce Plan stratégique est solide et visionnaire tout en demeurant réaliste : ses objectifs valent la peine de fournir des efforts et devraient pouvoir être réalisés.

## Annexes

### Annexe 1 Résultats du Plan stratégique 2003-2011

L'analyse SWOT menée dans le Plan stratégique 2003-2011 manquait quelque peu de structure, mais elle présentait un certain nombre de défis : les succès par rapport à ces derniers sont examinés dans cette annexe.

L'ACI était chargée de :

- **rester pertinente envers les membres la constituant.** Les membres constituant l'ACI devaient inclure des membres nationaux, dotés de diverses caractéristiques ; des membres affiliés, issus des milieux commerciaux, académiques et institutionnels ; des tierces parties intéressées envers lesquelles l'ACI agit en qualité de consultant et de soutien, y compris les organisations non gouvernementales et les gouvernements nationaux ; et d'autres groupes. Le caractère pertinent a été conservé grâce à un examen minutieux des domaines opérationnels ; à une participation individuelle et de groupe aux unités de travail fondamentales de l'association, à savoir ses commissions et groupes de travail ; au leadership exercé par le Comité exécutif ; et aux commentaires formulés par les adhérents. Cette pertinence s'est reflétée dans les activités de l'ACI, y compris les réunions des commissions, les ateliers et les conférences régionales et internationales, la participation aux initiatives internationales, le dialogue avec les sociétés sœurs, la diffusion du bulletin *ICA News* et des autres publications, la collaboration avec des revues reconnues par l'ACI et le site Internet de l'ACI. [*objectif atteint : les membres, la pertinence, les activités sont considérés comme ayant relevé ce défi ; en cours*]
- **renforcer l'utilisation et l'appropriation de la cartographie.** Le sentiment était que la nature de plus en plus homogène de la science avait en quelque sorte abouti à un recoupement d'adhésions et d'intérêts entre les sociétés sœurs. Il fut remarqué que certaines avaient des intérêts en analyse et représentation cartographiques (au moyen d'outils de visualisation géographique ou de systèmes d'information géographique). Comme les langues, la cartographie ne peut pas être « possédée ». Elle a de nombreux utilisateurs et beaucoup d'applications. Mais l'ACI a été priée de continuer de servir d'autorité internationale pour l'ensemble du domaine de la cartographie, ses forces se reflétant dans les domaines de recherche de son programme de recherche et dans ses commissions et groupes de travail. La collaboration avec d'autres organisations est toujours considérée comme essentielle pour garantir une reconnaissance soutenue de l'« empreinte » de l'ACI dans les domaines d'activité humaine. [*Objectif atteint : le leadership et l'activité de recherche sont tous les deux solides ; en cours*]
- **accroître la visibilité de l'organisation.** Ce défi devait être abordé à deux niveaux. Tout d'abord, une meilleure éducation générale du public sur ce que **signifie** la cartographie (pour l'exploration, l'analyse et la représentation de la science de l'information géographique) et ce qu'elle **n'est pas** (dessiner des cartes imprimées sur du papier) permettrait à l'ACI d'être reconnue en tant qu'organisation représentant la discipline. Deuxièmement, l'ACI était chargée de faire sa promotion **au sein** de la discipline et d'atteindre le statut d'organisation centrale dans le domaine de la cartographie et de la science de l'information géographique parmi les organisations de la science de l'information géographique. [*objectif partiellement atteint : l'ACI a un profil prédominant dans les*

*organisations officielles de l'information géographique, mais un profil moindre dans les organisations informelles et la société au sens large ; en cours]*

- **mieux utiliser les ressources humaines de plus en plus limitées.** Bien que la base d'adhérents de l'organisation reste large et même s'accroisse, il a été reconnu que le nombre de membres actifs allait probablement diminuer à court terme. Le vivier de membres potentiels des commissions a été spécifiquement mis en exergue. Il a été suggéré que l'ACI adopte une approche plus professionnelle et considère l'établissement de quelques postes rémunérés. *[objectif non atteint ; en cours]*
- **répondre efficacement aux initiatives géospaciales mondiales.** Le nombre croissant d'initiatives mondiales exigeant l'application des sciences cartographiques et de l'information géographique a été remarqué. Le sentiment était qu'il était de plus en plus important pour l'ACI d'organiser ses priorités de réponses et procédures d'action par rapport à des groupes comme Digital Earth, ISCGM, Global Spatial Data Infrastructure (GSDI), ISO, UNGIWG et JBGIS. *[objectif atteint : des protocoles d'accords et autres liens ont été établis avec les autres organisations pour répondre aux initiatives internationales]*
- **élargir le domaine de la cartographie pour inclure la science de l'information géographique.** Bien que les concepts sous-jacents à la cartographie aient toujours été beaucoup plus vastes, l'ACI a été fondée lors de l'apogée des cartes imprimées sur papier et, naturellement, ses premières préoccupations concernèrent leur conception, production et étude. La conception des cartes et systèmes cartographiques (réels et virtuels) reste une priorité, mais ces dernières années ont vu l'émergence de thèmes de commissions plus techniques reflétant des intérêts communs, et la disparition des délimitations, avec d'autres sciences cartographiques. Cependant, ce sont les approches cartographiques qui ont joué le rôle principal en découvrant, développant et appliquant la théorie et la pratique du traitement des données géographiques. Il était donc approprié que l'Association cartographique internationale englobe la science de l'information géographique dans sa vision. *[objectif partiellement atteint : bien que n'étant pas incorporée dans le nom de l'Association, la science de l'information géographique est acceptée par les membres de l'ACI et les personnes qui y sont associées ; en cours]*

Cinq des six défis ont donc été surmontés avec succès. On peut noter que ces défis ne sont absolument pas quantifiables, ce qui rend difficile la tâche de déterminer comment ils ont été surmontés avec succès. Les objectifs stratégiques décrits dans le Plan stratégique 2011-2019 seront davantage quantifiables et réalisables.

## **Annexe 2 changements dans des domaines opérationnels spécifiques**

Cette section examine quelles influences affectent la nature de la cartographie et de la science de l'information géographique. Organisés sous les intitulés des « domaines » présentés à la Section 1, ces éléments ont un impact sur notre discipline. Ils peuvent aussi, cependant, empiéter sur l'ACI en tant qu'organisation et avoir ainsi une influence sur les objectifs stratégiques et opérationnels contenus dans ce Plan stratégique. L'analyse SWOT a pris en compte nombre de ces changements.

***Science (y compris la technologie) :***

**Nouveaux réseaux scientifiques :**

- Une utilisation davantage pluridisciplinaire de la cartographie
- Recherche scientifique opérationnelle sur Internet
- Une documentation et exploration des données plus efficaces pour faciliter la recherche

#### **Changements technologiques :**

- Stockage et archivage plus efficaces
- Meilleure communication Internet
- Logiciels de cartographie faciles d'utilisation et plateformes flexibles pour faciliter le dialogue (y compris les dispositifs mobiles)
- Développement de dispositifs de localisation et intégration de systèmes modernes real-world et axés sur l'archivage des données.

#### ***Éducation et pratique professionnelle :***

- Changement de la nature de la pratique amateur et professionnelle dans toutes les géosciences, entraînant des demandes variées de formations pédagogiques
- Déclin de formations spécifiques (à tous les niveaux) axées uniquement sur la cartographie
- Demande accrue pour une formation professionnelle continue
- Reconnaissance de la nécessité continue de former du personnel dans les pays développés et en développement
- Le rôle de la cartographie dans les collèges du secondaire est toujours incertain et sujet à des changements dans le programme général.

#### ***Société (aspect social et organisationnel) :***

**Un changement des besoins de la société, des services et infrastructures** affectera à son tour les besoins cartographiques :

- Structures pédagogiques informelles pour les différentes classes d'âge
- Environnements professionnels différents
- Modèles de vacances et de loisirs variés
- Besoins quotidiens de la société (y compris les activités quotidiennes effectuées par les consommateurs, citoyens et responsables).
- Nouvelles relations entre la société et l'environnement entraînant des applications cartographiques axées sur le changement climatique, la gestion des désastres, la planification d'urgence
- Sensibilisation croissante aux relations spatiales et au contexte spatial des services de localisation
- Nouvelles possibilités techniques dans les réseaux sociaux et le traitement des données cartographiques associées
- Plus grande disponibilité des machines intelligentes et capteurs
- Les organisations seront davantage spécialisées, entraînant une plus grande nécessité de coopération

#### ***Arts :***

- Utilisation croissante des sources et images cartographiques à des fins artistiques, y compris l'art multimédia et numérique.
- Élargissement des possibilités de conception dans la représentation des données multi-dimensionnelles et la création de représentations sur de nouvelles plateformes
- La conception d'interfaces cartographiques pour une utilisation privée (par ex. accès par ordinateur à des navigateurs géographiques) et publique (par ex. produits cartographiques

pour guider la navigation par transport public), et la conception cartographique en général, nécessite une créativité qui puise son inspiration dans l'art.

## Annexe 3 Utiliser le Plan stratégique pour élaborer des plans opérationnels

Comme suggéré à la fin de la Section 1, l'ACI envisage d'élaborer des Plans opérationnels régissant des objectifs à court terme et qui s'inspireront des objectifs stratégiques répertoriés dans la Section 4 ci-dessus.

L'élaboration de plans opérationnels s'appuiera sur la discussion des domaines d'opérations de l'ACI, comme spécifiés à la Section 1 et explorés de manière plus détaillée à l'Annexe 2. De cette façon, une série d'objectifs opérationnels peut être présentée qui formera la base des Plans opérationnels. Les objectifs énumérés ci-dessous, et les mesures qui en dérivent, sont des exemples destinés à aider les développeurs des Plans opérationnels.

Il est prévu que nombre de ces mesures serviront à encadrer les commissions et groupes de travail, qui seront chargés de préparer des plans qui contiendront des objectifs contrôlables et réalisables au cours de leur mandat de quatre ans. Certaines des mesures ci-dessous, cependant, sont indiquées comme relevant de la responsabilité d'autres parties de l'ACI, à savoir le Comité exécutif, le comité local d'organisation de la conférence cartographique internationale, les sous-comités de l'ACI (récompenses, publications, statuts) et les adhérents eux-mêmes.

### **Science**

#### **Objectifs :**

Promouvoir la cartographie et la science de l'information géographique comme étant des disciplines indépendantes et clarifier la relation entre elles ainsi qu'avec les autres géosciences en :

- *Renforçant le profil des commissions scientifiques au sein de l'ACI.*
- *Encourager une coopération internationale de la recherche scientifique dans les domaines de la cartographie et de la science de l'information géographique, y compris des forums de discussions scientifiques, la diffusion des informations et la publication scientifique afférente à la cartographie et la science de l'information géographique.*

#### **Mesures :**

- S'en tenir aux directives consultatives publiées afin d'améliorer la coopération entre le CE (Comité exécutif), le COL (Comité d'organisation local) et les commissions.
- Continuer d'axer le programme de recherche de l'ACI sur les principaux thèmes de la cartographie et de la science de l'information géographique (CE).
- Maintenir la recherche en représentation spatiale et infrastructures de visualisation à des fins d'exploration, de modélisation et d'analyse spatiales (commissions spécifiques, principalement celles axées sur la science).
- Examiner les études précédentes et développer de nouvelles recherches dans l'utilisation cartographique, la cognition, ainsi que des aides à la lecture des cartes et au processus de prise de décision (commissions spécifiques, principalement celles axées sur les utilisateurs).
- Organiser les réunions des commissions individuelles et des réunions communes à plusieurs (toutes les commissions).

- Continuer de soutenir les programmes des revues internationales sur la cartographie et la science de l'information géographique (toutes les parties de l'ACI).
- Actualiser les informations sur les publications de l'ACI, les définitions et autre documentation au sein de l'ACI, ainsi que les pages d'accueil des commissions (comité des publications).
- Activer les interactions entre l'ACI et les autres sociétés géographiques scientifiques, ainsi que celles travaillant dans les domaines de l'informatique et des statistiques (CE).
- Organiser une librairie scientifique lors des conférences de l'ACI (COL).
- Actualiser les informations sur les définitions et glossaires de la cartographie et de l'ACI (toutes les commissions).

## **Éducation**

### **Objectifs :**

- *Chercher des moyens de renforcer et surveiller les programmes éducatifs en cartographie, science de l'information géographique et matières associées à tous les niveaux (université, lycée, élémentaire, formation continue).*
- *Explorer les forums de discussion des programmes éducatifs et les programmes en cartographie en science de l'information géographique.*
- *Développer des réseaux d'information et des formations en ligne dans les domaines de la cartographie et de la science de l'information géographique.*
- *Proposer aux étudiants des formations éducatives en cartographie et en science de l'information géographique par exemple dans les pays en développement et à des fins régionales.*
- *Proposer des « cours avancés » en cartographie et sur les systèmes d'information géographique pour aider les responsables à prendre des décisions relatives à l'espace.*
- *Chercher des méthodes (et sources de financement) pour encourager les étudiants et autres jeunes membres à participer aux activités de l'ACI.*

### **Mesures :**

- Analyser les programmes universitaires en place dans les domaines de la cartographie et de la science de l'information géographique (commissions spécifiques, principalement celles axées sur l'éducation).
- Contribuer à élargir les connaissances et compétences cartographiques et en science de l'information géographique à de nouveaux segments de la société (commissions spécifiques, principalement celles axées sur l'éducation et les questions relatives à la société).
- Accroître les efforts de renforcement des capacités, notamment dans les pays en développement et en ce qui concerne le développement des ressources humaines (commissions spécifiques, notamment celles axées sur l'éducation et la sensibilisation ; les structures de l'ACI chargées d'organiser les ateliers, ou qui se portent volontaires pour le faire).
- En coopération avec des prestataires commerciaux, développer des formations en ligne en cartographie et science de l'information géographique pour appuyer et compléter les formations existantes (commissions spécifiques, notamment celles axées sur l'éducation).
- Faciliter l'apport de données géographiques à des fins pédagogiques (commissions spécifiques, notamment celles axées sur l'éducation).
- Soutenir les activités appropriées des Nations Unies en apportant une expertise géographique (Comité exécutif).

## **Pratique professionnelle**

### **Objectifs :**

- *Encourager une application plus élargie des principes cartographiques dans la technologie de l'information.*
- *Favoriser le transfert des normes et de la technologie de l'information géographique à des fins professionnelles.*
- *Renforcer le profil des commissions sur la pratique professionnelle au sein de l'ACI.*
- *Promouvoir la présentation des « bonnes pratiques » dans le domaine de la cartographie et de la science de l'information géographique.*
- *Donner aux professionnels des possibilités d'interaction au cours des conférences de l'ACI.*

### **Mesures :**

- Analyser la structure de la commission et proposer de nouvelles commissions pour maintenir un équilibre entre théorie et pratique (CE, membres nationaux).
- Organiser des ateliers sur des sujets spécifiques (commissions spécifiques, principalement celles axées sur le management et les utilisations pratiques de la cartographie).
- Organiser des expositions techniques d'excellente qualité et des panels d'experts pendant les conférences, afin de susciter la participation des professionnels et l'échange des idées (COL, CE).
- Encourager les associations nationales et les universités à traduire les résultats des conférences et symposiums dans les langues locales, publier les traductions sur Internet et mettre des liens vers la page de l'ACI (membres nationaux, webmestre).
- Faciliter l'échange des experts au sein des et entre les pays développés et en développement et raviver la politique « tiers-monde » de l'ACI (commissions spécifiques, principalement celles axées sur le management et l'utilisation pratique de la cartographie et sur l'éducation ; les structures de l'ACI chargées d'organiser les ateliers ou qui se portent volontaires pour le faire).
- Soutenir les Nations Unies en apportant une expertise géographique (CE).

## **Société**

### **Objectifs :**

- *Favoriser la sensibilisation sur les questions de durabilité en diffusant informations et connaissances sur la cartographie et la science de l'information géographique au niveau mondial.*
- *Contribuer à la compréhension et à la solution des problèmes locaux et internationaux grâce à l'utilisation de la cartographie et des données cartographiques.*
- *Encourager les groupes sous-représentés, notamment les femmes, les jeunes et les habitants des pays en développement, à participer à l'ACI.*
- *Intégrer la recherche, l'enseignement et la pratique professionnelle.*

### **Mesures :**

- Promouvoir la production d'atlas sur des thèmes mondiaux spécifiques visant à renforcer l'aide à la décision reposant sur une science de l'information géographique fiable et pertinente (commissions spécifiques, principalement celles axées sur les utilisations pratiques de la cartographie, le traitement de la science de l'information géographique et la production de cartes).
- Fournir des directives sur l'utilisation des données géographiques sur Internet (commissions spécifiques, principalement celles axées sur le développement

technologique en cartographie et dans le traitement de la science de l'information géographique).

- Développer des outils de navigation pour les personnes malvoyantes (commissions spécifiques, principalement celles axées sur les utilisateurs et les utilisateurs de cartes ayant des handicaps).
- Participer à la recherche et au développement de projets axés sur la sécurité personnelle, les services publics et le bien-être (commissions spécifiques, principalement celles axées sur le développement technologique en cartographie et dans le traitement de la science de l'information géographique et sur l'utilisation des cartes).
- Le cas échéant, soutenir les activités des Nations Unies en apportant une expertise géographique (CE, toutes les commissions).

## **Arts**

### **Objectifs :**

- *Promouvoir l'utilisation de la cartographie à des fins artistiques.*
- *Examiner la créativité contenue dans le domaine de la cartographie sur de nouvelles plateformes et avec de nouvelles interfaces.*
- *Examiner la manière dont les arts peuvent informer sur des pratiques qui considèrent et utilisent la cartographie et la science de l'information géographique de façon innovante et créative.*

### **Mesures :**

- Continuer de promouvoir les liens entre la cartographie et les arts, notamment au moyen d'expositions et de réunions pluridisciplinaires, d'ateliers et de projets.
- Créer des ressources Internet sur l'interaction entre la cartographie et l'art (commissions spécifiques, principalement celles axées sur la cartographie et l'art)
- S'assurer que la conception cartographique et l'esthétique sont intégrées dans la production et l'éducation cartographiques (commissions spécifiques, principalement celles axées sur l'art, l'éducation et les jeunes cartographes ; membres affiliés).