

Octobre 2018

Plan d'action 2019

Table des matières

I. Introduction.....	1
II. Ce que nous faisons	4
A. Connecter le monde	4
B. Améliorer la sécurité technique.....	6
C. Renforcer la confiance	7
D. Façonner l'avenir d'Internet.....	9
III. Comment nous travaillons.....	10
A. Favoriser une approche collaborative	10
B. Renforcer notre communauté.....	12
C. Renforcer notre voix mondiale.....	14
IV. Autres développements organisationnels.....	17
A. Établir la fondation Internet Society.....	17
B. Soutenir l'évolution de l'IETF.....	19
C. Améliorer les opérations de l'Internet Society	20
V. Plan financier.....	21
VI. Conclusion.....	23

I. Introduction

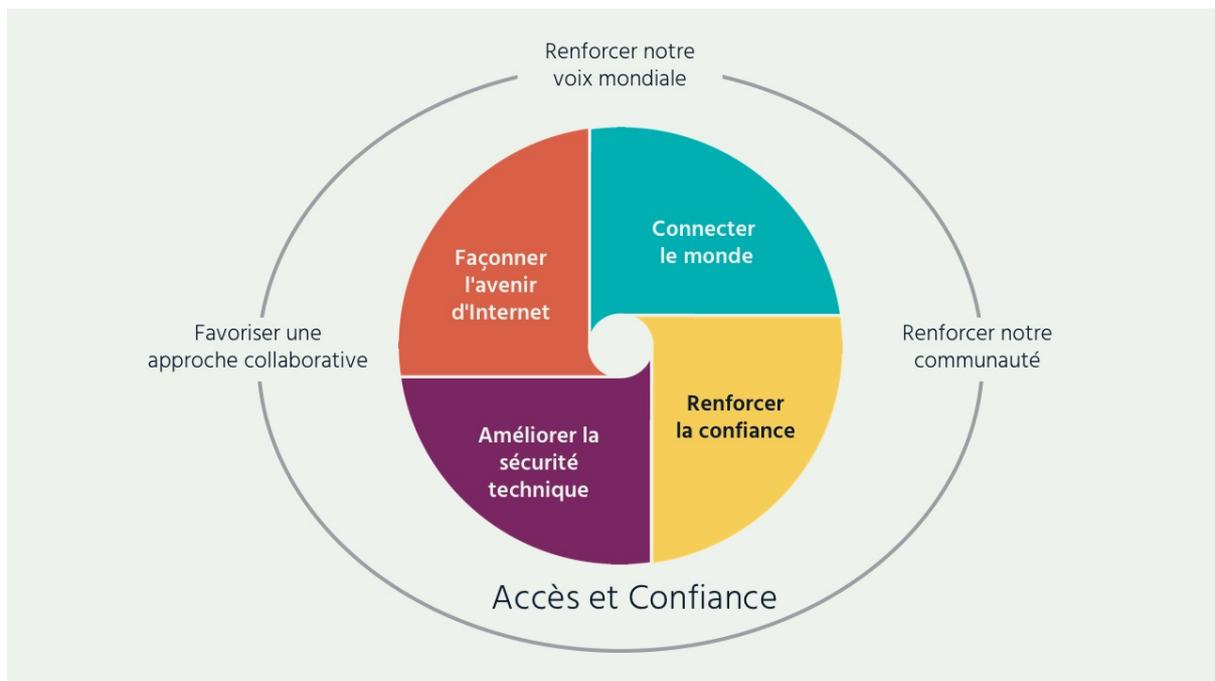
La mission et la vision de l'Internet Society définissent ce que nous faisons. Elles nous disent de veiller à ce qu'Internet soit ouvert, connecté au monde entier, sécurisé et digne de confiance pour tous. C'est notre objectif permanent - c'est notre « pourquoi » - et cela sert de principe organisationnel non seulement à ce que nous faisons, mais également à notre façon de travailler. Cet objectif détermine ce que nous devons faire en 2019.

Le plan d'action 2019 s'appuie sur ce que nous avons fait en 2018. Il part du principe que les buts fondamentaux de 2018, qui étaient de maintenir les objectifs de l'Internet Society tout au long de son histoire, sont globalement corrects. Mais ce plan applique les leçons de 2018. Tout d'abord, ce plan fait une distinction entre ce que nous faisons et comment nous le faisons. Ensuite, il affine l'approche menée par la campagne, qui a permis de lever les obstacles internes, en définissant les critères de réussite ou d'accomplissement. Enfin, ce plan envisage des modifications dans l'organisation de l'Internet Society afin de remédier aux lacunes fonctionnelles qui sont devenues évidentes en 2018.

Ce que nous faisons nous permettra de continuer à nous concentrer à connecter le monde, à améliorer les bases de la sécurité technique d'Internet et à renforcer la confiance dans ses fonctions essentielles. Ces domaines interdépendants englobent les problèmes les plus importants d'accès et de confiance auxquels Internet est confronté aujourd'hui, et constituent le cadre pour l'organisation de notre travail. Nous devons bien évidemment anticiper les défis et les opportunités à venir. Nous nous efforcerons donc de comprendre et donc de préparer l'avenir d'Internet.

Notre approche du travail est tout aussi importante que ce que nous faisons. Nous recherchons une collaboration avec tous ceux qui partagent notre objectif central ; nous soutenons et renforçons également notre communauté, afin que nous travaillions ensemble pour étendre notre influence et atteindre le monde entier. Nous continuerons également d'investir dans le renforcement de notre voix mondiale afin de pouvoir parler de manière cohérente, claire et courageuse des questions qui nous tiennent le plus à cœur.

Nous pensons qu'un Internet ouvert, connecté au monde entier, sécurisé et digne de confiance produit un impact positif sur la vie des gens. C'est déjà une partie importante de la vie de plus de 3,5 milliards de personnes dans le monde, mais un nombre à peu près égal reste non connecté. Cet écart prive les individus de possibilités et ne parvient pas à développer une grande quantité de potentiel humain. Ce plan constitue notre feuille de route pour notre travail de l'année à venir afin de combler cet écart entre le monde d'aujourd'hui et notre vision de l'avenir.



II. Ce que nous faisons

La section ci-dessous décrit les priorités clés de ce que nous ferons dans nos quatre domaines cibles en 2019. Chaque domaine comprend des activités spécifiques pour ces priorités. Chaque domaine comprend également des détails sur les moyens par lesquels nous évaluerons nos progrès par rapport à nos objectifs pour l'année.

A. Connecter le monde

L'une des premières priorités de l'Internet Society était d'accroître la portée d'Internet. Cette priorité perdure aujourd'hui car *Internet s'adresse à tout le monde*. Chaque personne sur la planète fait partie de « tout le monde » et nous ne nous reposerons pas tant que chaque personne n'aura pas la possibilité du choix d'être connectée. Nous promouvons des politiques et renforçons des communautés pour maintenir un Internet qui soit une plateforme universellement accessible d'innovation, de créativité et d'opportunités économiques. Nous faisons progresser le développement et l'application de l'infrastructure Internet, des technologies et des normes ouvertes pour permettre un Internet ouvert pour tous.

La partie la plus importante de notre investissement dans la connexion des personnes en 2019 reste notre campagne en faveur des réseaux communautaires. En 2018, nous avons déployé des efforts fructueux pour soutenir la création de réseaux communautaires. Au cours de la prochaine année, nous allons modifier notre travail en établissant des cadres techniques, politiques et réglementaires durables qui aideront les communautés du monde entier à se connecter. Toute la communauté Internet - une communauté mondiale autonome, composée de représentants du secteur industriel, de gouvernements, d'experts techniques, de décideurs et les membres de la communauté eux-mêmes - est nécessaire pour mener à bien ce travail.

L'aboutissement de cet effort sera un sommet mondial pour cette communauté d'ici la fin de 2019, organisé par l'Internet Society. Le sommet sera l'expression d'une feuille de route pour faire progresser les réseaux communautaires et constituera le fondement d'une organisation de réseaux communautaires, axée sur la communauté, pour mettre en œuvre la feuille de route. Nous avons défini des objectifs intermédiaires pour nous assurer que nous sommes sur la bonne voie pour atteindre ce résultat. Il s'agit notamment d'obtenir un soutien économique et politique en faveur des réseaux communautaires. Nous nous efforcerons de faire en sorte qu'au moins quatre gouvernements expriment leur volonté d'utiliser des fonds publics (Fonds de service universel, par exemple) pour les réseaux communautaires. Nous nous attendons également à ce que deux agences de développement international s'engagent à intégrer les réseaux communautaires dans leurs portefeuilles de financement.

En 2019, des priorités additionnelles pour notre domaine d'intérêt « Connecter le monde » seront notamment la poursuite du renforcement de l'interconnexion et de l'appairage des écosystèmes du monde entier :

Poursuivre notre soutien et le développement des points d'échange Internet (IXP). Nous nous sommes détournés de toute implication directe dans ce domaine, mais continuons à soutenir les autres dans leurs efforts. Le succès sera mesuré en observant la viabilité continue des IXP où nous avons été impliqués, au fur et à mesure que notre implication décroît. Notre objectif est que 80% du trafic Internet africain reste en Afrique.

Collaborer avec Facebook en Afrique. Nous fournirons du matériel, renforcerons les capacités et ferons la promotion des meilleures pratiques permettant de redimensionner les opérations techniques d'au moins 10 IXP en Afrique. Nous soutiendrons également l'édition 2019 du Forum africain sur l'appairage et l'interconnexion (AfPIF) avec l'objectif d'attirer 20% de participants de plus qu'en 2018.

Formation et développement des compétences, en collaboration avec d'autres organisations de développement des capacités. Le succès sera mesuré par l'intégration des stagiaires dans les opérations directes du réseau, ainsi que par l'utilisation de personnes formées préalablement comme instructeurs lors de sessions de formation ultérieures.

Soutien continu de forums tels que le Forum africain sur l'appairage et l'interconnexion (AfPIF) et le Sommet des communautés autochtones (ICS), notamment en veillant à ce que les évolutions deviennent de véritables événements communautaires. Le succès sera mesuré par l'étendue de l'implication des organisations autres que l'Internet Society dans la gestion des événements.

Nos efforts sur les réseaux communautaires arrivant à maturité, 2019 sera également une période de recherche pour de futurs efforts viables. Par exemple, se concentrer à connecter les

écoles et les enfants, à améliorer l'accessibilité ou à répondre aux besoins des personnes déplacées en matière de connectivité pourrait constituer une autre approche fructueuse de la promotion de la connectivité. En 2019, nous mènerons des recherches, collecterons des données et organiserons des activités pilotes afin d'évaluer correctement les différentes options et alternatives qui nous aideront dans notre planification pour 2020 et au-delà.

B. Améliorer la sécurité technique

Une infrastructure globale est nécessaire pour que les points finaux Internet, préalablement sans relation, puissent communiquer de manière confiante et sécurisée. Les connexions sans intermédiaire sont une caractéristique d'Internet. Des technologies telles que l'infrastructure de chiffrement, la sécurité du temps et les fonctions d'identité et d'authentification constituent l'infrastructure nécessaire. C'est cette connectivité partagée et cette infrastructure de confiance qui permettent à tous de disposer d'un Internet fiable et sécurisé. C'est donc là que nous concentrerons nos efforts en 2019.

À cette fin, la campagne du Commun Accord pour la Sécurité de Routage (MANRS), couronnée de succès en 2018, se poursuit en 2019. Le MANRS s'est toujours attaché à mesurer l'engagement des entreprises et des organisations à agir. Ce thème se poursuivra en 2019 avec l'objectif de doubler le nombre de membres du MANRS d'ici la fin de l'année. Nous impliquerons également la communauté dans des discussions dans le but d'établir un modèle de gouvernance qui soutienne une communauté durable du MANRS, afin que le projet n'ait plus besoin d'incubation.

Au-delà du renforcement de la communauté, le déploiement de l'observatoire du MANRS en 2019 permettra une avancée encore plus spectaculaire : la capacité de savoir combien de fuites dans le routage se produisent sur Internet, s'il existe une tendance à la baisse de ces défaillances et si les efforts du MANRS (et d'autres efforts de sécurité du routage tels que la signalisation de route) semblent faire la différence. Pour la première fois, nous pourrions informer la communauté Internet des résultats du MANRS. Cela permettra de décider en milieu d'année de la prochaine étape du MANRS : s'il existe de nouvelles normes à adopter, ou même si le MANRS peut être efficace en définitive.

Au-delà du MANRS, nous travaillerons au sein de diverses communautés pour créer les composantes techniques et politiques permettant de développer, promouvoir et mettre en place une infrastructure de confiance. Nous continuerons à soutenir les développements nécessaires pour une communication confidentielle de bout en bout. Nous examinerons les questions de déploiement liées aux mécanismes de sécurité de la synchronisation de l'heure du réseau. Au début de 2019, nous nous efforcerons d'identifier et de signaler les obstacles en matière de normalisation, d'utilisabilité, de disponibilité des logiciels et d'opérationnalisation, et d'identifier les prochaines étapes ; le rapport sera complet et publié d'ici la fin de l'année. Plus généralement, nous développerons une méthodologie permettant d'identifier le déploiement

efficace de certaines technologies de confiance et testerons son utilité pour l'amélioration de ces technologies.

Comme toujours, le personnel de l'Internet Society contribuera à l'élaboration de meilleures pratiques ou de normes techniques afin de créer des normes sécurisées et déployables dans un environnement mondial. Nous évaluerons les problèmes de déploiement potentiels liés au déploiement de nouvelles normes telles que TLS (Transport Layer Security) 1.3 et le système de noms de domaine (DNS) via TLS et HTTPS. Pour atteindre des communautés telles que les opérateurs de réseau, nous utiliserons les canaux éprouvés du programme Deploy360 pour faire un rapport sur ces questions et piloter le déploiement de ces technologies de confiance.

En outre, nous continuons de plaider pour l'importance de la sécurité et de la confiance dans les composantes et les opérations qui composent l'infrastructure Internet. L'adoption et la mise en œuvre de normes de conduite qui protègent le public, pour le secteur industriel et à l'échelle de la communauté, y compris dans la communauté de la sécurité internationale, constituent un objectif important dans ce contexte. Non seulement nous continuerons de plaider fermement pour que la confiance dans l'infrastructure Internet soit un fondement important de sa sécurité et de sa fiabilité, mais nous continuerons à rechercher des leviers techniques et politiques qui affectent positivement l'écosystème.

C. Renforcer la confiance

La confiance est la question clé dans la définition de la valeur future d'Internet. Le programme politique de l'Internet Society sur la confiance est guidé par notre « Cadre politique pour un Internet ouvert et fiable ». Ce document souligne le défi que représente une perte de confiance pour Internet. De plus, il fournit un plan pour résoudre les problèmes complexes posés par l'établissement d'une base solide de confiance nécessaire à la réalisation du plein potentiel d'Internet. Fondamentalement, la confiance est créée en prenant la responsabilité de sécuriser cet élément d'Internet pour lequel on porte la responsabilité, et en étant tenu de rendre des comptes quand on ne le fait pas.

Parmi nos activités pour 2019 dans ce domaine prioritaire, nous donnerons la priorité à l'amélioration de la posture de sécurité des fabricants d'objets connectés. L'objectif est de faire de la sécurité des objets connectés un facteur de différenciation pour les consommateurs. Nous utiliserons le cadre de confiance OTA (Online Trust Alliance) comme pierre angulaire d'un effort étendu axé sur les objets connectés. Par exemple, nous nous sommes fixés pour objectif d'obtenir de la part d'au moins cinq fabricants d'objets connectés, représentant au moins 10% de leur segment sur le marché grand public, un engagement au cadre de confiance OTA sur les objets connectés d'ici à la fin de l'année 2019. Nous pensons qu'une telle pénétration est suffisante pour influencer le marché dans une direction souhaitable. Nous testerons au moins dix objets connectés grand public par rapport au cadre sur les objets connectés et nous favoriserons son adoption et son plaidoyer par le biais d'ateliers et de formations qui

permettront aux autres de plaider en faveur de la sécurité des objets connectés. Enfin, nous contribuerons à faire de la sécurité et de la confidentialité un facteur d'achat pour les consommateurs d'objets connectés, dans le but d'augmenter de 20% la sensibilisation du public cible.

Dans le cadre de ce domaine prioritaire, et au-delà des objets connectés en particulier, nous continuerons à développer l'OTA en tant que communauté dynamique d'entreprises et de commerces soucieux d'un Internet de confiance et prêts à donner l'exemple.

Nous abordons la question cruciale de la confiance sous plusieurs angles. Au-delà des consommateurs, nous fournissons un cadre au Symposium sur les réseaux et les systèmes distribués (NDSS). Le NDSS est une conférence universitaire de premier plan sur la sécurité des réseaux et des systèmes, avec une politique unique de publication ouverte. Cette conférence attire non seulement les meilleurs chercheurs du monde entier, mais partage également les contributions de manière à promouvoir la diffusion d'informations au secteur industriel et au-delà.

En outre, nous poursuivons nos travaux au sein de la Commission mondiale sur la stabilité du cyberspace (GCSC) et contribuerons à l'élaboration de normes mondiales relatives à la stabilité cybernétique et internationale. Nous continuerons bien sûr à peser dans les discussions sur la confidentialité, l'identification et le chiffrement dans divers forums axés sur les politiques. Nous continuerons à nous prononcer contre les fermetures d'Internet, apportant notre expertise technique aux communautés touchées par les perturbations d'accès à Internet imposées par le gouvernement. Le cas échéant, nous contribuerons à des développements techniques favorisant la promotion de la confiance, tels que des technologies qui renforcent la transparence ou améliorent la confidentialité.

D. Façonner l'avenir d'Internet

Comme toutes les technologies, Internet a grandi, évolué et s'est adapté aux nouvelles technologies et aux nouveaux usages. En tant qu'infrastructure mondiale, Internet est également façonné par des forces économiques et politiques. L'un des éléments clés du travail de l'Internet Society consiste à comprendre et à anticiper la manière dont ces divers facteurs peuvent influencer sur l'avenir d'Internet, et à veiller à ce que les changements ne nuisent pas aux attributs clés qui ont permis à Internet de prospérer au cours des trois dernières décennies.

Le *Rapport mondial sur Internet de 2017 de l'Internet Society : Les voies vers notre avenir numérique* a souligné que les tendances émergentes (telles que les objets connectés) offrent un grand potentiel, mais comportent également des risques pour Internet lui-même. Cette observation a amené l'Internet Society à tenter de mener des actions concernant ces questions, à travers la sécurité des objets connectés. De même, le prochain *Rapport mondial sur Internet* examine comment la consolidation - notamment les forces croissantes de concentration,

l'intégration verticale et horizontale, et moins de possibilités pour l'entrée sur le marché et la concurrence - pourraient influencer les propriétés techniques fondamentales d'Internet, définir le rôle des parties prenantes d'Internet, notamment les gouvernements, et affecter les internautes eux-mêmes. Les conclusions tirées de ces rapports éclairent les travaux de l'Internet Society en 2019.

Au cours de l'année à venir, en fonction des questions soulevées par le *Rapport mondial sur Internet* qui sera publié prochainement, nous améliorerons notre compréhension de la manière dont la consolidation à tous les niveaux d'Internet pourrait influencer non seulement sur la manière dont Internet est utilisé par le monde entier, mais son évolution technique future dans les trois à cinq prochaines années. Nos efforts en 2019 seront axés sur la compréhension de ces questions et sur les mesures à prendre éventuellement pour réduire l'impact de la consolidation sur les utilisateurs, mais aussi les opportunités que cela pourrait apporter.

En 2019, les activités spécifiques incluront un vaste effort visant à formuler clairement la question de la consolidation afin que des recherches dirigées puissent être entreprises pour comprendre comment cela pourrait affecter Internet à l'avenir, et quelles mesures peuvent être prises pour qu'Internet reste une plate-forme mondiale ouverte permettant l'innovation sans permission. La compréhension acquise grâce à cet effort sera appliquée à l'ensemble de l'organisation, par exemple dans le cadre de notre travail au sein de forums de politique où les décisions de gouvernance pouvant affecter l'Internet sont prises.

Nous continuons à nous assurer que notre compréhension de base des questions émergentes est actuelle, en travaillant au sein de la communauté. Cela fait partie du *comment* nous travaillons. Se tenir informé des sujets d'importance est essentiel pour une approche informée et coordonnée des questions touchant les domaines politiques et techniques. Mais, étant donné l'ampleur des questions en jeu, nous savons que nous devons faire preuve de discernement dans nos efforts. Par conséquent, en 2019, nous élaborerons des critères nous permettant d'évaluer à quels événements des secteurs industriel, technique et politique nous participons, et comment notre participation est rapportée au reste de l'organisation. Nous les publierons pour que nos communautés puissent les comprendre, afin que nos membres et nos chapitres aient une idée claire des raisons pour lesquelles le personnel participe à certains endroits et pas à d'autres.

III. Comment nous travaillons

Comment nous travaillons est aussi important pour notre succès partagé que ce que nous faisons. La section ci-dessous décrit les approches que nous avons l'intention d'adopter pour notre travail au cours de la prochaine année. Comme dans la section ci-dessus, nous décrivons ci-dessous la manière dont nous allons concrétiser ces approches, notamment en mesurant comment elles sont réalisées.

A. Favoriser une approche collaborative

Internet est un réseau de réseaux, il ne peut donc fonctionner que par des efforts volontaristes. Notre vision est de maintenir l'écosystème de gouvernance de l'Internet décentralisé, collaboratif et multi-acteurs en démontrant la valeur de cette approche et en renforçant le rôle de l'Internet Society en tant que gestionnaire de confiance d'Internet. L'une de nos priorités est de veiller à ce que les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes soient respectés. Par exemple, les gouvernements ne devraient pas interférer dans la gestion technique quotidienne d'Internet. Cela implique notamment de garantir l'indépendance des processus de définition des normes techniques d'Internet, tels que ceux du Groupe de travail sur l'ingénierie d'Internet, que nous promouvons comme modèle de processus multi-acteurs.

En collaborant avec l'IETF lors de la mise à jour de sa structure administrative, nous maintiendrons des liens solides. Ils garantiront que les travaux au sein de l'IETF et du Conseil de l'architecture d'Internet (IAB) renseigneront ceux de l'Internet Society et inversement. En outre, nous aiderons à promouvoir le travail de l'IETF pour sensibiliser les participants potentiels et les décideurs politiques qui ne participent peut-être pas à l'IETF, mais dont le travail bénéficiera de la compréhension de leur rôle dans l'écosystème Internet.

Au-delà de l'IETF, nous soutiendrons d'autres communautés qui sont essentielles à Internet. Par exemple, nous prévoyons de continuer à organiser des réunions régulières pour promouvoir la coopération et la coordination entre les divers organes techniques d'Internet, tels que les Registres Internet régionaux et l'ICANN. Nous suivrons également de près les travaux dans ces organisations qui affectent l'approche de gouvernance collaborative d'Internet. Enfin, afin de garantir le succès de nos efforts visant à développer le leadership dans la communauté Internet, nous entreprendrons une vaste évaluation de tous nos programmes de boursiers et d'ambassadeurs afin de rechercher une unité de but globale. Une proposition sur la manière de procéder sera disponible au plus tard le troisième trimestre.

En outre, nous devons être vigilants en 2019 pour que les nouvelles réglementations relatives aux technologies émergentes ne nuisent pas à Internet. Pour ce faire, nous travaillerons à rendre les processus gouvernementaux liés à Internet plus collaboratifs et multi-acteurs. L'objectif ultime de cet effort est de faire en sorte que ces processus conduisent à des politiques saines qui soutiennent l'Internet ouvert et mondial.

Enfin, nous travaillerons à promouvoir la diffusion de la culture de la gouvernance multi-acteurs. Cela inclura d'utiliser la stature de l'Internet Society dans des forums tels que l'Union internationale des télécommunications (UIT), le Forum sur la gouvernance de l'Internet (IGF), la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) et l'OCDE. Nous collaborerons avec les gouvernements nationaux pour encourager l'application du cadre multi-acteurs au sein de leurs propres processus d'établissement des politiques. De plus, nous allons promouvoir l'approche multi-acteurs en soutenant la participation de la communauté technique aux discussions

gouvernementales clés susceptibles d'avoir un impact sur Internet, en fournissant des informations aux membres et aux chapitres de l'Internet Society afin de faciliter le travail avec leurs propres gouvernements et en formant les principales parties prenantes à être efficaces lorsqu'elles participent aux discussions sur la gouvernance collaborative.

Nous évaluerons notre travail dans ce domaine en fonction de l'adoption de l'approche multi-acteurs par les processus gouvernementaux liés à Internet. Par exemple, nous déterminerons si des forums tels que le G20 et le G7 sont plus inclusifs et dans quelle mesure les gouvernements nationaux adoptent des approches multi-acteurs sur des sujets tels que les meilleures pratiques pour les objets connectés. Nous mesurerons également directement la participation à des programmes tels que le Policy Guests de l'IETF et si notre programme de formation multi-acteurs amène les étudiants à évaluer les compétences acquises lors de ces ateliers pour les utiliser dans leur environnement local.

Le Forum sur la gouvernance de l'Internet (IGF), qui regroupe divers IGF nationaux, est l'un des endroits de collaboration de la communauté Internet. L'Internet Society a constaté à plusieurs reprises que certaines réformes seraient bénéfiques, notamment pour l'IGF mondial. Cependant, il n'y a pas eu de changements tangibles à ce jour. De plus en plus, les discussions sur les questions les plus pressantes auxquelles Internet est confronté se tiennent en dehors de l'IGF, et ces endroits ne sont souvent pas aussi ouverts ou inclusifs à un large éventail de parties prenantes. Pour être de bons intendants de nos ressources, nous évaluerons en 2019 le niveau de participation de notre personnel à l'IGF mondial, en particulier compte tenu de l'efficacité avec laquelle il s'adapte à l'évolution de l'environnement mondial. Nous envisagerons également d'autres possibilités susceptibles d'influencer plus efficacement les questions de politique de l'Internet mondiale. Cette approche révisée sera préparée avant la mi-2019.

B. Renforcer notre communauté

Nous pensons que la mobilisation de personnes dans le monde entier est fondamentale pour assurer l'avenir d'Internet et que le renforcement et l'accroissement de l'appui à notre communauté de membres sont essentiels au succès de l'Internet Society. Par conséquent, l'une de nos plus hautes priorités est de réunir et de mobiliser notre communauté, en particulier nos membres et nos chapitres. Outre ceux-ci, nos groupes d'intérêt spéciaux, auxquels s'associent de jeunes leaders novateurs que nous soutenons et des pionniers de l'Internet que nous reconnaissons, forment une vaste coalition unifiée dans la réalisation de la vision de l'Internet Society selon laquelle Internet est destiné à tous.

Notre travail est façonné par la compréhension que la communauté est beaucoup plus que l'appartenance à quelque chose ; il s'agit de faire quelque chose ensemble qui donne de l'importance à l'appartenance. C'est pourtant une aspiration que nous n'avons pas systématiquement réalisée. Par conséquent, en 2019, nous améliorerons notre travail d'engagement communautaire en proposant des moyens inclusifs et innovants d'impliquer

notre communauté à tous les niveaux de notre travail afin de faire progresser notre mission et nos objectifs stratégiques. Nous continuerons à soutenir les Chapitres dans leurs contributions au niveau local à nos priorités mondiales. Nous revitaliserons nos relations avec les membres et partenaires de l'organisation, ainsi qu'avec les membres individuels, et nous développerons nos relations avec la société civile pour aligner davantage les intérêts et les priorités partagés afin d'accroître la portée et l'impact de l'Internet Society.

Afin de réaliser ces objectifs, nous finaliserons le réalignement des fonctions du personnel afin de réunir le soutien des membres et celui des chapitres. L'efficacité du changement organisationnel sera mesurée en fonction de l'engagement des chapitres (y compris le classement des chapitres en matière de santé) et de la mise en œuvre réussie d'une expérience améliorée de l'adhésion à l'organisation. Cette expérience améliorée devrait rendre l'adhésion à l'organisation plus attrayante, ce qui se traduira par une augmentation du nombre de membres et des revenus provenant des membres.

Créer et favoriser des connexions et l'engagement au sein de notre communauté mondiale est tout aussi important. Nous établirons des liens au sein de la communauté de l'Internet Society en soutenant les travaux du comité consultatif des chapitres, en finançant et en développant des ressources et des activités telles que des événements régionaux et des programmes de bourse pour améliorer les capacités des chapitres et renforcer leur aptitude à jouer le rôle de défenseurs d'Internet. Des Antennes régionales renforcées serviront de vecteurs et de catalyseurs importants pour intégrer et adapter les priorités, perspectives et capacités locales aux activités et processus de l'Internet Society.

Nous établirons également des liens plus étroits entre nos membres individuels, les membres d'organisation, les partenaires et le personnel en favorisant des moyens pour les membres de s'engager mutuellement pour développer, promouvoir et défendre les meilleures pratiques qui soutiennent nos activités et campagnes. Cela inclura le renforcement de l'intégration de l'Initiative Online Trust Alliance dans notre communauté mondiale afin de fournir un modèle d'engagement collaboratif et ciblé qui, selon nous, devrait être adopté et reproduit dans d'autres domaines du travail de l'Internet Society. Plus généralement, et développé en collaboration avec le comité consultatif des membres de l'organisation, un modèle de partenariat stratégique pour les membres et les partenaires de l'organisation offrira une voie pour l'engagement organisationnel et la participation à nos travaux, ainsi qu'une diversification des revenus. Les membres individuels sont un autre élément essentiel de notre communauté : ce sont nos pieds sur terre qui soutiennent notre mission et nos objectifs à travers le monde. Nous élaborerons un plan de recrutement et d'engagement des membres individuels pour reconstruire et élargir notre effectif de membres.

Il est évident qu'il y a des activités que nombre de nos membres et chapitres n'ont pas les ressources de faire eux-mêmes, mais qui bénéficieraient à beaucoup d'entre eux. Par exemple,

beaucoup de chapitres et de membres n'ont pas la compétence requise pour demander des fonds disponibles pour leurs activités. Au cours du premier trimestre de 2019, nous entreprendrons une analyse de la faisabilité d'une offre « antenne de service » au profit de nos chapitres et de nos membres. L'éventail mondial de questions auxquelles le public cible peut être confronté peut présenter des défis, mais nous continuerons à rechercher des moyens permettant au personnel de l'Internet Society de servir au mieux notre vaste communauté.

Au-delà de nos membres, nous travaillerons à sensibiliser davantage les organisations de la société civile à la valeur d'Internet pour faire progresser leur travail. Nous collaborerons avec la société civile plus activement et de manière plus cohérente dans des discussions multi-acteurs et en alignement avec les priorités et les programmes de l'Internet Society. Notre travail sur le développement durable continuera de montrer l'impact d'Internet sur la réalisation et l'accélération des objectifs de développement durable des Nations Unies en établissant des partenariats et en atteignant les communautés qui dépendent d'Internet pour apporter un changement positif dans la vie des gens.

C. Renforcer notre voix mondiale

Effectuer un travail sans que personne ne le sache n'encourage pas les autres à y participer. Nous avons une nouvelle identité de marque, une capacité accrue à exécuter des activités de communication et une orientation externe plus forte. Nous devons donc maintenant rendre nos communications plus efficaces. Nous avons l'opportunité de faire en sorte que l'Internet Society soit le champion de l'Internet mondial et l'organisation vers laquelle le monde se tourne lorsqu'il cherche à se doter d'une orientation pour façonner son avenir.

En 2019, nous rendrons nos efforts de communication plus efficaces, en nous exprimant clairement et avec audace. La coordination et la cohérence donneront une plus grande visibilité à notre présence mondiale et régionale. La clarté veillera à ce que nos messages soient mieux et plus largement compris, de sorte que davantage de personnes entendent les changements que nous souhaitons. L'audace nous permet de couper à travers le vacarme des autres et de nous mener vers la voie pour obtenir les résultats que nous recherchons. Nous travaillerons davantage pour positionner notre travail dans le contexte mondial en rapide mutation, en nous concentrant sur un mélange de messages plus puissants, d'une utilisation améliorée des canaux numériques, d'un engagement accru avec les médias et de la création de données novatrices et axées sur l'actualité qui nous mettra au centre des conversations importantes sur Internet.

Les résultats de nos communications seront soigneusement et stratégiquement alignés sur nos priorités organisationnelles et viseront à produire les résultats que nous souhaitons voir dans nos domaines d'orientation programmatique. Nous définirons des cibles et des mesures spécifiques et détaillées pour des activités de communication et des axes de travail définis. Ils seront élaborés au cas par cas dans le cadre de notre planification des communications. Par exemple, lors de la planification de notre engagement autour d'une conférence clé, nous

pouvons définir une cible de communications comprenant 2 à 3 entretiens avec des médias de niveau C et une couverture conséquente dans des publications pertinentes. Une mesure connexe peut être que les délégués à la conférence référencent, partagent ou amplifient cette couverture et reflètent notre message dans leurs actions et résultats au cours de la conférence.

En plus de mesurer à ce niveau granulaire, nous utiliserons également des métriques de communication de haut niveau pour 2019 comme outil de repère et de gestion pour évaluer l'impact que nous avons plus largement. Nous mesurerons :

L'engagement envers le site Web. Nous mesurerons la qualité et la quantité du trafic sur notre site Web, en ciblant plus de 3 millions de pages vues en 2019, avec une proportion significative sur nos pages de campagne.

L'empreinte médiatique. En nous appuyant sur les outils traditionnels de mesure des relations publiques (par exemple, la portée, le sentiment net, la pénétration du message) et les mesures de référence établies en 2018, nous suivrons la valeur que nous créons grâce à la couverture médiatique et aux autres canaux, ciblant une hausse trimestrielle des résultats qualitatifs et quantitatifs et une augmentation de 5% de la performance d'ici la fin de l'année.

L'engagement social. En tant qu'extension de l'écoute sociale que nous réalisons déjà, nous améliorerons l'alignement de nos messages mondiaux et régionaux, la formation, la segmentation des canaux, l'identification des influenceurs et l'engagement avec les utilisateurs. Le succès de cet axe stratégique sera mesuré en le comparant à un objectif de taux d'engagement moyen des utilisateurs de 1,3% au 30 juin et de 1,4% au 31 décembre 2019.

La santé de la marque. Ici, nous établirons un système mixte de repère et de notation au début de 2019 pour mesurer notre efficacité et notre influence en tant qu'organisation. La santé de notre marque sera représentée par une seule métrique consolidée, composée des multiples mesures différentes que nous avons dans nos disciplines de communication sociale, relations publiques / médias et sites Web. En agrégeant et en analysant ces métriques, nous chercherons à avoir la perception de la réputation, de la notoriété, de l'équité et du positionnement de notre marque, en visant une augmentation d'au moins 3% de la santé de la marque d'ici à fin 2019.

De cette manière, nous pouvons mesurer notre efficacité grâce à l'impact de notre marque mondiale, à l'étendue de la manière dont nos messages sont véhiculés de manière positive dans les médias, au niveau d'engagement atteint sur les médias sociaux et à la portée de notre présence en ligne. La compréhension de ces résultats nous aidera à atteindre nos objectifs plus élargis de communications stratégiques, à savoir renforcer notre marque et notre réputation à travers le monde, élargir notre sphère d'influence et nous faire mieux connaître en tant qu'organisation qui fait en sorte qu'Internet continue d'exister pour enrichir la vie des gens et soit une force pour le bien dans la société.

IV. Autres développements organisationnels

En plus de définir ce que nous allons faire et comment nous le faisons, plusieurs développements au niveau de l'organisation influencent notre travail en 2019.

A. Établir la fondation Internet Society

Au fil des ans, l'Internet Society a soutenu le travail stimulant de personnes qui croient au pouvoir d'Internet. Le lancement de la fondation Internet Society au cours du premier trimestre de 2019 constituera un jalon important pour notre organisation, reflétant la prochaine étape de nos programmes de bourses et ouvrant de nouvelles opportunités pour des initiatives étroitement alignées sur notre mission. En tant que source centrale pour tous nos programmes de bourses, elle nous donne une flexibilité maximale pour élargir les opportunités pour notre communauté et pour étendre notre portée dans de nouveaux domaines où nous pouvons avoir un impact positif.

Les premiers programmes de bourse prévus pour 2019 comprennent :

Renforcement des capacités du chapitre. Financement de subvention au chapitre pour des projets locaux et régionaux alignés sur la mission de l'Internet Society.

Renforcement des capacités de la communauté. Soutien des initiatives plus élargies qui améliorent l'accès à Internet et comblent les lacunes d'opportunités numériques.

Secours et remise en état lors de catastrophes. Soutenir les efforts des partenaires pour faire en sorte que les communautés puissent être reconnectées rapidement après les catastrophes naturelles.

Recherche. La Fondation explorera les possibilités de financement de la recherche et de renforcement des capacités de recherche dans des domaines techniques, économiques et des affaires publiques.

Innovation. Ce fonds encouragera et financera les initiatives technologiques et les technologies innovantes contribuant à l'Internet ouvert.

La Fondation versera également, en 2019 et 2020, 5 millions de dollars à la société nouvellement créée, IETF Administration LLC, dans le cadre de l'engagement continu de l'Internet Society pour une IETF forte.

La fondation Internet Society sera étroitement gérée afin d'optimiser son impact et de garantir que nous, en tant qu'organisation, pouvons apprendre ce qu'il faut faire pour gérer une fondation. Des mesures spécifiques visant à déterminer l'efficacité constitueront la première priorité du futur directeur exécutif. C'est une nouvelle période passionnante de l'histoire de l'Internet Society, où nous soutiendrons Internet et présenterons la différence positive qu'il peut faire et l'impact qu'il peut produire dans le monde entier.

B. Soutenir l'évolution de l'IETF

Depuis sa création, l'Internet Society a collaboré étroitement avec l'IETF (Internet Engineering Task Force) et l'a fortement soutenue. En 2018, l'IETF a franchi une étape importante dans le processus de développement de sa propre structure administrative pour répondre au mieux aux exigences actuelles de son travail. Après près de deux ans de discussion sur diverses options, la communauté IETF a créé la société IETF Administration LLC (IETF LLC), une nouvelle entité juridique, pour répondre à ses exigences en matière de soutien administratif. Formellement, l'IETF LLC est une entité transparente et une organisation de soutien de l'Internet Society.

Au cours de ses plus de trois décennies d'existence, l'IETF a plusieurs fois modifié sa structure administrative. Le processus qui a motivé cette dernière évolution dans ses pratiques opérationnelles et administratives quotidiennes incarnait d'importants principes fondamentaux de l'IETF : des processus ouverts et fondés sur un consensus et une amélioration fondée sur les enseignements tirés de l'expérience (c.-à-d. « règle évolutive »), en restant fermement centré sur une mission globale visant à améliorer le fonctionnement d'Internet. De même, le conseil de l'IETF LLC a déjà pris des décisions qui reflètent ces mêmes principes, telles que l'ouverture de ses réunions aux observateurs et la publication rapide de ses procès-verbaux.

Au cours des discussions de la communauté de l'IETF, l'Internet Society a exprimé son ferme soutien au processus et, à l'issue des discussions, à la direction que l'IETF a décidé de prendre. L'Internet Society a pris des engagements financiers pour soutenir le processus d'exploration et de définition d'une nouvelle structure administrative, ainsi que pour l'évolution de l'IETF dans le cadre de l'IETF LLC afin d'assurer un bon départ à la nouvelle organisation. Dans le cadre de cet engagement, l'Internet Society a promis un financement annuel de 5 millions de dollars, en 2019 et 2020, et qui sera versé via la fondation Internet Society.

Cette nouvelle structure administrative renforce les bases d'un Internet reposant sur des normes ouvertes. Il est important de noter que cela ne changera aucun aspect du travail technique de l'IETF ni du processus de normalisation d'Internet, et cela clarifie la relation entre l'Internet Society et l'IETF. L'IETF et l'Internet Society continuent de s'aligner fortement sur les principes clés. Sur le plan programmatique, les initiatives de l'Internet Society en rapport avec l'IETF, telles que les bourses techniques de l'IETF et le programme Deploy360, continueront de soutenir la participation dans l'IETF et le déploiement des normes créées par l'IETF.

C. Améliorer les opérations de l'Internet Society

Les opérations internes de l'Internet Society ont été améliorées en 2017 et 2018. La croissance des effectifs et la large disponibilité des logiciels en tant que service nous permettent de tirer parti de ces améliorations. Notamment, l'amélioration des systèmes de contrôle financier dont le déploiement s'achèvera début 2019 signifie que des options qui n'étaient pas auparavant intéressantes pourraient soudainement s'avérer utiles. Les domaines d'intérêt particulier sont

les systèmes de ressources humaines, les rapports sur les dépenses de voyages et les mécanismes permettant de mieux rendre compte des dépenses des employés par rapport aux catégories budgétaires. En 2019, ces analyses seront entreprises et, le cas échéant, de nouvelles techniques ou fonctionnalités seront mises en œuvre.

Le succès de telles initiatives sera évalué de trois façons. Le meilleur des cas est celui où la nouvelle initiative permet de faire des économies ou accroît l'efficacité à moyen terme (c'est-à-dire 3 à 5 ans), *et* où il existe des gains de transparence afin que notre communauté puisse mieux comprendre comment l'Internet Society dépense son argent. Le second meilleur cas est celui où la nouvelle initiative ne permet pas de faire des économies (ou même coûte un peu plus), mais où la transparence augmente. Le dernier cas est celui où la nouvelle initiative permet de ne faire que des économies ou d'accroître l'efficacité à moyen terme (c'est-à-dire une réduction nette des dépenses au bout de trois à cinq ans). Toute initiative qui ne donnera probablement pas l'un de ces résultats ne sera pas entreprise dans le cadre de ce plan d'action.

Enfin, en réponse à l'évolution constante de l'organisation et au succès des récents changements dans la façon dont nous entreprenons nos travaux, de nouveaux changements organisationnels sont probables en 2019. Ces changements seront évalués en fonction de leur capacité à aider l'Internet Society à faire en sorte qu'Internet s'adresse à tous - en renforçant notamment les relations entre le personnel et nos membres et chapitres, ou en permettant une collaboration et une communication plus efficaces au sein de l'organisation.

V. Plan financier

Notre Plan d'Action 2018 s'accompagne d'un Plan Financier qui assure que l'Internet Society reste forte fiscalement et opère d'une manière efficace en tant qu'entité de bienfaisance à but non-lucratif. Le plan financier garantit que les ressources disponibles sont consacrées à la réalisation du plus grand impact possible, tandis que le plan d'action nous explique comment provoquer cet impact. Cette année, nous avons organisé notre plan financier en fonction des domaines d'intervention stratégiques et des approches opérationnelles qui définissent ce que nous ferons et la façon dont nous aborderons nos travaux en 2019.

Plan de revenus 2019

Résumé du rapport d'activités (montants en milliers de dollars américains)

Revenus non restreints de l'Internet Society	Budget 2019
Adhésions, Parrainages et Inscriptions	1 940 \$
Bourses et Contributions	2 638
Contribution du registre d'intérêt public	34 154
Total des revenus non restreints	38 732 \$
Dépenses de l'Internet Society	
Domaines d'intervention stratégiques	
Connecter le monde	2 313 \$
Améliorer la sécurité technique	1 175
Renforcer la confiance	1 528
Façonner l'avenir d'Internet	850
Opérations stratégiques	
Favoriser une approche collaborative	956
Renforcer notre communauté	3 170
Renforcer notre voix mondiale	1 725
Frais d'organisation et de fonctionnement	26 715
Gouvernance du conseil	300
Dépenses totales de l'Internet Society	38 732 \$
Excédent net	0 \$
Intérêts et devises	500
Excédent net non restreint	500 \$

Notre plan de revenus 2019 atteint 38,7 millions de dollars, la contribution annuelle du registre d'intérêt public (PIR) baissant en 2019 à 34,2 millions de dollars. Les revenus générés par l'Internet Society (non PIR) de 8 millions de dollars sont basés sur des sources facilement identifiables provenant de membres, de sponsors, de contributeurs, de donateurs et des inscriptions aux réunions. En 2019, la constitution de nos revenus se concentrera sur le renforcement de l'organisation et des membres individuels.

Revenu prévisionnel par source

(montants en milliers de dollars américains)

	Plan de revenus
Adhésion à l'organisation et donateurs individuels	1 330 \$
Parrainage d'événement	280
Inscription à un événement	330
Bourses et Contributions	2 638
Revenu généré total de l'Internet Society	4 578 \$
Contribution du registre d'intérêt public	34 154
Total des revenus par source	38 732 \$

VI. Conclusion

Guidés par la mission et la vision de l'Internet Society, nous abordons l'année à venir avec un sens aigu du but et de l'orientation. Nous avons organisé ce que nous ferions pour relever les principaux défis de la croissance et de l'évolution continues d'Internet, et défini des activités prioritaires qui feront la plus grande différence. Nous travaillerons à connecter le monde, à améliorer les bases de la sécurité technique d'Internet et à renforcer la confiance dans ses fonctions essentielles, tout en essayant de comprendre les défis et les opportunités à venir. Nous étendrons la portée et l'efficacité de notre travail en recherchant la collaboration, en soutenant et en renforçant notre communauté et en continuant d'investir dans le raffermissement de notre voix mondiale.

Bien entendu, nos projets pour 2019 reposent sur nos travaux antérieurs, notamment sur notre héritage de 25 ans et sur nos réalisations significatives plus récentes. Nous avons affiné notre approche axée sur la campagne. Nous faisons évoluer notre organisation pour qu'elle soit plus efficace et pour combler les lacunes fonctionnelles devenues évidentes en 2018. Nos plans incluent une évaluation de nos efforts dans plusieurs domaines afin de comprendre comment nous pouvons être encore plus efficaces. De plus, en mettant en place des mesures claires pour notre travail, nous saurons à quel point nous faisons progresser notre vision.

En résumé, nous avons une base solide et un plan clair pour l'année à venir en vue de créer un Internet ouvert, connecté au monde entier, sécurisé et digne de confiance, qui produira un impact positif sur la vie des personnes.