

Planification stratégique 2013-2015



CONSEIL DES
MÉTIRS D'ART
DU QUÉBEC

Introduction

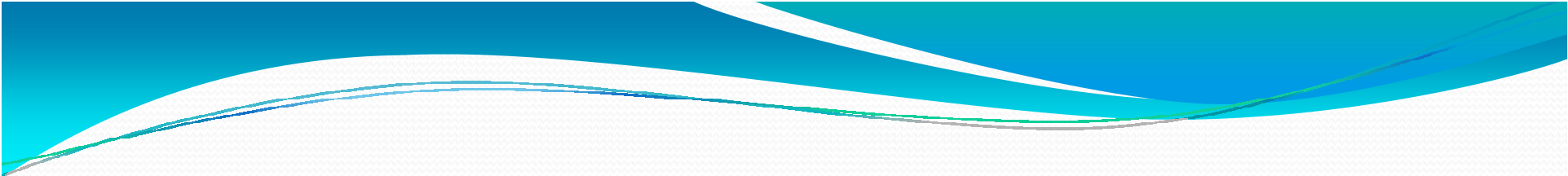
Fondé il y a maintenant près de 25 ans, le Conseil des métiers d'art du Québec (CMAQ) est le seul organisme reconnu en vertu de la Loi sur le statut des artistes (S32.01) pour représenter l'ensemble des professionnels québécois du domaine des métiers d'art.

La raison d'être et la mission de l'organisme sont claires, reconnues et partagées, et constituent une base solide sur laquelle construire le présent plan stratégique, ce plan devant lui permettre de mieux remplir sa mission.

Pour mieux soutenir les professionnels du domaine, le CMAQ doit définir les meilleures stratégies pour accroître leurs revenus et diminuer leurs dépenses et les soutenir dans l'exercice de leur métier. Dans un contexte économique difficile où plusieurs membres ressentent les impacts de cette réalité, où les outils de commercialisation mis en place par le CMAQ (Salons et boutiques) vivent des baisses d'achalandage et de ventes, les enjeux sont importants et ont orienté la démarche de planification qui aboutit au présent plan stratégique de développement pour les années à venir.

Les objectifs de la démarche

- Tracer le diagnostic stratégique de l'organisme
- Déterminer la stratégie maîtresse de développement, les orientations et axes stratégiques d'intervention qui en découlent
- Définir les actions à entreprendre (priorités) et en spécifier les paramètres au plan de la mise en œuvre
- Assurer le suivi de la réalisation des actions retenues



La démarche réalisée

Pour entreprendre cette démarche de planification stratégique, une première analyse-diagnostic a été réalisée, prenant en compte l'ensemble des données disponibles.

Le conseil d'administration a tenu, par la suite, une rencontre de réflexion stratégique le 19 septembre dernier. Les réflexions du conseil d'administration ont servi de base à l'élaboration du présent plan stratégique.

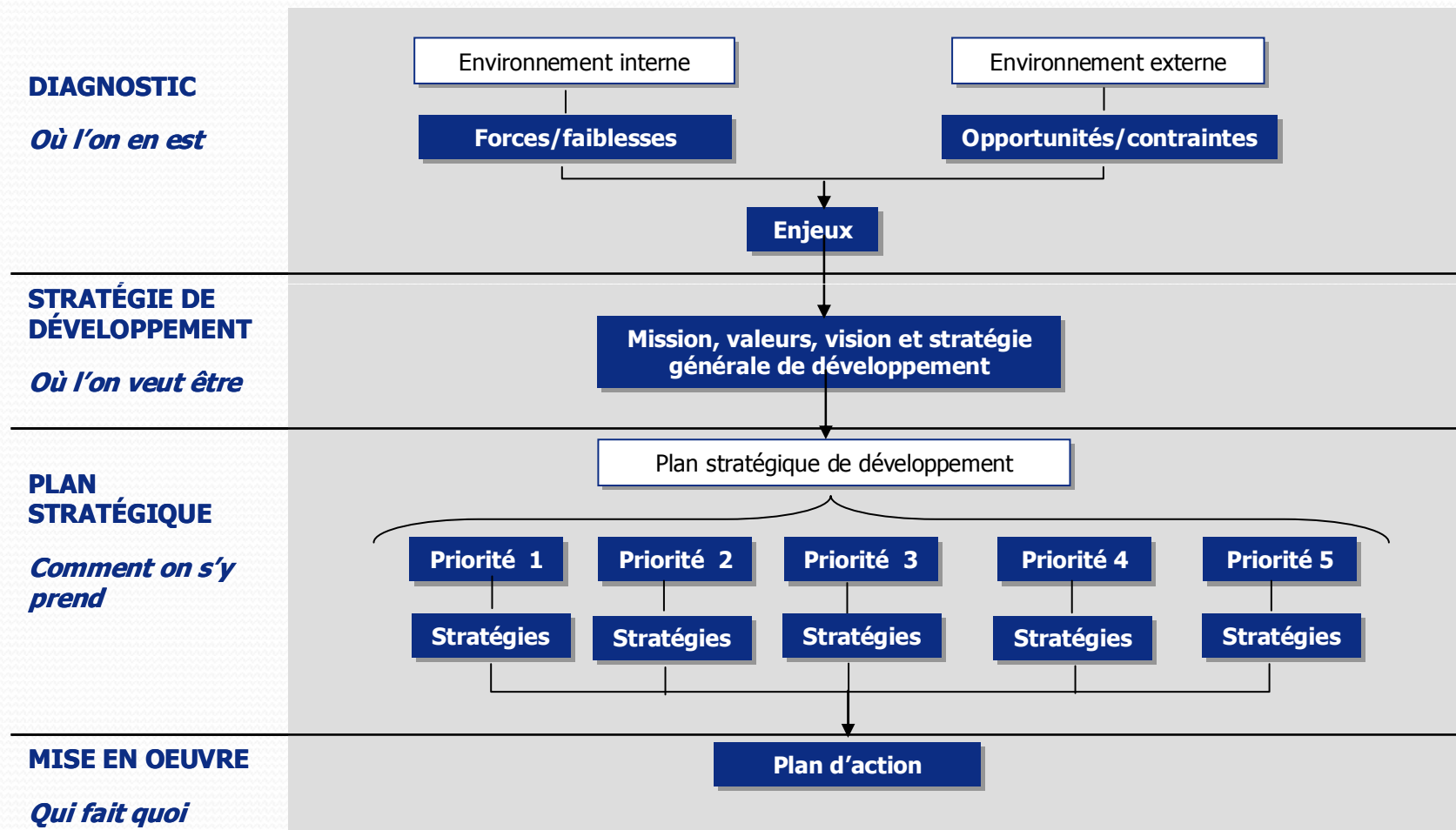
Cette rencontre a permis en effet de :

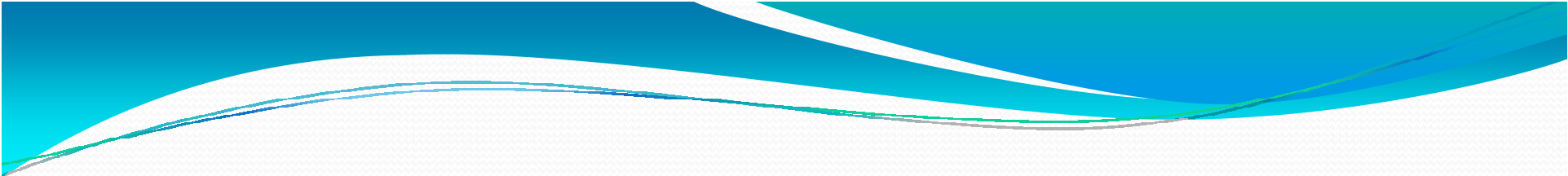
- Valider et d'enrichir le diagnostic stratégique présenté par DAA Stratégies
- Définir les enjeux et défis qui confrontent l'organisme
- Identifier les orientations et les priorités pour y faire face

C'est sur la base des orientations et priorités retenues par le conseil d'administration que l'équipe de direction du CMAQ a élaboré le présent plan stratégique.

Pour alimenter ce travail, un sondage a été réalisé auprès de l'ensemble des membres sur leurs perceptions et attentes à l'égard de l'organisme. Les résultats de ce sondage sont en annexe au présent document. Ce sondage a permis de revoir, à la lumière des attentes et besoins des membres, les priorités.

Rappel de la démarche de planification stratégique





Diagnostic stratégique et enjeux

Pour son plan stratégique, le Conseil des métiers d'art du Québec doit non seulement miser sur ses forces et préserver ses acquis, mais il doit aussi profiter des opportunités qui s'offrent à lui, atténuer ou éliminer, dans la mesure du possible, ses faiblesses et contrer les menaces à son développement.

Autrement dit, le CMAQ doit tenir compte des enjeux qui émergent du diagnostic et relever un certain nombre de défis.

Les pages qui suivent présentent un diagnostic-synthèse, enrichi ou révisé à la lumière de l'enquête réalisée auprès des membres

De ce diagnostic, ressortent des enjeux jugés déterminants pour la pérennité et le développement de l'organisme, enjeux présentés à la suite du diagnostic.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Mission (Bien-fondé)	
• Une mission claire : le CMAQ est l'association des artistes et artisans professionnels du domaine des métiers d'art qui a pour objectifs de promouvoir et défendre les intérêts de ses membres, de leur offrir des services, de les promouvoir et de commercialiser leurs œuvres et produits. • En d'autres termes, la mission du CMAQ est de faire tout ce qui est en son pouvoir pour soutenir et assister ses membres dans l'exercice de leur métier afin qu'ils puissent vivre dignement de leur passion.	• <i>59% des membres connaissent assez bien la mission et 50% se reconnaissent dans cette mission.</i> • <i>50% des membres connaissent en partie les devoirs et privilèges des membres au sein de l'organisme tandis que les deux tiers connaissent bien leurs devoirs à respecter pour demeurer membre.</i>

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Membership vs profession	
- De l'ensemble des artistes et artisans professionnels en métiers d'art, estimés à 3 000, le CMAQ en regroupe à divers titres 1 200, dont 800 sont vraiment actifs. La représentativité du CMAQ ne fait aucun doute. - Les membres proviennent de tout le Québec, sont à toutes les étapes de leur carrière : relève, en pratique, seniors, ont tout type de pratique : pièces uniques, petite série, métiers traditionnels, contemporains, métiers d'art liés à l'architecture et au bâtiment. - Un processus rigoureux d'admission des membres et d'évaluation de produits par les pairs. <i>Volonté des membres de conserver les conditions actuelles d'admission ; volonté des membres de resserrer les évaluations de produits.</i> <i>La principale raison pour être membre, c'est d'être reconnu comme artiste ou artisan professionnel, la deuxième étant pour que leur production soit «reconnue métiers d'art».</i>	- Le large spectre de membres entraîne des besoins variés et une diversification des actions et services. - Pas d'avantages uniques à être membre ; pas d'obligation morale d'être membre. - Une certaine crise intergénérationnelle au sein des membres : besoins et attentes différenciés. - De plus en plus d'artisans qui sortent des écoles dans un marché qui ne s'accroît pas. - Interrogation quant à la pertinence des efforts déployés pour la certification par le BNQ. En quoi cette certification viendra ajouter au propre processus du CMAQ ? Toute certification ou labellisation n'est utile que si on investit en promotion pour la faire connaître.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Notoriété et reconnaissance	
• L'artisanat autant que les métiers d'art, au-delà de la confusion sur leur définition, évoquent des produits décoratifs (plutôt qu'utilitaires), chers (plutôt qu'abordables), québécois (plutôt qu'importés), actuels (plutôt que vieillots), uniques (plutôt que communs), haut de gamme (plutôt que bas de gamme), des œuvres (plutôt que des marchandises), attrayants (plutôt que ternes). • L'artisan-créateur est perçu comme jeune, contemporain, professionnels, avant-gardiste, artiste et branché ; l'artisan est perçu comme traditionnel plus qu'avant-gardiste.	• Seulement 10% de la population a une connaissance suffisante de l'univers des métiers d'art pour pouvoir se prononcer de façon éclairée sur le sujet. • Confusion sur la notion même de métiers d'art. Incapacité d'une large majorité à discerner ce que sont les métiers d'art. • Les métiers d'art : méconnus, mal connus ou mal perçus . • Forte notoriété du Salon des métiers d'art de Montréal (81 %) ; moindre à Québec (41 %). • Faible notoriété des boutiques auprès de la population résidante (4% à 17%). • Les métiers d'art constituent des produits de niche, ne rejoignant pas un vaste public.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
La structure de l'organisation	
• Les règlements généraux sont clairs ; six catégories de membres dont quatre qui regroupent le milieu professionnel : artisan professionnel, artisan émérite, atelier et stagiaire. • Processus rigoureux d'admissibilité pour devenir membre. • <i>Volonté des membres de conserver les conditions actuelles d'admission ; volonté des membres de resserrer les évaluations de produits.</i> • Outre ses propres activités et services, le CMAQ est constitué de sociétés affiliées, essentiellement pour les activités de commercialisation : les Salons des métiers d'art (Montréal et Québec), les Boutiques métiers d'art du Québec et la Galerie CREA. Les boutiques et CRÉA ont leur propre conseil d'administration. • Un comité consultatif est institué pour l'activité Salon. • Le CMAQ a également constitué un comité des régions, outil de coordination du milieu à travers le Québec.	• Le CMAQ est un organisme constitué en vertu la partie III de la loi des compagnies (organisme à but non lucratif) ; il n'est pas régi par la loi sur le statut de l'artiste ou celle des syndicats professionnels. Des membres ont tendance à considérer qu'ils n'ont pas assez voix au chapitre au plan décisionnel. • Relative méconnaissance des droits et devoirs des membres au plan corporatif <i>même s'ils considèrent bien connaître les devoirs à respecter pour être membre</i> • Difficulté à attirer les membres pour l'Assemblée générale qui, en vertu de la Loi, a peu de pouvoir hormis l'élection des administrateurs (qui, dans le cas du CMAQ, se fait par vote électronique). • Les comités consultatifs : des mandats plus ou moins bien définis. • Difficulté de prendre des virages importants au sein de l'organisme sans soulever des protestations chez une partie des membres.

Diagnostic stratégique

Les activités et services les plus connus

- Les outils de communications avec les membres : 97,4 %
- Salon de Montréal : 96 %
- Les boutiques : 91,3 %
- Le maintien des hauts standards (membres) : 91,2 %
- Le maintien des hauts standards (produits) : 90,8 %

Ceux et celles les plus utilisés

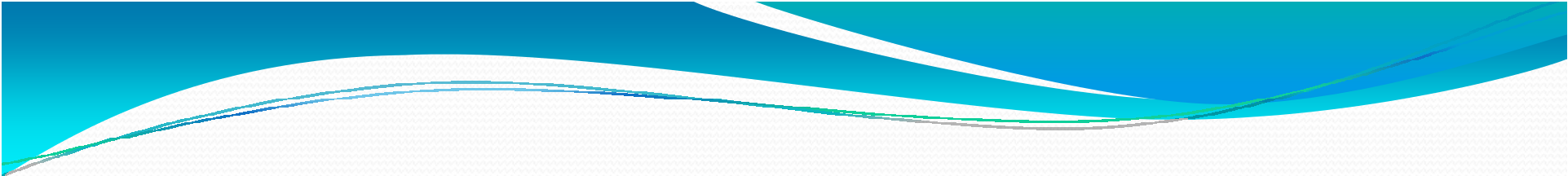
- Les outils de communications avec les membres : 99 %
- Le maintien des hauts standards (membres) : 95%
- Le maintien des hauts standards (produits) : 94 %
- Salon des métiers d'art Montréal : 83,6%

Les activités et services les moins connus

- Le soutien au comité des régions : 62 %
- Soutien juridique pour droit d'auteur : 59,7%
- Représentation : 58 %
- Assistance-conseil en développement professionnel ; 55,3%
- Activités de formation pour la relève : 53,1 %
- Ententes préférentielles : 50 %

Ceux et celles les moins utilisés

- Soutien à la relève : 74,8 %
- Les actions pour regrouper architecture et bâtiment : 74%
- Assistance-conseil en développement professionnel : 73,6%
- Activités de formation pour la relève : 71%
- Soutien juridique pour droit d'auteur : 72,3%
- Le soutien au comité des régions : 65,3 %



Diagnostic stratégique

Les plus satisfaisants pour celles et ceux qui utilisent

- Formation dédiée à la relève : 82,8 %
- Les actions pour regrouper architecture et bâtiment : 82%
- Formation en technique de métiers : 79,7 %
- Formation en gestion de carrière : 75,2 %
- Assistance-conseil en développement professionnel : 75 %

Ceux et celles jugés essentiels

- Promotion dans les médias : 84,8 %
- Salon des métiers d'art Montréal : 80,1 %
- Le maintien des hauts standards (membres) : 76,5%
- Le maintien des hauts standards (produits) : 71,8%
- Les outils de communications avec les membres : 65,9 %
- Représentation : 69,4 %
- Boutiques : 67,8 %
- Salon Québec : 65 %

Les moins satisfaisants pour celles et ceux qui utilisent

- Promotion dans les médias : 79,6 %
- Ententes commerciales préférentielles : 64 %
- CRÉA : 57,3 %
- Les Boutiques : 53,9 %
- Soutien aux régions : 50%
- Salon Québec : 49,9 %
- Développement du label de qualité : 48,6 %
- Salon des métiers d'art de Montréal : 45 %

Ceux et celles les moins utiles

- Ententes commerciales : 17,9 %
- Les actions pour regrouper architecture et bâtiment : 17,9%
- Label de qualité : 12,8 %

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : Représentation et défense des droits	
• Les efforts consentis pour regrouper et représenter les artistes et artisans liés à l'architecture et au bâtiment. • Le maintien des actions de soutien aux droits d'auteur. • L'action du CMAQ touche principalement les bailleurs de fonds.	• Des trois grands buts de l'organisme (représentation, services aux membres et promotion/commercialisation), la représentation semble le moins important dans l'action de l'organisme. • <i>Près de 70 % des membres jugent essentielles les actions de représentation auprès des gouvernements alors que 58% déclarent ne pas connaître ce que fait l'organisme à cet égard.</i> • Effets des changements à la Loi canadienne sur les droits d'auteur.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : Registrariat	
• Le bureau du registraire assure le maintien de hauts standards dans l'admission des membres et l'évaluation des produits ; les processus sont rigoureux. • <i>Plus de 90 % des membres connaissent bien ce service et plus de 75 % le considèrent essentiel.</i> • On assure ainsi l'intégrité du produit ; développement d'une marque distinctive «produit métiers d'art du Québec».	• Problématique de renouvellement du membership qui n'est pas automatique. • Comment mieux promouvoir l'image des membres, nouveaux et anciens dans le répertoire et ailleurs. • Actualisation nécessaire des procédures (problématique liée à la faiblesse du système de gestion des données). • Marque distinctive ou label de qualité : une question de promotion d'abord.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : Services aux membres	
• Amélioration continue des services dédiés à la relève. • Réalisation d'activités de réseautage. • Certaines ententes commerciales pour des offres préférentielles aux membres. • Offre aux membres de services-conseils en fonction des compétences de l'équipe du CMAQ : soutien juridique, gestion de carrière, exportation, etc. • Veille sur les programmes de subventions disponibles aux membres. • Courriel des services aux artisans comme outil de communications.	• De façon générale, les services aux membres rejoignent un petit nombre de membres, peut-être à cause de la diversité du membership et de leurs besoins. Connaît-on les besoins des membres sur ce plan ? Adéquation offre / demande ? • La venue des artisans liés à l'architecture et au bâtiment va entraîner de nouveaux besoins. • Bon nombre des services sont intimement liés à l'obtention de subventions. • Manque d'informations aux membres sur les services disponibles ? • Demande pour des services à l'exportation ; le CMAQ peu outillé pour y répondre.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : Formation continue	
• Un large spectre d'offres de formation et de perfectionnement de groupe et de soutien individuel. • Des programmes bénéficiant du soutien d'Emploi Québec ; nouvelles sources de subvention (FDRCMO) pour les artisans en architecture et bâtiment. • Fort taux de satisfaction des participants et qualité reconnue des programmes et actions en formation continue. • Polyvalence et compétence de l'équipe.	• Grande diversité d'activités avec des résultats peu visibles compte tenu du peu de membres desservis pour chacune. • Manque de visibilité ou de communications auprès des membres? • Bon nombre des activités sont intimement liées à l'obtention de subventions ; renégociations à venir. • Connaissance des besoins en formation des membres ?

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : Communications	
• Importance accrue accordée aux communications au sein du CMAQ : direction des communications, renouvellement des agences de publicité et de relations de presse. • Réalisation du sondage grand public permettant de revoir et de réaligner le tir en matière de promotion et de communications. • Info-courriel destiné aux membres : outil privilégié de communications internes.	• Ressources insuffisantes pour s'occuper de tout ce qui concerne les communications. • Promotion déficiente du produit métiers d'art si on tient compte du potentiel médiatique ; comment faire des métiers d'art ce qu'on fait avec les «produits du terroir». • Peu de présence dans les médias, hormis les Salons. • Absence de réelle stratégie de commandites. • Pas de réflexe de la part des membres de transmettre leur information (ex. prix remporté, exposition à venir, etc.). • Outils de communications internes à revoir ; taux de pénétration chez les membres ? On ne communique pas bien aux membres tandis que ceux-ci ne lisent pas ce que l'on leur envoie.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : Salons Montréal et Québec	
• Les Salons sont l'activité phare des métiers d'art en général et du CMAQ en particulier. Il existe à Montréal depuis plus de 50 ans. • Fort taux de notoriété de l'événement qui ne se traduit pas cependant par un accroissement d'achalandage, au contraire. • Taux de satisfaction plus que favorable de la part des visiteurs. • Opportunités d'autres événements en région.	• Baisse continue d'achalandage et faible taux de renouvellement (14%) à Montréal ; plus fort taux de renouvellement à Québec (38%). (résultats 2011) • Clientèle essentiellement locale à Montréal ; plus diversifiée à Québec ; sous-représentation des clientèles anglophone et ethnique. • Baisse continue du nombre d'exposants ; Taux de satisfaction tiède de la part des exposants, surtout en lien avec les résultats de vente. • Perception de non-renouvellement de l'événement ; un salon de ventes plus qu'un événement (vs Salon du livre). • Distorsion entre les informations des visiteurs et des exposants quant aux ventes (du simple au double). • En général, besoin de questionner les orientations des Salons afin d'assurer le renouvellement du produit, de mieux cibler les clientèles cibles et de maintenir et accroître l'intérêt des membres à y participer.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : Boutiques	
• Actuellement, trois boutiques offrant des produits de près de 250 artisans et des revenus pour ceux-ci de près de 600 000 \$. • Des boutiques attrayantes et des produits de qualité offerts. • Développement amorcé d'une boutique en ligne. • Une direction avec de fortes connaissances du marché du commerce de détail. • Corporation à but lucratif dont les actionnaires sont CMAQ et SODEC.	• Sur les 250 artisans présents dans les boutiques, 10 génèrent près de 40% des ventes ; il y a donc nécessité de se questionner sur l'adéquation offre/demande. Nécessité d'adapter l'offre aux tendances de consommation. • Des boutiques adaptées par leur localisation aux touristes et non pas à la clientèle locale. • Accessibilité difficile en période hivernale. • Les ventes sont en baisse et les boutiques ne font pas leurs frais. • Nécessité de bâtir une marque, la faire connaître dans les marchés autres que touristiques.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les programmes, activités et services : CRÉA	
• CRÉA a pour mission de diffuser, soutenir et développer la création artistique auprès des professionnels des métiers d'art. • Une corporation « autonome » qui vise l'autonomie artistique, la gestion par les artistes, en lien avec les programmes du CALQ qui ne visent pas les activités de vente. • La seule galerie en métiers d'art contemporains à but non lucratif (à l'exception de Materia – Centre d'artistes en métiers d'art). • Un personnel de base dédié avec de fortes connaissances du marché des arts.	• Faible notoriété et image de marque faible. • Une corporation « autonome » qui vise l'autonomie artistique, la gestion par les artistes, en lien avec les programmes du CALQ qui ne visent pas les activités de vente ; à la fois une force et une faiblesse. • Nécessité de subventions pour assurer la pérennité de la Galerie. • Forte concurrence ; difficulté à se démarquer. • Fort taux de roulement de personnel. • En général, besoin de questionner les orientations de CRÉA.

Diagnostic stratégique

Forces	Faiblesses
Les ressources humaines, matérielles et financières	
• Compétences en général du personnel • Bonnes relations avec les membres. • Une budget annuel de plus de 1,2 million \$, dépendant en large partie des subventions, générant annuellement un léger surplus. (CMAQ) • Contribution des membres sous forme de cotisation: autour de 100 000 \$	• Inadéquation de la structure du personnel vs les priorités du CMAQ. • Faiblesses des processus d'embauche, d'évaluation et de formation du personnel. • Gestion de l'information déficiente (gestion des données) ; processus et outils de gestion à revoir (lourdeur administrative). • Déficit d'opération des sociétés affiliées.

Diagnostic stratégique : tendances et concurrence

- Forte concurrence pour tout ce qui est commercialisation (Salons, boutiques, etc.) ; difficulté à se démarquer par rapport à la concurrence ; nécessité d'une plus grande promotion de la marque «produits métiers d'art du Québec»
- Adaptation nécessaire aux tendances de consommation
 - Les comportements d'achat des Québécois sont en constante mutation : stagnation relative du revenu disponible pour la consommation et diminution du pouvoir de dépenser ; endettement des ménages ; pression sur le temps disponible (conciliation travail-famille ; la sensibilité aux prix et l'infidélité en consommation (facteurs pris en compte : prix, variété et distance) ; recherche de produits «trendy»
 - Sensibilisation grandissante à l'environnement et à la consommation responsable
 - Importance grandissante du commerce en ligne
 - Importance grandissante de la génération Y
 - Évolution des lieux de consommation
- Les Québécois sont des consommateurs très informés. Ils connaissent non seulement leurs besoins, mais également, dans bien des cas, les différents produits qui peuvent y répondre. Si le produit est peu connu, mal positionné par rapport à la concurrence, il sera peu acheté.

Les enjeux qui ressortent du diagnostic

- Comment mieux connaître les perceptions, besoins et attentes des membres, actuels et potentiels, à l'égard de l'organisme
- Comment mieux positionner et promouvoir les métiers d'art, actuellement méconnus ou mal connus ou mal perçus
- Comment mieux profiter du processus rigoureux d'admissibilité des membres et de l'évaluation des produits en termes promotionnels
- Comment répondre à des besoins de plus en plus différents au sein des membres : services aux membres et autres
- Comment développer nos activités commerciales et les ventes pour les artisans :
 - Nouvelles initiatives, en particulier liées aux technologies
 - Réorienter les Salons pour assurer le renouvellement du produit, mieux cibler et accroître la clientèle et l'intérêt des membres
 - Réorienter les services de ventes au détail pour répondre aux tendances de consommation
- Comment revoir nos processus et nos outils de gestion, en efficience et en efficacité

Les orientations stratégiques

Mission et raison d'être

Le CMAQ est l'association des artistes et artisans professionnels du domaine des métiers d'art qui a pour objectifs d'assurer la pérennité et le développement du domaine, de défendre les intérêts de ses membres, de les promouvoir, de leur offrir des services, de diffuser et commercialiser leurs œuvres et productions, afin qu'ils puissent en vivre.

Axes d'intervention du CMAQ et de ses sociétés affiliées:

- Regrouper et représenter les artistes et artisans et le milieu auprès des instances gouvernementales et le grand public (association);
- Reconnaître le statut professionnel des artistes et assurer l'intégrité du produit métier d'art (bureau du registraire);
- Soutenir les artisans dans l'exercice de leur métier par des services de formation, d'aide et l'offre d'avantages à valeur ajoutée (services aux membres);
- Aider les artistes et artisans à diffuser, vendre leurs œuvres au Québec (Salons, Boutiques, CREA) et à l'extérieur.

Les orientations stratégiques

Les valeurs ou principes directeurs guidant l'action de l'organisme

Les valeurs, pour être retenues, doivent pouvoir être implantées dans l'action du CMAQ. Il faut donc bien préciser la teneur des valeurs retenues, de façon à ce que tous et chacun en aient une compréhension commune, et s'assurer que ces valeurs deviennent des principes directeurs qui guideront l'action autant de la direction que des administrateurs.

Les valeurs ou principes directeurs retenus sont les suivants:

- La légitimité et la force du CMAQ réside dans son « membership ». Le CMAQ a une obligation morale et commerciale d'être à l'écoute des besoins et attentes de ses membres et d'y répondre
- Le CMAQ est la seule association reconnue pour regrouper et représenter les artistes et artisans professionnels œuvrant dans le domaine des métiers d'art au Québec.
 - Le CMAQ doit être à l'écoute de l'ensemble du domaine des métiers d'art
 - Le CMAQ doit protéger les intérêts de ses membres et de la collectivité du milieu
- Le CMAQ est le « gardien » du professionnalisme du milieu et de l'intégrité du produit métier d'art
- Par ses actions, le CMAQ contribue au développement d'un contexte socio-économique et légal favorable aux artisans pour l'exercice de leur métier et favorable au développement du secteur (formation, relève, transmission des connaissances, conditions de travail des artisans)

Les orientations stratégiques

La stratégie générale de développement

A l'aide des informations recueillies au cours du diagnostic de la situation, nous avons défini la stratégie générale de développement qui orientera les actions du CMAQ au cours des prochaines années. Cette stratégie est jugée la plus susceptible de permettre à l'organisme de réaliser sa mission, en capitalisant sur ses forces et en minimisant ses faiblesses.

Le diagnostic réalisé nous a amené à considérer que si, globalement, le CMAQ devait adopter une stratégie de consolidation, cette stratégie devait varier selon les programmes et services. C'est le cas notamment des Salons où la baisse continue d'achalandage amène à considérer une stratégie de relance, misant sur une remise en question de l'offre pour pouvoir élargir la demande.



Les orientations stratégiques 2013-2015

Rappelons que ces orientations ont comme objectifs ultimes d'assurer le développement du Conseil des métiers d'art et sa pérennité.

Ces orientations, retenues par le conseil d'administration et révisées à la lumière de l'enquête auprès des membres, sont la base sur laquelle repose le plan stratégique de développement.

Ces orientations stratégiques sont les suivantes. Elles ne sont pas présentées dans un ordre de priorités.

- **Réorienter nos stratégies et outils de commercialisation (Salon, boutiques et autres), tant en termes de produits que de marketing, pour assurer de meilleures retombées pour nos membres en termes de revenus et pour nos entreprises en termes de rentabilité**
- **Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ ; mieux profiter du processus rigoureux d'admissibilité des membres et de l'évaluation des produits en termes promotionnels**
- **Assurer une plus grande mobilisation des membres et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative**
 - **Se donner les moyens pour mieux connaître les perceptions, besoins et attentes des membres à l'égard de l'organisme ; mieux faire connaître les devoirs et avantages du CMAQ aux membres**
 - **S'assurer d'une clarification des rôles et responsabilités au sein des instances de l'organisme**
- **Disposer des ressources humaines, techniques et financières nécessaires à la concrétisation des orientations retenues**
- **Accroître les avantages tangibles à être membre du CMAQ**

MISSION ET VISION

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Réorienter nos stratégies et outils de commercialisation, tant en termes de produits que de marketing, pour assurer de meilleures retombées pour nos membres en termes de revenus et pour nos entreprises en termes de rentabilité

Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ

Assurer une plus grande mobilisation et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative

Disposer des ressources humaines, techniques et financières nécessaires à la concrétisation des orientations retenues

Accroître les avantages tangibles à être membre du CMAQ

Orientations et axes d'intervention

1. Réorienter nos stratégies et outils de commercialisation

Axe 1.1 : Réorientation du réseau des boutiques

Axe 1.2 : Renouvellement des Salons des métiers d'art

Axe 1.3 : Ouverture de nouveaux marchés «hors Québec»

2. Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ

Axe 2.1 : Maintien et amélioration des services de registrariat

Axe 2.2 : Promotion de la marque

Axe 2.3 : Notoriété et promotion des artisans

Axe 2.4 : Notoriété et promotion du CMAQ

Axe 2.5 : Relance de la galerie CRÉA - métiers d'art contemporains



Orientations et axes d'intervention

3. Assurer une plus grande mobilisation et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative

Axe 3.1 : Enquête auprès des membres, actuels et potentiels sur leurs perceptions, besoins et attentes

Axe 3.2 : Recrutement des membres potentiels

Axe 3.3 : Clarification des rôles et responsabilités au sein des instances de l'organisme

Axe 3.4 : Présence aux membres et instances consultatives

Axe 3.5 : Représentation des intérêts des membres

4. Disposer des ressources humaines, techniques et financières nécessaires à la concrétisation des orientations retenues

Axe 4.1 : Gestion des ressources humaines

Axe 4.2 : Gestion des ressources financières

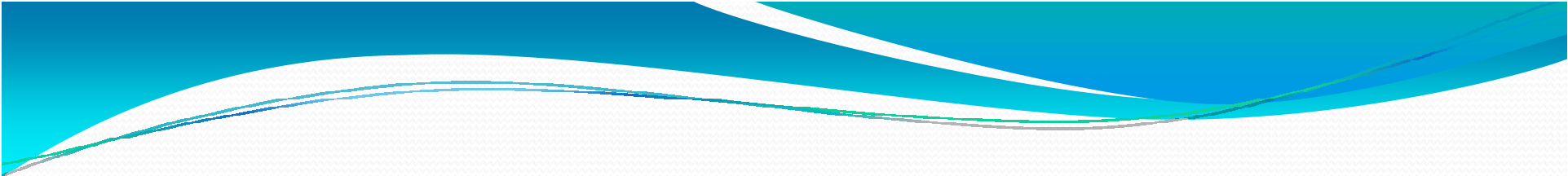
Axe 4.3 : Gestion des ressources techniques et matérielles

5. Accroître les avantages tangibles à être membre du CMAQ

Axe 5.1 : Service de formation et de perfectionnement

Axe 5.2 : Services-conseil

Axe 5.3 : Avantages corporatifs (tarifs préférentiels)



Stratégies et priorités d'action

Les cinq grandes orientations retenues dans ce plan se traduisent dans 19 axes d'intervention qui se déclinent en 69 stratégies jugées prioritaires.

Chacune de ces stratégies se verra assignée un responsable qui élaborera le plan d'action, l'échéancier et le budget pour sa réalisation.

1. Réorienter nos stratégies et outils de commercialisation

Axe 1.1 : Réorientation du réseau des boutiques

L'objectif est de réorienter le réseau des boutiques, tant en termes de produits que de marketing, pour assurer de meilleures retombées pour nos membres en termes de revenus et pour nos entreprises en termes de rentabilité.

Rappelons que les boutiques actuelles s'adressent, par leur localisation, davantage aux touristes qu'à la clientèle locale. Les ventes sont en baisse et le réseau des boutiques ne fait actuellement pas ses frais.

Pour atteindre l'objectif visé, le CMAQ doit rapidement :

1. Élaborer et développer une boutique en ligne (E-Boutique), offrant une expérience de magasinage hors pair, une gamme complète de produits métiers d'art et une navigation dès plus conviviale.
2. Revoir et actualiser le concept de Boutique pour tenir compte des tendances actuelles en matière de ventes et qui saura attirer les clientèles visées, autant locales que touristiques
3. Élaborer et mettre en œuvre un plan marketing permettant d'accroître la notoriété des boutiques, d'en faire valoir les avantages distinctifs aux clientèles visées et de faciliter l'acte d'achat
4. Développer une offre spécifique et adaptée au marché corporatif et institutionnel
5. Créer et développer une «boutique mobile» métiers d'art, pour pouvoir être présent à des congrès, festivals, salons ou autres événements
6. Ouvrir au moins une nouvelle boutique destinée à la clientèle locale (Montréal ou Québec)

1. Réorienter nos stratégies et outils de commercialisation

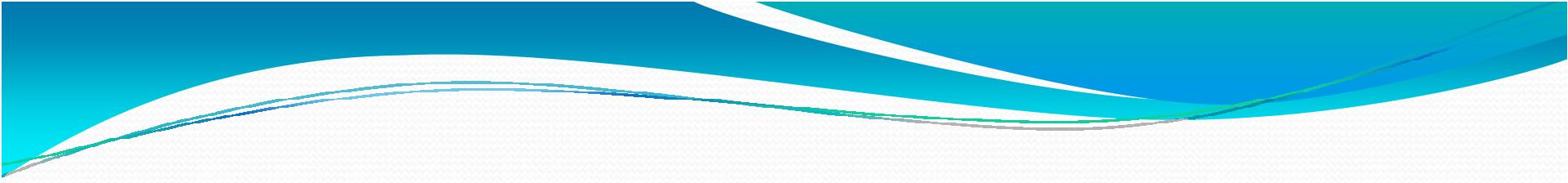
Axe 1.2 : Renouvellement des Salons « métiers d'art » du Québec

L'objectif est de relancer les Salons, tant en termes de produits que de marketing, pour assurer de meilleures retombées pour nos membres en termes de revenus.

Rappelons que le diagnostic avait montré le besoin de questionner les orientations des Salons afin d'assurer le renouvellement du produit, de mieux cibler les clientèles visées et de maintenir et accroître l'intérêt des membres à y participer

Pour atteindre l'objectif visé, le CMAQ doit :

1. Revoir le concept des Salons en misant sur l'expérience et non pas sur l'achat (activités de rencontres avec les artisans, démonstrations mieux encadrées, séances de signature, ateliers, conférences, virée shopping pour sportifs, concierges d'hôtels, activités clé en main pour groupes, etc.)
2. Réévaluer la formule du Salon de Montréal : date, lieu, durée
3. Augmenter les revenus de commandites des Salons de façon à réduire les coûts de participation pour les exposants
4. Élaborer et mettre en œuvre un plan marketing permettant de renouveler la clientèle qui fréquente les Salons en fonction des cibles visées : plus jeune, plus aisée, qui recherche un produit unique, fait main au Québec
5. Favoriser la présence des artisans dans des salons autres que métiers d'art au Québec : regroupement par famille/thème, clef-en-main offert par CMAQ à ses membres
6. Évaluer toute opportunité favorable pour les membres d'organiser un troisième salon



1. Réorienter nos stratégies et outils de commercialisation

Axe 1.3 : Ouverture de nouveaux marchés «hors Québec»

Rappelons que, là encore, l'objectif est d'assurer de meilleures retombées pour nos membres en termes de revenus.

Pour atteindre l'objectif visé, le CMAQ doit :

1. Favoriser la présence des artisans dans des salons hors Québec :
 - a) regroupement par famille/thème
 - b) clef-en-main offert par CMAQ à ses membres
 - c) Entente avec salons étrangers pour échanges de kiosques
2. Offrir des services de développement des marchés hors Québec :
 - a) Distribution dans des boutiques hors Québec
 - b) Services d'aide pour l'exportation: logistique, identification d'opportunités
 - c) Boutique en ligne, modèle ETSY

2. Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ

Axe 2.1 : Maintien et amélioration des services de registrariat

La très large majorité des membres connaissent bien ce service, en sont satisfaits et plus de 75 % le considèrent essentiel. L'objectif est donc de maintenir, voire d'améliorer, les hauts standards dans les processus d'admission de nouveaux membres et d'évaluation de la production.

Pour atteindre l'objectif visé, le CMAQ doit:

1. Réaliser annuellement une opération de mise à jour des normes et procédures d'admission et d'évaluation de la production
2. Réaliser des outils de communications qui présentent les avantages d'adhérer au CMAQ
3. Faciliter et simplifier les procédures d'adhésion et de renouvellement du membership (en ligne notamment) tout en maintenant des critères élevés de qualité
4. Adapter les normes et standards pour ce qui est des métiers d'art liés à l'architecture et au bâtiment

2. Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ

Axe 2.2 : Promotion de la marque

La principale raison pour être membre selon l'enquête réalisée auprès d'eux, c'est d'être reconnu comme artiste ou artisan professionnels, la deuxième étant pour que leur production soit «reconnue métiers d'art».

Le plan stratégique prend pour acquis que le CMAQ doit lui-même assurer la promotion de la marque plutôt que de compter sur une certification BNQ qui, en soi, n'assure pas de notoriété à la marque.

Pour atteindre l'objectif visé qui est de positionner et de promouvoir la marque «métiers d'art du Québec», le CMAQ doit :

1. Réaliser et diffuser un outil présentant les exigences pour être reconnu «métiers d'art du Québec» et démontrant les avantages à être reconnu comme tel : valorisation du professionnalisme, de la pratique professionnelle ; qualité du produit découlant d'un savoir-faire, d'une connaissance et de choix techniques, fonctionnels, esthétiques
2. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communications en fonction des divers publics cible (notoriété, avantages distinctifs, ventes, etc.)
 - a) Assurer une meilleure gestion des réseaux sociaux afin de positionner et promouvoir la marque.
 - b) Faire connaître la marque auprès des autres organisations métiers d'art au Canada
 - c) Réaliser diverses opérations de relations publiques et de relations de presse pour faire connaître la marque et ce, l'année durant
 - d) Accentuer les rencontres auprès des intervenants liés à l'architecture et au bâtiment pour le positionnement de la marque métiers d'art dans le domaine

2. Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ

Axe 2.3 : Notoriété et promotion des artisans

Pour atteindre l'objectif visé qui est de mieux positionner et promouvoir les artisans membres du Conseil des métiers d'art, de les rapprocher du grand public, le CMAQ doit:

1. Créer, mettre à jour et diffuser un répertoire « attractif » des artistes et artisans membres, sur le site Web du CMAQ
2. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communications en fonction des divers publics cible (notoriété, avantages distinctifs, ventes, etc.)
 - a) Assurer la mise en valeur des artisans ayant obtenu des distinctions (Prix d'excellence, etc.)
 - b) Assurer une veille médiatique (imprimé, radio, télé, Web) des métiers d'art et de nos membres
 - c) Réaliser diverses opérations de relations publiques et de relations de presse pour faire connaître les artistes et artisans en métiers d'art et ce, l'année durant
 - d) Réaliser une campagne nationale de promotion des métiers d'art auprès du grand public, conditionnelle à l'obtention du financement auprès du MCC
 - e) Contribuer à l'organisation d'activités au Québec entourant l'année 2015, déclarée Année des métiers d'art au Canada

2. Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ

Axe 2.4 : Notoriété et promotion du CMAQ

Le Conseil des métiers d'art doit se faire mieux connaître auprès de ses nombreux publics cibles comme l'organisme représentatif de l'ensemble des artistes et artisans au Québec.

Pour atteindre cet objectif, le CMAQ doit :

1. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication en fonction des divers publics cibles à rejoindre en tant qu'association professionnelle:
 - a) Actualiser notamment l'ensemble de ses sites web et s'assurer de leur référencement sur les moteurs de recherche
 - b) Assurer une meilleure gestion des réseaux sociaux afin de positionner et promouvoir le CMAQ
 - c) Assurer une présence active du CMAQ sur toutes les plateformes de représentation du milieu culturel
 - d) Présenter le CMAQ et ses services auprès des intervenants liés à l'architecture et au bâtiment
 - e) Présenter le CMAQ et ses services auprès des intervenants liés au design

2. Positionner et promouvoir la marque « métiers d'art du Québec » et la qualité de membre du CMAQ

Axe 2.5 : Relance de la galerie CRÉA - métiers d'art contemporains

CRÉA a pour mission de diffuser, soutenir et développer la création artistique en métiers d'art contemporains. CRÉA doit être le fer de lance des métiers d'art, son point d'ancrage dans le milieu culturel et artistique.

Le diagnostic a relevé que CRÉA avait pour l'instant une faible notoriété et une image de marque tout aussi faible.

CRÉA se doit d'accroître son achalandage et son niveau d'autofinancement pour assurer sa pérennité.

Pour atteindre cet objectif, CRÉA doit:

1. Délimiter et confirmer son mandat auprès des artistes et artisans membres du CMAQ autant que de ses partenaires (CALQ et autres)
2. Obtenir du financement récurrent pour son fonctionnement du MCC (Sodec ou autres), du Conseil des arts de Montréal, minimum de 75,000\$/an
3. Développer une programmation annuelle d'expositions et d'activités pour faciliter la rotation de nouvelles œuvres et de nouveaux artistes ainsi que pour aborder des sujets tendances et promouvoir une image contemporaine
 - Obtenir du financement du CALQ par projet/exposition
4. Élaborer et mettre en œuvre un plan marketing permettant d'accroître la notoriété de la Galerie CRÉA, d'en faire valoir les avantages distinctifs aux clientèles visées et de faciliter l'acte d'achat
5. Augmenter les ventes de la galerie:
 - Augmenter l'achalandage
 - Développer les ventes corporatives

3. Assurer une plus grande mobilisation et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative

Axe 3.1 : Enquête auprès des membres, actuels et potentiels sur leurs perceptions, besoins et attentes

Le Conseil des métiers d'art se doit d'être constamment à l'affût quant à situation de ses membres, actuels et potentiels, quant à leur degré de satisfaction et à leurs besoins. Le présent plan stratégique a été l'occasion de réaliser une première enquête permettant d'atteindre cet objectif mais cet objectif doit être maintenu pour les années à venir

Le CMAQ doit :

1. Réaliser une enquête auprès des artisans professionnels non membres dans les diverses régions, via le comité des régions
2. Procéder à tous les deux ans à une enquête, comme celle de 2012, auprès des membres
3. Réaliser une Étude macro-sectorielle afin de mieux connaître la situation de l'emploi et les besoins de formation en métiers d'art, incluant les métiers d'art liés à l'architecture et au bâtiment, conditionnelle à son financement par le gouvernement du Québec ou du Canada

3. Assurer une plus grande mobilisation et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative

Axe 3.2 : Recrutement des membres potentiels

Le Conseil des métiers d'art se donne comme objectif d'accroître son membership de façon sensible (plus de 1000 membres professionnels), notamment dans le secteur des métiers liés à l'architecture et au bâtiment (plus de 150 membres).

Pour concrétiser cet objectif, le CMAQ doit :

1. Poursuivre les activités de démarchage auprès des membres potentiels dans le secteur des métiers liés à l'architecture et au bâtiment selon les différents métiers retenus : ébénistes, forgerons, menuisiers d'art, charpentiers traditionnels, peintres-décorateurs, mosaïstes, vitraillistes, verriers, doreurs, staffeur stucateur, maçons traditionnels, tailleurs de pierre, fondeurs d'art, sculpteurs, artisan-restaurateur, couvreurs de toitures traditionnelles.
2. Poursuivre et améliorer l'information et le recrutement auprès des étudiants, finissants et diplômés des écoles-ateliers
3. Assurer une plus grande présence en région, en lien avec le plan d'action des régions, de façon à faire valoir les avantages d'être membres du CMAQ:
 - a) Évaluation de produit en région
 - b) Comité d'admission de nouveaux membres en région
 - c) Professionnalisation des salons métiers d'art régionaux
4. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies spécifiques pour attirer les artistes et artisans liés aux métiers traditionnels

3. Assurer une plus grande mobilisation et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative

Axe 3.3 : Clarification des rôles et responsabilités au sein des instances de l'organisme

De façon à s'assurer d'une plus grande implication des membres qui sont élus en tant qu'administrateur, le CMAQ s'engage à revoir les règles de gouvernance au sein de l'organisme, de façon à ce que tous et chacun y adhèrent et en aient la même compréhension.

Pour concrétiser cet objectif, le CMAQ doit :

1. Élaborer et adopter un règlement de délégation qui précise les rôles, responsabilités et pouvoirs des différentes instances au sein de l'organisme
2. Développer son guide des bonnes pratiques de gouvernance et revoir ses règles de représentativité du Conseil d'administration (comité de gouvernance)
3. Élaborer et adopter des règles d'éthique pour contrer les conflits d'intérêt

3. Assurer une plus grande mobilisation et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative

Axe 3.4 : Présence aux membres et instances consultatives

De façon à s'assurer d'une large adhésion et une plus grande participation des membres au sein de l'organisme, le CMAQ doit :

1. Repenser la formule et le format de l'AGA pour stimuler la participation des membres
2. Élaborer et mettre en œuvre le plan d'action du Comité des régions selon le mandat qui lui a été confié soit le développement des métiers d'art professionnels en région
 - a) Poursuivre notamment la stratégie relève en région
 - b) Rendre accessibles en région les services du CMAQ:
 - Admission des membres et évaluation de produit (Registraire)
 - formation continue disciplinaires et gestion de carrière
 - Avantages corporatifs
3. Développer et mettre en œuvre «un» outil d'information (régularité, fréquence et constance de la communication) destiné aux membres (info-courriel), avec rubriques appropriées pour répondre aux besoins de chaque service

3. Assurer une plus grande mobilisation et une plus large adhésion des artisans professionnels au sein de l'organisme ; améliorer la vie associative

Axe 3.5 : Représentation des intérêts des membres

Des trois grands buts de l'organisme (représentation, services aux membres et promotion/commercialisation), la représentation semble moins déterminante dans l'action de l'organisme. Pourtant, près de 70 % des membres jugent essentielles les actions de représentation auprès des gouvernements alors que 58% déclarent ne pas connaître ce que fait l'organisme à cet égard.

De façon à s'assurer de continuer à défendre et représenter les intérêts des membres, le CMAQ doit :

1. Maintenir sa présence sur les diverses plateformes de représentation du milieu culturel, au Québec et au Canada (MAL, FCMA, etc.)
2. Maintenir sa présence sur les divers organismes liés à la formation (CQHRC, comité de formation de l'île de Montréal, Institut des métiers d'art, etc.)
3. Participer au projet d'Étude canadienne sur les métiers d'art
4. Faire les représentations nécessaires en vue de l'obtention d'un crédit d'impôt à la main-d'œuvre pour les entreprises du secteur
5. Mettre en place un comité stratégie pour les représentations liées à l'architecture et au bâtiment (aménagements aux Lois concernées)

4. Disposer des ressources humaines, techniques et financières nécessaires à la concrétisation des orientations retenues

Axe 4.1 : Gestion des ressources humaines

Cet axe d'intervention, comme les deux prochains, sont des préalables à la réalisation de bon nombre des stratégies du présent plan. Sans ressources pour la réalisation des orientations, celles-ci demeureront des vœux pieux. Les systèmes et processus de gestion du CMAQ requièrent une mise à niveau urgente.

De façon à s'assurer de disposer de ressources humaines adéquates, compétentes et enthousiastes, le CMAQ doit :

1. Implanter une procédure d'accueil des nouveaux employés
2. Revoir, ajuster et adopter ses politiques de travail
 - a) Clarifier les rôles, responsabilités et conditions de travail de tous
 - b) Implanter un système d'évaluation et d'appréciation du personnel
 - c) Mettre en place un programme de formation et de perfectionnement
3. Améliorer les conditions de rémunération et avantages pour conserver le personnel et attirer des ressources compétentes
4. Répartir les ressources humaines disponibles selon la mission et les priorités du CMAQ
 - a) Réduction des postes aux finances et administration
 - b) Augmentation des effectifs aux communications
 - c) Augmentation des effectifs au marketing et ventes des Boutiques
5. Maintenir les rencontres du comité de direction et en améliorer le contenu

4. Disposer des ressources humaines, techniques et financières nécessaires à la concrétisation des orientations retenues

Axe 4.2 : Gestion des ressources financières

De façon à s'assurer de disposer de ressources financières nécessaires, le CMAQ doit :

1. Simplifier et systématiser les processus de gestion financière à des fins d'efficience
2. Augmenter les ressources financières provenant de subventions
 - a) Assurer une veille sur les programmes et subventions susceptibles de permettre la réalisation de nos objectifs
 - b) Maintenir et développer le financement des activités de formation continue
3. Obtenir les ressources financières pour la poursuite du dossier Métiers d'art liés à l'architecture et au bâtiment :
 - a) Demande à la SODEC, au MCCQ, etc.

4. Disposer des ressources humaines, techniques et financières nécessaires à la concrétisation des orientations retenues

Axe 4.3 : Gestion des ressources techniques et matérielles

De façon à s'assurer de disposer de ressources techniques et matérielles nécessaires, le CMAQ doit :

1. Mettre en place un système de gestion informatique efficace qui répond exactement à nos besoins et inter-relié entre les différents départements (infos des membres, comptabilité, gestion d'information, fiche de membre, location d'espace pour évènements, boutiques, etc.)
 - a) Mettre à jour le système comptable pour soutenir les besoins des différents services (Pré-requis notamment pour boutique en ligne et nouvelle boutique)
 - b) Mettre à jour du système de gestion des membres (inscription et paiement en ligne des cotisations, base de données requise pour système comptable)

5. Accroître les avantages tangibles à être membre du CMAQ

Axe 5.1 : Service de formation et de perfectionnement

Le CMAQ offre depuis de nombreuses années un large spectre d'offres de formation et de perfectionnement de groupe et de soutien individuel. Les activités offertes recueillent un fort taux de satisfaction mais rejoignent relativement peu de membres. Sans soutien financier de la part du gouvernement, cette offre de formation et de perfectionnement ne pourrait être pérennisée. Le CMAQ a pour objectif d'actualiser davantage l'offre de services en ce domaine et de répondre aux besoins des membres à cet égard et de la mieux faire connaître à ses membres, en autant que le soutien financier gouvernemental soit maintenu, voire augmenté.

Pour atteindre cet objectif, le CMAQ doit :

1. Maintenir et augmenter le financement gouvernemental des activités de formation continue
 - a) Renouveler l'entente triennale au fonctionnement en 2013-14 (CQRHC)
 - b) Maintenir ou augmenter la subvention à la coordination
 - c) Maintenir ou augmenter le financement des activités Montréal, Québec, Multirégional
 - d) Identifier et exploiter de nouvelles opportunités de financement en relation avec nos objectifs (Ex FDRCMO pour métiers d'art liés à l'architecture et au bâtiment)
2. Développer une offre de formation et de services aux artisans qui soit complémentaire à ce qui est offert par d'autres organismes
3. Poursuivre l'offre de formation individualisée et accroître l'offre de formation en formule clinique
4. Augmenter l'offre de formation en région
5. Développer une offre de formation adaptée aux métiers liés à l'architecture et au bâtiment
6. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication pour ces services plus directe et davantage personnalisée auprès des membres

5. Accroître les avantages tangibles à être membre du CMAQ

Axe 5.2 : Services-conseil

Le CMAQ a pour objectif d'actualiser les services-conseil offerts à ses membres en tenant compte notamment des résultats de la plus récente enquête auprès des membres en ce qui a trait à leurs besoins.

Pour atteindre cet objectif, le CMAQ doit :

1. Maintenir et actualiser le service de gestion et d'assistance-conseil en droits d'auteur
 - a) Développer et diffuser aux membres une Politique du droit d'auteur adaptée au secteur des métiers d'art
 - b) Développer un service d'accueil et de soutien juridique
2. Réaliser et diffuser un aide-mémoire en ce qui concerne l'accès aux chantiers pour les artisans liés à l'architecture et au bâtiment
3. Développer un service de soutien-conseil en exportation
 - a) Actualiser le guide actuel
 - b) S'assurer de disposer de l'expertise nécessaire (interne ou externe) pour pouvoir soutenir les membres dans leurs stratégies d'exportation
4. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communications visant à faire connaître aux membres les avantages tangibles offerts en services-conseil

5. Accroître les avantages tangibles à être membre du CMAQ

Axe 5.3 : Avantages corporatifs (tarifs préférentiels)

Le CMAQ offre depuis quelques années des rabais ou des avantages corporatifs sur quelques services. L'enquête auprès des membres a démontré que ces avantages étaient relativement peu connus et jugés peu satisfaisants pour celles et ceux qui en profitent. L'enquête a également permis de tester l'intérêt des membres pour certains services. Quatre types de services ressortent : rabais sur les assurances, les services de téléphonie cellulaire, les services de messagerie et les achats de matériel et fournitures spécialisés. L'objectif du CMAQ vise donc à offrir des avantages corporatifs répondant aux besoins de ses membres.

Pour atteindre cet objectif, le CMAQ doit :

1. Revoir et bonifier les ententes à conserver
2. Négocier avec les fournisseurs potentiels des ententes qui soient des avantages réels pour les membres et répondent à leurs besoins:
 1. Assurances
 2. Téléphones cellulaires, internet
 3. Services de messageries, transport
 4. Achats de matériels et fournitures spécialisées
3. Réaliser un sondage auprès des artisans en MALAB sur les avantages souhaités spécifiques à ce secteur
4. Mettre en place les services retenus