



CSLA | AAPC

Canadian Society of Landscape Architects
Association des architectes paysagistes du Canada

PLAN STRATÉGIQUE 2026-28

› Approuvé en avril 2026



Reconnaissance et appel à la réflexion

L'AAPC reconnaît que l'Association et ses membres œuvrent sur les territoires traditionnels et ancestraux des Premières Nations, des Inuits et des Métis.

L'AAPC respecte les droits ancestraux et les droits issus des traités, ainsi que les revendications territoriales de tous les peuples autochtones du pays. Nous rendons hommage à leurs précieuses contributions en qualité de gardiens de ces terres et nous reconnaissons que leur culture est intimement liée aux paysages que nous aménageons.

L'AAPC s'engage à faire progresser la réconciliation en intégrant le savoir, la perspective et les valeurs des peuples autochtones au sein de notre association et dans la pratique de l'architecture paysagère. Nous encourageons nos partenaires à reconnaître les torts qui ont été causés, de réfléchir à l'histoire du territoire et à prendre les mesures nécessaires pour forger un avenir fondé sur le respect, la réciprocité et les partenariats avec les peuples et les collectivités autochtones.

L'heure est à l'architecture de paysage

Les défis mondiaux (crises climatiques et biodiversitaires, santé publique, urbanisation et inégalités sociales) sont interdépendants et exigent des solutions interdisciplinaires fondées sur la conception. Les architectes paysagistes sont particulièrement bien placés pour mener à bien cette tâche.

L'AAPC, en collaboration avec les neuf associations constituantes, veillera à promouvoir et à défendre les intérêts de la profession, à faire connaître le savoir-faire et à proposer des outils qui permettront aux architectes paysagistes de relever ces défis avec créativité et ingéniosité.

La réconciliation et les principes de justice, d'équité, de diversité et d'inclusion (JEDI) sont au cœur du plan stratégique. Ces principes guideront nos décisions et se refléteront dans l'ensemble des activités et stratégies de l'AAPC.

Nos valeurs

Faire progresser la profession : L'AAPC s'engage à promouvoir l'innovation, l'excellence conceptuelle, les bourses d'études et la recherche, et à collaborer avec nos partenaires pour répondre aux besoins évolutifs de la profession et de la société.

Montrer l'exemple : L'AAPC s'engage à intégrer la réconciliation, la justice sociale, la gestion responsable et la durabilité environnementale dans l'ensemble de ses programmes et activités, selon une perspective environnementale, sociale et de gouvernance (ESG).

Gouverner de façon responsable : L'AAPC s'engage à rendre des comptes à ses membres et à administrer avec intégrité et transparence ses ressources financières et humaines.

Nos principes directeurs

Chaque priorité du plan stratégique incarne les principes directeurs suivants.

L'AAPC et les associations constituantes ont adopté la CHARTE CANADIENNE DU PAYSAGE (CCP), qui incarne les principes suivants :

- Reconnaître le caractère essentiel des paysages;
- Tenir compte de tous les intervenants d'un projet;
- Assurer une gestion responsable;
- Accroître les connaissances;

- Faire preuve de leadership.

| Pratiques exemplaires en architecture de paysage | Gouvernance exemplaire | Collaboration | Réconciliation | Justice, équité, diversité et inclusion | Résilience |
|---|--|--|--|---|---|
| Reconnaître, célébrer et communiquer l'excellence en matière d'aménagement urbain et de paysages culturels et naturels grâce au programme de prix et au magazine L/P, et promouvoir une pratique exemplaire grâce au processus d'agrément, aux outils pédagogiques et pratiques, comme la Norme canadienne du paysage | L'AAPC vise l'excellence opérationnelle et s'engage à parfaire ses structures et sa gouvernance pour s'adapter à la réalité évolutive de la profession dans un esprit éthique, équitable, professionnel et collaboratif. | L'AAPC s'engage à normaliser ses relations avec les constituantes, la FAPC, les programmes universitaires d'architecture de paysage, les professions apparentées et les organisations internationales, comme la FIAP et l'UICN. Atteindre nos objectifs communs dans un esprit collaboratif. | Contribuer à l'effort national de réconciliation entre les Canadiens autochtones et non autochtones en donnant suite, dans le cadre de nos activités et stratégies, aux appels à l'action de la Commission de vérité et de réconciliation. | Assumer nos responsabilités en la matière. Sensibiliser les professionnels et les citoyens, favoriser l'inclusion communautaire, établir des pratiques équitables et fournir des outils et de la formation. | Défendre les intérêts de la profession et coordonner des initiatives stratégiques en faveur des paysages canadiens dans les domaines de l'AAPC (changement climatique, catastrophes climatiques et paysages culturels). |

PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2023-2026

Les activités de l'AAPC au cours des trois prochaines années s'articuleront autour de **trois priorités stratégiques**. Chaque priorité comprend les objectifs, la procédure et les résultats prévus. L'objet du plan stratégique est de soutenir l'essor de l'AAPC, des constituantes, des membres et de la profession.

#1: Renforcer le leadership et la gouvernance à l'échelle nationale

1.1 Soutenir les associations constituantes et s'adapter aux nouveaux modes de gouvernance

Objet:

Veiller à ce que l'AAPC et ses constituantes demeurent efficaces, en liaisons et adaptées aux contextes législatifs provinciaux et fédéraux.

Procédure:

- Collaborer avec les constituantes pour évaluer les services en place et déterminer les nouveaux services nécessaires, et la façon de les dispenser. Il s'agit notamment de soutenir les constituantes en fonction des enjeux provinciaux et territoriaux, de développer des ressources, d'offrir de la formation, d'améliorer le programme de subventions des constituantes, de collaborer avec le personnel, de mettre à jour les lettres d'entente, et de renforcer la collaboration entre les conseils d'administration et les comités.
- Adapter la structure de gouvernance de l'AAPC et de ses constituantes, le cas échéant, en modifiant les règlements administratifs, ou par d'autres moyens, pour assurer le soutien continu des architectes paysagistes, peu importe leur cadre de gouvernance professionnelle.
- Explorer de nouveaux modes d'adhésion pour les catégories non agréées ou non traditionnelles, selon les besoins.

Résultats:

- Harmonisation de la gouvernance et des pratiques au sein des constituantes, de la FAPC et de l'AAPC.
- Harmonisation des services aux membres dans l'ensemble des constituantes.
- Forte mobilisation des membres.

Échéance : en cours/selon les changements apportés aux lois fédérales et provinciales, le cas échéant

1.2 Planifier la relève à l'AAPC

Objet:

Assurer une transition harmonieuse et la stabilité organisationnelle à long terme.

Procédure:

- Adopter un plan de relève supervisé par un groupe de travail du Conseil d'administration.
- Recruter un nouveau directeur général d'ici l'automne 2026.
- Renforcer les programmes d'accueil et de continuité des activités, et les plans de dotation conformément aux projections budgétaires à long terme.

Résultats:

- Un nouveau directeur général (directrice générale) d'ici la fin de 2026.
- La transition n'occasionne aucune perturbation importante des services et de la gestion.
- Intégration harmonieuse du nouveau directeur général (directrice générale).
- La gestion de la FAPC est assurée par l'AAPC.
- Dotation prévue dans le budget à long terme.

Échéance : Janvier 2027

1.3 Améliorer l'efficacité opérationnelle

Objet:

Moderniser les systèmes et le flux opérationnels pour améliorer les communications, la collaboration et la prestation des services.

Procédure:

- Investir dans la technologie et déployer de nouveaux outils et de nouvelles plateformes pour gérer efficacement les communications, la collecte de données pour le CAAP, la mobilisation des membres et le partage des documents.
- Simplifier et rationaliser les processus internes et le flux opérationnel.
- Renforcer la communication en développant des canaux de communication efficaces entre l'AAPC, ses comités et ses constituantes pour améliorer la collaboration et réduire le chevauchement.

Résultats:

- Les membres et les constituantes ont un meilleur accès aux ressources et aux mises à jour.
- Fonctionnement plus efficace des comités et réduction du fardeau administratif.
- Examens opérationnels internes concluants.

Échéance : en cours

1.4 Mettre en œuvre les plans d'action des comités, groupes d'étude et groupes de travail de l'AAPC

Objet:

Veiller à l'efficacité opérationnelle et au soutien des organismes bénévoles.

Procédure:

- Mettre en œuvre un processus d'examen et d'approbation du conseil d'administration des plans d'action annuels des comités.
- Fournir aux bénévoles le personnel, le budget, les ressources et la formation nécessaires.
- Déterminer les synergies entre les groupes pour réduire le double emploi et minimiser l'épuisement professionnel des bénévoles.
- Proposer des parcours de bénévolat à court terme (listes, micro-affectations).
- Produire des rapports d'étape réguliers.

Résultats:

- Tous les comités préparent et mettent en œuvre des plans d'action annuels.
- Affectations claires, rétention et satisfaction accrues des bénévoles.
- Avancement mesurable des objectifs stratégiques de l'AAPC.

Échéance : 2026 et au-delà

#2 : ASSURER L'AVENIR DE LA PROFESSION

2.1 Accroître et diversifier la main-d'œuvre en architecture de paysage

Objet:

Accroître la notoriété de la profession, diversifier les praticiens et veiller à ce que la profession reflète la diversité canadienne.

Procédure:

- Analyser les obstacles qui limitent l'entrée ou le maintien dans la profession.
- Lancer un groupe d'étude sur le recrutement et le maintien en poste composé de représentants de divers partenaires et membres.
- Déterminer le recrutement nécessaire pour assurer la pérennité de la profession.
- Élaborer et mettre en œuvre une campagne stratégique de communication.
- Promouvoir la profession dans les écoles secondaires et les universités. Élaborer des ressources expliquant « Qu'est-ce que l'architecture de paysage? » et « Comment devenir architecte paysagiste ».
- Examiner les obstacles qui empêchent les nouveaux arrivants ayant des titres de compétences ou une formation acquise à l'international d'exercer la profession au Canada.
- Examiner la rémunération dans la profession en vue d'établir des constats.
- Encourager les échanges avec les écoles d'architecture de paysage ainsi que les ateliers, les forums et la participation aux groupes de travail de l'AAPC.

Résultats:

- Augmentation des inscriptions dans les programmes universitaires agréés.
- Augmentation des demandes d'adhésion aux associations constituantes.
- Production d'un rapport quinquennal sur l'état de la profession.

Échéance : en cours

2.2 Plan pour le centenaire de l'AAPC en 2034

Objet:

Préparer un plan pour le centenaire de l'AAPC en 2034, qui démontre l'incidence historique et à venir de la profession, et qui témoigne de la fierté que nous éprouvons envers les réalisations de notre profession. Mieux faire connaître la profession et entreprendre un plan d'archivage des réalisations à l'échelle nationale.

Procédure:

- Former une équipe du centenaire doté d'un mandat du conseil d'administration, comprenant des sous-groupes (p. ex. Archivage), chargés de mettre en œuvre le plan.
- Souligner les réalisations historiques et les possibilités futures au moyen d'initiatives nationales.
- Établir un budget en conséquence.

Résultats:

- Une célébration nationale qui sensibilise le public et soutient les objectifs stratégiques.
- Un plan d'archivage coordonné pour conserver l'histoire de la profession.

Échéance : en cours jusqu'en 2034

2.3 Améliorer le perfectionnement professionnel et la sensibilisation

Objet:

Préparer des cours de formation pertinents pour aider les membres à relever les défis émergents.

Procédure:

- Consulter les constituantes pour s'assurer que les formations de l'AAPC sont complémentaires aux programmes de perfectionnement actuels.
- Rechercher du financement pour soutenir les programmes de perfectionnement professionnel.
- Élaborer et offrir des formations sur la résilience climatique (ADAPTerre), la Norme canadienne du paysage, l'équité et l'inclusion, la mobilisation et le partage des connaissances autochtones, les outils de conception numérique et les technologies émergentes.
- Collaborer avec les programmes d'architecture de paysage et leurs chercheurs, les constituantes et les organisations partenaires pour organiser des ateliers et des webinaires, selon les besoins.
- Élargir l'accessibilité en proposant des formations hybrides en ligne dans les deux langues officielles.
- Maintenir à jour le matériel pédagogique de la bibliothèque virtuelle en veillant à ce qu'il reflète les dernières recherches, normes et pratiques exemplaires de l'industrie.
- Offrir de la formation en développement des affaires, notamment : planification de la relève, assurance, contrats, gestion financière, gestion des ressources humaines, etc., en collaboration avec les constituantes.
- Surveiller et évaluer la participation des membres aux programmes de formation.
- Promouvoir les réseaux de soutien spécialisés et locaux pour les membres.

Résultats:

- Participation accrue aux programmes de formation et de mentorat.
- Mises à jour régulières des outils et des ressources.
- Mobilisation accrue (participation, téléchargements, retours des sondages).

Échéance : en cours

#3 : PROMOUVOIR L'ARCHITECTURE DE PAYSAGE

3.1 Renforcer l'engagement du gouvernement

Objet:

Faire des architectes paysagistes des acteurs de premier plan dans l'élaboration des politiques nationales, provinciales, municipales et autochtones.

Procédure:

- Établir les structures nécessaires pour jouer un rôle de premier plan en collaboration avec les constituantes et d'autres associations et professions apparentées.
- Élaborer une stratégie promotionnelle non partisane, assortie de messages clairs et de ressources pour chaque province et territoire.
- Répondre aux initiatives gouvernementales qui ont une incidence sur l'architecture de paysage.
- Diffuser des études de cas pertinentes qui illustrent l'impact de l'architecture de paysage.
- Évaluer les lettres de mandat, les politiques proposées et les annonces de programme pour saisir les occasions de promouvoir l'expertise de la profession.
- Coordonner les initiatives promotionnelles avec les associations constituantes.
- Solliciter une participation aux tables de travail et aux groupes consultatifs gouvernementaux.
- Établir des critères pour la publication de déclarations publiques de l'AAPC sur des enjeux d'importance nationale.

Résultats:

- Invitation régulière des architectes paysagistes à contribuer à l'élaboration des politiques.
- Meilleure compréhension de la valeur de la profession parmi les décideurs.
- Les membres et les constituantes utilisent efficacement les outils promotionnels.

3.2 Établir des partenariats avec des professions et des organisations apparentées

Objet:

L'AAPC renforcera sa représentation en collaborant avec des professions et des organisations qui partagent des objectifs communs. Les partenariats renforceront notre voix collective et ils feront avancer les grands enjeux sociétaux, comme la crise climatique et biodiversitaire, l'équité et le bien-être communautaire.

Procédure:

- Accroître notre participation au Conseil des présidents (ASLA, CELA, CLARB, LAF, LAAB, AAPC et FAPC) et à la FIAP/FIAP-Amériques.
- Collaborer avec des organismes qui œuvrent dans des domaines apparentés, tels que l'urbanisme, l'architecture, le génie technique, l'écologie, la foresterie et la santé publique.
- Établir des relations avec des organismes sans but lucratif, des universités et des groupes internationaux qui œuvrent dans les champs de mission de l'AAPC.
- Favoriser la collaboration dans le cadre d'événements, de webinaires et d'ateliers qui proposent des solutions interdisciplinaires, et préparer des déclarations de principes ainsi que des campagnes de sensibilisation conjointes pour aborder des priorités communes sur le plan national et international.
- Promouvoir l'interdépendance des activités des organisations apparentées qui ont pour mission de créer des collectivités plus saines et plus durables.
- Fournir une expertise et les ressources nécessaires pour soutenir les initiatives d'autres professions apparentées afin de faire valoir la voix de l'architecture de paysage.

Résultats:

- Augmentation de la collaboration interdisciplinaire.
- Plus grande visibilité de la profession dans les initiatives nationales et internationales.
- Plus de possibilités de formation et de leadership pour les membres.

Échéance : 2026 et au-delà

Pour de plus amples informations:

Michelle Legault, directrice générale

Association des architectes paysagistes du Canada

12, Forillon Crescent, Ottawa (Ontario) K2M 2W5

(613) 668-4775

executive-director@csla-aapc.ca

www.csla-aapc.ca