

FQCC



Fédération québécoise de
camping et de caravanning

Plan de développement

2022-2025



Adopté par le conseil d'administration en janvier 2023

TABLE DES MATIÈRES

	<u>page</u>
1 INTRODUCTION.....	5
2 CONSTAT GÉNÉRAL.....	6
3 CONSEIL D'ADMINISTRATION	7
3.1 CONSTAT	7
3.1.1 Gouvernance.....	7
3.1.2 Structure organisationnelle	7
3.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT	7
3.2.1 Gouvernance.....	7
3.2.2 Structure organisationnelle	7
4 DIRECTION GÉNÉRALE	9
4.1 CONSTAT	9
4.1.1 Ressources humaines.....	9
4.1.2 Représentation de la FQCC.....	9
4.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT	10
4.2.1 Ressources humaines.....	10
4.2.2 Représentation de la FQCC.....	10
4.2.3 Soutien au conseil d'administration.....	11
5 COMMUNICATIONS.....	12
5.1 CONSTAT	12
5.1.1 Contenu sur la pratique du camping et du caravanning.....	12
5.1.2 Contenu publicitaire, promotionnel et marketing.....	12
5.1.3 fqcc.ca.....	13
5.1.4 Réseaux sociaux.....	13
5.1.5 Relations avec les médias	14
5.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT	14
5.2.1 Contenu sur la pratique du camping et du caravanning.....	14
5.2.2 Contenu publicitaire, promotionnel et marketing.....	15
5.2.3 Relations publiques et avec les médias	16
5.2.4 Gestion du service	16
6 DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES	17
6.1 CONSTAT	17
6.1.1 Partenariats.....	17
6.1.2 Commercialisation des grands rassemblements	17
6.1.3 Campagne promotionnelle grand public	17
6.1.4 Recrutement par les ARCC.....	17
6.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT	18
6.2.1 Partenariats.....	18
6.2.2 Commercialisation des grands rassemblements	18
6.2.3 Campagne promotionnelle grand public	19
6.2.4 Recrutement par les ARCC.....	19

7	SERVICE AUX MEMBRES.....	20
7.1	CONSTAT	20
7.1.1	Adhésions/renouvellements.....	20
7.1.2	Programme Avantages Membre	21
7.1.3	Formation + FQCC.....	21
7.1.4	Boutique FQCC.....	22
7.1.5	L'appli Le Campeur	22
7.1.6	Programmes d'assistance FQCC.....	22
7.1.7	Ressources humaines.....	23
7.2	PISTES DE DÉVELOPPEMENT	23
7.2.1	Adhésions/renouvellements.....	23
7.2.2	Programme Avantages Membre	24
7.2.3	Formation + FQCC.....	25
7.2.4	Programmes d'assistance FQCC.....	26
8	VIE ASSOCIATIVE	27
8.1	CONSTAT	27
8.1.1	Soutien aux ARCC	27
8.1.2	Activités des ARCC.....	27
8.2	PISTES DE DÉVELOPPEMENT	27
8.2.1	Soutien aux ARCC	27
8.2.2	Activités des ARCC.....	28
8.2.3	Grands rassemblements de la FQCC	28
9	COMMUNICATIONS CAMPING CARAVANING	29
9.1	CONSTAT	29
9.1.1	Magazine Camping Caravaning.....	29
9.1.2	Site internet, version numérique et médias sociaux.....	30
9.1.3	Guides SoloVR.....	30
9.1.4	Publications et outils de communication de la FQCC	31
9.1.5	Ressources humaines.....	31
9.2	PISTES DE DÉVELOPPEMENT	31
9.2.1	Magazine Camping Caravaning.....	31
9.2.2	Site internet, magazine numérique et médias sociaux.....	32
9.2.3	Guides SoloVR.....	32
9.2.4	Publications et outils de communication de la FQCC	32
9.2.5	Ressources humaines.....	32
10	VOYAGES FQCC	33
10.1	CONSTAT	33
10.1.1	Circuits-caravanes	33
10.1.2	Autres produits de l'agence.....	33
10.1.3	Ressources humaines.....	33
10.2	PISTES DE DÉVELOPPEMENT	33
10.2.1	Circuits-caravanes	33
10.2.2	Autres produits de l'agence.....	34
10.2.3	Ressources humaines.....	35
11	CONCLUSION	36

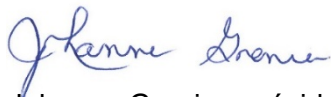
1 INTRODUCTION

C'est avec fierté que le conseil d'administration de la Fédération québécoise de camping et de caravanning (FQCC) présente son *Plan de développement 2022-2025*. Ce plan comprend également le constat et les pistes de développement de ses deux entreprises partenaires, Communications Camping Caravanning (CCC) et Voyages FQCC.

Découlant d'une réflexion sérieuse et d'échanges constructifs, l'élaboration de ce plan s'est échelonnée sur plusieurs mois. L'équipe de direction et les administrateurs de l'organisme ont travaillé conjointement à faire le constat de la situation, à définir les pistes de développement, à fixer les objectifs à atteindre et à établir les stratégies à mettre en place pour les réaliser. Ont été prises en considération les ressources financières, humaines et matérielles ainsi que la disponibilité et l'implication des ressources externes, comme les associations régionales de camping et de caravanning (ARCC) et les bénévoles.

Le présent plan de développement couvre une période de trois ans, tout comme le plan précédent. L'organisme pourra donc réagir rapidement si des changements d'orientation s'imposaient ou si des situations imprévues et importantes survenaient à court ou moyen terme (comme une pandémie par exemple). Ce plan sera évalué annuellement pour suivre son évolution.

Le *Plan de développement 2022-2025* donne une bonne vue d'ensemble des gestes qui seront posés et des actions qui seront mises de l'avant au cours des trois prochaines années pour que la FQCC et ses entreprises partenaires poursuivent leur croissance et continuent de rayonner dans tout le Québec.



Johanne Grenier, présidente
Pour le conseil d'administration



André Rivest, directeur général
Pour l'équipe de direction

2 CONSTAT GÉNÉRAL

Dès la mise en place du *Plan de développement 2019-2021*, plusieurs actions ont été entreprises et réalisées. Citons, entre autres, l'implantation d'une nouvelle base de données, la réorganisation du réseau wifi internet, le programme de partenariat avec les exploitants de terrains de camping auquel était liée la nouvelle publication *Camper au Québec*, la mise en place d'un plan stratégique de communication, etc.

La situation s'est toutefois compliquée en mars 2020 avec l'apparition de la COVID-19 et de la pandémie. La FQCC, comme toutes les autres entreprises québécoises, a été frappée d'une interdiction de travailler à partir de sa place d'affaires pour une période qui devait d'abord être temporaire, mais qui s'est prolongée jusqu'à tard dans l'été. Le 25 mars 2020, 17 employés sont mis à pied temporairement (11 FQCC, 3 Communications Camping Caravaning et 3 Voyages FQCC) et huit perdront leur emploi (5 FQCC, 3 Voyages FQCC) en janvier 2021 étant donné que la situation perdure et qu'ils ne sont pas en mesure de réaliser leurs mandats au sein de l'organisme.

Les années 2020 et 2021 ont été marquées par des tentatives de retour à la normale quant à l'organisation d'activités et à la restructuration des ressources humaines. Les activités de camping de la FQCC et des ARCC ne reprennent qu'à la fin de la saison 2021. Même chose pour les circuits-caravanes de Voyages FQCC.

Les efforts déployés au cours de ces deux mêmes années visaient principalement à remettre en place le fonctionnement de la FQCC et de ses deux entreprises partenaires. Une réorganisation des secteurs de la FQCC a été réalisée à la suite des départs de deux directrices. Il reste encore du travail à faire afin de compléter les équipes de travail, ce qui devrait se terminer en 2022.

La situation pandémique a eu des effets importants sur la FQCC et ses deux entreprises partenaires. Toutes les activités regroupant des personnes (congrès, événements, activités de promotion, etc.) sont suspendues, voire annulées. Les associations régionales ne peuvent pas non plus tenir leurs activités (rassemblements, weekends sociaux, activités de recrutement, etc.). Bref, un climat d'incertitude s'installe. De plus, l'inquiétude se manifeste quant à la situation financière et au manque de revenus nécessaires pour couvrir les dépenses courantes. Fort heureusement, les programmes de subventions gouvernementales maintiendront l'organisme à flot.

La pandémie a également obligé la direction à revoir l'organisation du travail en implantant le télétravail. Pour ce faire, des équipements informatiques ont été achetés et le système de téléphonie a été changé pour utiliser une technologie IP pour permettre à tout le personnel de travailler de leur domicile.

À cause de la pandémie, plusieurs projets de développement prévus pour la période 2019-2021 ont été mis de côté et seront réévalués pour vérifier la pertinence de les reporter pour la période 2022-2025 ou tout simplement de les annuler.

3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.1 CONSTAT

3.1.1 Gouvernance

Le nouveau code de gouvernance de la FQCC, à établir en fonction des critères du gouvernement du Québec pour la reconnaissance et le soutien financier des organismes nationaux de loisir et du sport, a demandé beaucoup de temps et d'efforts. Un comité a d'abord procédé à la révision des règlements généraux de la FQCC afin de les adapter au Code de gouvernance du gouvernement. Les règlements généraux modifiés devront être ratifiés à l'assemblée générale d'octobre 2022. Entretemps, la mise à jour de toutes les politiques liées à la gouvernance ainsi que les nouvelles à élaborer devront être adoptées par le conseil d'administration en 2022.

3.1.2 Structure organisationnelle

Il y a eu d'importants changements dans la composition du conseil d'administration au cours de la période 2019-2021. Quatre administrateurs ont été remplacés, incluant les personnes qui occupaient les fonctions de président et de vice-président depuis quelques années. Cela a entraîné une réorganisation du fonctionnement du conseil d'administration et a demandé une adaptation de la part de tous. Cette adaptation est toujours en cours.

Afin d'appuyer les orientations de la direction générale en période de pandémie, le conseil d'administration a dû prendre des décisions difficiles. Aucun administrateur n'avait vécu une telle situation auparavant. Par conséquent, tout au long de la période, les relations entre les présidents des associations régionales et le conseil d'administration ont été plus tendues. Le différend porte principalement sur les attentes des présidents des associations régionales envers le conseil d'administration et son fonctionnement interne. D'autre part, le conseil d'administration constate que les associations régionales s'éloignent de plus en plus des mandats qui leur sont confiés par la FQCC et que les différents programmes mis en place ne reçoivent pas leur appui. Cette situation devra être réglée rapidement si la FQCC veut maintenir sa structure organisationnelle dans sa forme actuelle.

3.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

3.2.1 Gouvernance

OBJECTIF CA1 Assurer le respect du nouveau code de gouvernance

Stratégie CA1 – Responsabiliser les administrateurs quant à l'application et au respect de ce code

- a) Compléter la mise en place du nouveau code de gouvernance.
- b) Former un comité permanent au conseil d'administration, appuyé par la direction générale, qui sera responsable de l'application de ce code.
- c) Établir une procédure de révision de la gouvernance (ajouts ou changements à apporter).

3.2.2 Structure organisationnelle

OBJECTIF CA2 Vérifier si la structure organisationnelle répond toujours aux besoins

Stratégie CA2 – Évaluer les différents aspects de la structure organisationnelle

- a) Former des comités pour étudier les divers aspects de l'organisme (composition du conseil d'administration, droit de vote des membres, associations régionales et leurs mandats, organisation interne, offre de produits et services, etc.).
- b) À la suite des recommandations des comités, prendre les décisions qui s'imposent et en faire le suivi.

OBJECTIF CA3 | **Réussir la transition à la direction générale*****Stratégie CA3 – Établir et mettre en application un plan de transition détaillé***

- a) Former un comité de travail composé de membres du conseil d'administration, du directeur général et d'une ressource externe professionnelle en ressources humaines.
- b) Rédiger l'offre d'emploi et procéder au recrutement.
- c) Mettre en place un échéancier de transfert des tâches et de la direction de l'organisme.

4 DIRECTION GÉNÉRALE

4.1 CONSTAT

La majeure partie de la période a été consacrée à la gestion de la pandémie et au respect des mesures gouvernementales qui y étaient liées. Des décisions ont été prises concernant les ressources humaines, l'organisation du travail, l'annulation des activités, l'organisation des assemblées générales des associations régionales et de la FQCC, la réorganisation des secteurs en fonction de la reprise des activités dans les secteurs, etc.

4.1.1 Ressources humaines

Les négociations pour le renouvellement de la convention collective des employés n'ont pas eu lieu, tel que prévu au début 2021. Rien n'a été présenté, ni par le Syndicat, ni par l'employeur en 2021. Le dossier devrait se régler en 2022.

Étant donné l'absence de direction et d'employés à la Vie associative, la direction générale a dû prendre en charge les opérations régulières de ce secteur et mettre en place divers éléments favorisant la reprise des activités de ce secteur pour 2022.

4.1.2 Représentation de la FQCC

Le ministère de l'Éducation du Québec (Direction des sports et du loisir) a procédé à un nouveau cycle de reconnaissance et de soutien financier des organismes de loisir. Un long délai est survenu pour confirmer la reconnaissance et le soutien financier des organismes, se traduisant par un retard de près d'un an avant de recevoir la subvention annuelle habituelle. La FQCC a obtenu sa reconnaissance et son soutien financier pour les périodes 2021-2022 et 2022-2023. Toutefois, le Ministère a demandé à la FQCC d'inclure dans son plan de développement certains critères du programme de subvention qui lui permettront de maintenir son statut auprès du Ministère pour le prochain cycle de subvention.

De plus en plus, le gouvernement du Québec impose aux entreprises ou aux organismes sans but lucratif reconnus d'inclure dans leur programme des politiques, des lois ou des règles. Citons, entre autres, le Code de gouvernance des OBNL, l'équité salariale et les mesures temporaires pour la santé et la sécurité en milieu de travail de la CNESST, les normes du programme de reconnaissance et de financement des organismes de loisir (MEQ) en plus des procédures de reddition de comptes pour les subventions accordées, etc. Toutes ces nouvelles politiques, lois, règles ou normes font en sorte que de plus en plus de temps et de ressources doivent y être consacrés au détriment du temps pour réaliser les principaux mandats ou projets.

Les négociations pour le renouvellement de l'entente avec nos partenaires majeurs Leclerc Assurances et Aviva ont eu cours. Une entente a été conclue et une nouvelle façon d'établir la contribution financière a été implantée, résultant par une perte financière importante pour la FQCC. Cette entente se terminera le 31 décembre 2023.

4.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

4.2.1 Ressources humaines

OBJECTIF DG1 Préparer la transition des employés approchant de la retraite

Stratégie DG1 – Obtenir les intentions de chaque employé dans cette situation et évaluer la structure organisationnelle en fonction des changements à venir

- a) Établir un plan des ressources humaines en tenant compte des facteurs comme les besoins actuels et à venir des secteurs, la possibilité d'une restructuration, le statut des postes à combler (temps plein/partiel, poste permanent, abolition de poste à la suite d'un départ, etc.).
- b) Sécuriser annuellement le budget lié à la masse salariale auprès du conseil d'administration.

OBJECTIF DG2 Renouveler la convention collective échue depuis le 31 mars 2021

Stratégie DG2 – Négociations entre la partie patronale et le syndicat

- a) Déposer les offres patronales et recevoir les demandes syndicales.
- b) Discuter et négocier.
- c) Conclure une entente satisfaisante.
- d) Appliquer la rétroactivité salariale.

OBJECTIF DG3 Mettre en place une nouvelle organisation du travail permettant de concilier les besoins et attentes des employés et de la FQCC

Stratégie DG3 – Être attentif à ce qui se fait dans les autres organismes de notre secteur d'activité (OBNL) et dans l'entreprise privée quant à l'organisation du travail afin de s'assurer d'attirer et de maintenir les ressources humaines et d'être compétitif sur le marché de l'emploi

- a) Déposer une politique de télétravail évolutive selon les attentes et les besoins de l'organisme et des employés.
- b) Évaluer l'organisation du travail par secteur en collaboration avec les directions des secteurs et leurs employés.
- c) Définir les besoins matériels en fonction de l'organisation du travail dans un secteur.
- d) Établir la nécessité de maintenir les espaces de travail actuels.

4.2.2 Représentation de la FQCC

OBJECTIF DG4 Maximiser les relations gouvernementales

Stratégie DG4 – Établir une communication soutenue avec les différents intervenants gouvernementaux

- a) Participer à des rencontres avec les instances gouvernementales pour établir des relations afin de mieux faire connaître l'organisme et ses projets.
- b) Consulter les conseillers désignés aux dossiers de notre organisme en vue de bénéficier des différents programmes de subvention des ministères.

OBJECTIF DG5**Conclure une nouvelle entente avec nos principaux partenaires Leclerc Assurances et Aviva (fin de l'entente actuelle : 31 décembre 2023)****Stratégie DG5 – Connaître les intentions des parties concernées au plus tard en juin 2023 et entreprendre les négociations, le cas échéant**

- a) Brosser le portrait de la situation et établir la valeur du partenariat actuel.
- b) Vérifier l'intérêt des autres compagnies d'assurance pour offrir un programme d'assurance aux membres la FQCC.
- c) Former un comité de négociation composé du directeur général et de deux membres du conseil d'administration.
- d) Établir une stratégie de négociation en fonction des attentes de l'organisme et de celles des partenaires.
- e) Participer aux rencontres de négociation et ajuster la stratégie en conséquence.

4.2.3 Soutien au conseil d'administration**OBJECTIF DG6****Assurer la formation des administrateurs****Stratégie DG6 – Mettre à la disposition des administrateurs les outils et les informations permettant de bien remplir leur rôle et leurs mandats**

- a) Inscrire les administrateurs à une formation sur la gouvernance des OBNL offerte par un spécialiste en la matière.
- b) Mettre à la disposition des administrateurs de la documentation sur la gouvernance et les outils pour l'appliquer.
- c) Produire un dossier du nouvel administrateur contenant les informations et les documents dont ils doivent prendre connaissance dès leur entrée en fonction au conseil d'administration.
- d) Mettre en place un programme de formation à l'intention des personnes intéressées à un poste d'administrateur afin de les préparer à cette fonction et s'assurer que les élus aient les connaissances de base liées à leurs responsabilités et à leur engagement.

5 COMMUNICATIONS

5.1 CONSTAT

5.1.1 Contenu sur la pratique du camping et du caravanning

C'est le contenu lié à la pratique du camping qui suscite le plus de réactions dans les infolettres. Sur les 10 sujets les plus populaires dans les infolettres envoyées en 2021, seulement deux concernaient des produits offerts par la FQCC (les circuits-caravanes dans les deux cas). Tous les autres sujets étaient plutôt liés à la pratique de l'activité, même si souvent ces sujets ne sont pas priorisés et ont moins de visibilité que les produits de la fédération.

Lors du sondage maison réalisé en 2019 et portant sur l'utilisation du fqcc.ca, 50 % des 272 répondants ont indiqué que les actualités constituaient la section la plus appréciée et que cette section leur manquerait le plus si elle était supprimée. Dans le même sondage, 59 % des répondants ont dit que le type de contenu qu'ils souhaitaient voir augmenter est celui concernant les actualités sur le camping et le caravanning.

Dans un second sondage mené à la même époque et portant sur les infolettres, à la question « Parmi ces services ou sujets, choisissez-en deux qui devraient avoir leur propre infolettre », 44 % des 80 répondants ont choisi « Les sujets d'actualité touchant le camping et le caravanning ». Il s'agit du thème ou du service ayant recueilli le plus d'appui, devant Voyages FQCC (39 %) et les réductions (34 %).

Toutefois, malgré l'intérêt pour ce type de contenu, les pages du fqcc.ca proposant du contenu informatif sur la pratique du camping et du caravanning sont assez peu fréquentées. Deux des raisons sont que ce contenu commence à dater de loin et que les internautes sont peu dirigés vers ces sections via les infolettres ou les réseaux sociaux.

Dans un autre ordre d'idée, sur Facebook, le contenu des publications est varié, mais le contenu vidéo développé à l'interne est absent, outre les Facebooks en direct. Selon le site spécialisé Hootsuite, l'algorithme de Facebook priorise surtout le contenu que les abonnés apprécient. Ainsi, une personne qui réagit fortement à des vidéos se verra proposer plus de contenu vidéo. Il est juste de croire que ce type de contenu permettrait d'élargir la portée globale des publications, d'autant plus qu'il est reconnu pour susciter de l'engagement.

En résumé, pour fqcc.ca, et surtout pour les infolettres, l'énergie est avant tout employée à mettre en valeur les produits et services, alors que les membres semblent préférer le contenu lié aux actualités du monde du camping et du caravanning.

5.1.2 Contenu publicitaire, promotionnel et marketing

En 2021, 79 infolettres ont été envoyées aux membres de la FQCC. À cela s'ajoutent les infolettres qui sont distribuées à une partie des membres seulement (infolettres transmises aux nouveaux membres dans le cadre d'un programme spécifique leur étant destiné, avis de renouvellement, ajout du magazine *Camping Caravanning* à l'adhésion des membres qui ne l'ont pas fait en adhérant, etc.).

En majeure partie, leur contenu cherche à promouvoir les produits et services. Par conséquent, la ressource responsable des infolettres passe moins de temps à développer et à mettre en valeur du contenu lié à la pratique du loisir (trucs et conseils, nouvelles de l'industrie, présentation de produits pour campeurs, etc.) qu'à développer du matériel promouvant les produits et services.

Sans surprise, la majorité du trafic sur fqcc.ca provient d'utilisateurs qui cherchent à accéder aux différents produits ou à obtenir des informations sur ceux-ci (magazine, circuits-caravanes, Boutique, offres Michelin, codes promotionnels, etc.). Cette fréquentation est directement liée à la promotion de ces produits via les infolettres ou les réseaux sociaux.

Par ailleurs, au cours de la dernière année, la FQCC a commencé à utiliser plus régulièrement les capacités publicitaires de Facebook en optant pour des publications ciblées et payantes. Ces publications ne visent pas à augmenter le nombre de personnes qui suivent la FQCC, mais plutôt à faire la promotion des produits comme la Boutique et Formation + FQCC. Ces initiatives ont donné des résultats encourageants.

5.1.3 fqcc.ca

La nouvelle version du site est en ligne depuis mai 2021 alors que l'outil Google Analytics, qui permet de suivre les statistiques de fréquentation, a été installé en août 2021.

Entre le 1^{er} août 2021 et le 31 mai 2022, les pages du site ont été consultées plus de 1 580 453 fois par 209 304 utilisateurs, dont 202 882 nouveaux. Notons que comme le paramétrage de Google Analytics est différent pour les deux versions (l'ancienne et la nouvelle) et que le contenu n'est pas présenté de la même façon, il est inutile de comparer ces données à celles de la version précédente.

Les infolettres constituent la plus grande source de trafic vers les différentes plateformes de la FQCC en ligne. Une hausse considérable du trafic sur fqcc.ca est constatée dans les heures qui suivent l'envoi d'une infolettre.

Le taux de rebond du nouveau fqcc.ca est de 53 %. Ce taux correspond au pourcentage des visiteurs qui n'ont consulté qu'une seule page lors de leur visite. Il s'explique notamment par le fait que la page la plus visitée est celle qui permet d'accéder au magazine *Camping Caravaning* en ligne. Or, une fois sur cette page, les utilisateurs quittent le site pour se rendre sur la plateforme qui héberge le magazine. Ils ne poursuivent pas leur visite sur fqcc.ca. Par ailleurs, les infolettres constituent le plus grand vecteur par lequel les utilisateurs arrivent sur le site. Lorsqu'ils cliquent sur un sujet, tout laisse croire qu'ils cherchaient de l'information strictement sur ce sujet et n'avaient pas l'intention de naviguer sur le site. Les incitatifs à naviguer davantage pourraient être améliorés.

5.1.4 Réseaux sociaux

Lors du constat 2019, la page Facebook comptait 5 626 j'aime et 5 757 abonnés. Le 31 mai 2022, elle comptait 16 447 j'aime et 18 088 abonnés. Pour ce qui est du compte Instagram, il comptait 150 abonnés et seulement 26 publications avaient été faites. Au 31 mai 2022, le nombre d'abonnés était passé à 1 827 et 406 publications ont été faites. La présence de la FQCC sur cette plateforme a gagné en importance depuis trois ans, malgré la pandémie. Quant au compte Twitter, il avait 122 abonnés alors qu'il en comptait 248 au 31 mai 2022. À l'époque, seulement sept « tweets » avaient été publiés. Au 3 avril 2022, il y en avait 280. Le compte est nettement plus actif depuis quelques mois.

Un compte LinkedIn s'est ajouté à la présence de la FQCC sur les réseaux sociaux. Au 31 mai 2022, il comptait 253 abonnés. Cette plateforme est utilisée surtout pour parler de la FQCC sous un angle plus professionnel. C'est l'endroit pour parler des employés ou des besoins de main-d'œuvre. Il est possible d'y présenter les services de la fédération, avec une certaine retenue.

Créé en novembre 2018 avec comme objectif d'attirer une part des usagers Facebook intéressés par les nombreux groupes consacrés au camping, le groupe Facebook *La Route du camping* a connu une croissance rapide, au point que c'est la plateforme en ligne opérée par la FQCC qui compte le plus d'adeptes. Le 31 mai 2022, le groupe comptait 24 908 adeptes et 349 publications ont été faites par les membres du groupe. À noter que ce groupe refuse la promotion, comme la plupart des groupes Facebook, et mise plutôt sur les discussions entre passionnés du camping.

5.1.5 Relations avec les médias

Depuis 2019, trois ou quatre communiqués de presse ont été envoyés chaque année. Il est difficile d'évaluer leur impact. Toutefois, leur impact semble limité, car, la plupart du temps, ils ne génèrent pas de couverture médiatique. Cependant, ils demeurent essentiels dans certains contextes. Les journalistes et autres intervenants des médias ne reçoivent pas d'autres informations de la FQCC de façon systématique.

5.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

5.2.1 Contenu sur la pratique du camping et du caravanning

OBJECTIF C1 Faire du fqcc.ca le meilleur site d'information sur la pratique du camping

Stratégie C1.1 – Mettre en valeur et améliorer la visibilité du contenu existant

- Revoir et, au besoin, mettre à jour le contenu des sections « Jeunes familles » et « Nouveaux campeurs ».
- Republier le contenu de la campagne « En sécurité avec mon VR ».
- Revoir la présentation du contenu en créant une page d'accueil et un menu de premier niveau menant au contenu de type « pratique du loisir » pour que tout soit accessible à partir du même endroit, dans une sous-section de type « coffre à outils du campeur ».

Stratégie C1.2 – Développer du nouveau contenu

- Élaborer un guide technique en mettant à jour tous les documents de la Bibliothèque portant sur les aspects techniques de la pratique.
- Rédiger des textes dans le cadre de dossiers spéciaux. Textes traitant de sujets précis en y incluant l'avis de nos experts (hivernisation, remise sur route au printemps, premiers pas en camping ou en caravanning, minorités en camping, nouvelles tendances, etc.). Au besoin, faire appel à des pigistes.
- Augmenter considérablement le contenu relatif à la pratique verte et écologique du camping et le regrouper dans une section appropriée.

Stratégie C1.3 – Offrir des réponses personnalisées

- Afficher la question du jour sur la page d'accueil du fqcc.ca. Ces questions et réponses pourraient provenir du magazine *Camping Caravanning*, puisqu'elles existent déjà.

OBJECTIF C2 Répondre aux intérêts des membres quant au contenu des infolettres

Stratégie C2 – Augmenter le contenu lié à la pratique du camping

- Redéfinir les objectifs de l'infolettre FQCC et des infoflashs.
- Inverser le ratio contenu sur la pratique vs la publicité des produits et services de la FQCC.
- Revoir le positionnement du contenu en plaçant le contenu sur la pratique du loisir en haut de page.

OBJECTIF C3 Rejoindre plus de gens avec les publications**Stratégie C3 – Diversifier le type de contenu**

- a) Faire suivre une formation en montage vidéo à la ressource responsable de la gestion des communautés.

5.2.2 Contenu publicitaire, promotionnel et marketing**OBJECTIF C4 Améliorer l'efficacité de la visibilité donnée aux produits et services****Stratégie C4.1 – Cibler les membres qui s'intéressent à certains produits et réduire la sollicitation auprès de ceux qui ne démontrent pas d'intérêt**

- a) Segmenter les envois des infolettres en dressant des listes d'envois destinés seulement aux membres qui ont cliqué sur un sujet particulier dans des infolettres précédentes.

Stratégie C4.2 – Penser la publicité en termes de campagne et non en actions séparées

- a) Définir des campagnes qui intègrent tous les angles et plateformes.
- b) Choisir quelques produits et lancer des campagnes aux moments opportuns.
- c) Promouvoir plusieurs produits complémentaires dans le cadre d'une même campagne.

Stratégie C4.3 – Mettre de l'avant le rêve, l'expérience et l'expertise de la FQCC avec des exemples concrets, du vécu, de l'humain

- a) Créer une banque de membres, de partenaires et d'experts qui sont toujours prêts à enrichir nos offensives promotionnelles avec leur expérience.
- b) Croiser les médiums (intégrer un témoignage vidéo à un texte plus informatif).

Stratégie C4.4 – Miser sur la publicité web

- a) Multiplier les actions publicitaires sur Facebook et à l'aide de Google Ads.

OBJECTIF C5 Rejoindre les non-membres dans le but ultime de les convertir en membres**Stratégie C5.1 – Utiliser les réseaux sociaux pour présenter certains produits aux non-membres afin que leur intérêt pour un produit précis se transforme en intérêt pour la FQCC**

- a) Mener des campagnes de promotion payantes pour certains produits (Formation + FQCC, circuits-caravanes, magazine *Camping Caravaning*, etc.).
- b) Utiliser les possibilités de ciblage pour rejoindre des groupes spécifiques (jeunes, communautés culturelles, nouveaux propriétaires de VR, femmes, etc.) et adapter les publicités en conséquence.
- c) Développer des stratégies d'échange de visibilité avec des influenceurs.

Stratégie C5.2 – Rejoindre les communautés culturelles

- a) Augmenter la représentation des communautés culturelles et autres minorités dans les communications en prenant soin de diffuser des éléments visuels inclusifs.

Stratégie C5.3 – Attirer l'attention vers la FQCC à l'aide de contenu existant

- a) Élaborer une infolettre sur la pratique du camping destinée aux non-membres en utilisant et en reformatant du contenu diffusé aux membres et ouvert à tous.

Stratégie C5.4 – Utiliser le fqcc.ca pour recueillir les courriels de non-membres

- b) Sur la page d'accueil, donner une meilleure visibilité au champ qui permet de laisser son courriel pour recevoir de l'information sur la FQCC.

OBJECTIF C6 Augmenter la valeur et la visibilité des partenariats**Stratégie 6 – Développer des stratégies de réseaux sociaux avec les partenaires afin de les faire connaître à la clientèle**

- a) Organiser des concours et partager du contenu avec les partenaires.
- b) Échanger de la visibilité.
- c) Utiliser *La Route du camping* pour des offres exclusives des partenaires.

5.2.3 Relations publiques et avec les médias**OBJECTIF C7 Développer une meilleure connaissance des intervenants et des organismes ayant des objectifs communs avec la FQCC****Stratégie C7 – Dresser un portrait du milieu**

- a) Créer un répertoire de tous les organismes, personnes-ressources et influenceurs du domaine du camping.

OBJECTIF C8 Positionner la FQCC auprès des médias en utilisant d'autres moyens que les communiqués**Stratégie C8 – Diffuser de l'information sur la pratique du camping aux médias**

- a) Concentrer l'information transmise aux médias sur la pratique du camping (plutôt que sur les produits et services).
- b) Distribuer aux médias l'infolettre destinées aux non-membres (voir stratégie C5.3).

5.2.4 Gestion du service**OBJECTIF C9 Assurer le développement et la cohésion du service****Stratégie C9 – Créer un plan stratégique de communication annuel**

- a) Déterminer à l'avance les périodes où certains produits et services doivent être publicisés.
- b) Définir à qui adresser les messages et de quelle façon.
- c) Mener des campagnes de communication qui mettent à profit toutes nos plateformes de façon cohérente.
- d) Bien répartir les ressources financières nécessaires à chaque campagne de communication.

6 DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

6.1 CONSTAT

6.1.1 Partenariats

L'offre de produits et services des partenaires est stable. Le défi demeure de bien communiquer tous les partenariats existants et surtout les avantages dont les membres peuvent bénéficier. L'augmentation de l'utilisation des avantages passe par une meilleure connaissance et une adéquation entre les besoins des membres et les partenaires recrutés. Les partenariats sont en croissance dû à la création d'un secteur dédié à la recherche de partenaires.

Trois groupes de partenaires se distinguent. Les grands partenaires qui contribuent aux adhésions par leurs propositions « rentables » pour les membres : Couche-Tard, Leclerc Assurances et Michelin. Les partenaires qui offrent des produits liés au camping-caravaning : Batteries Expert, Days Inn, Encore RV Resorts, Sépaq, Stellantis (anciennement Fiat Chrysler Automobiles) (avantage réservé à certains membres), Sun Outdoors, Telus mobilité, Terego, Toutourisme et Volthium Énergie. Et les partenaires moins reliés à l'activité : Coffrets Prestige, Guide officiel, Joseph Élie, La Boîte du Chef, Soins virtuels Telus Santé et Starfrit.

L'utilisation des services ou rabais offerts par plusieurs partenariats est mitigée. Il est facile pour les membres de trouver des alternatives, mêmes celles des grands partenaires (offres similaires). Il est difficile de trouver et conclure des partenariats (notre offre est diffuse). Notre programme de visibilité n'est pas optimal, mais il s'améliore constamment. Entretenir l'intérêt des membres pour les offres des partenaires est un objet de négociation avec les communications pour obtenir plus de visibilité tout en respectant les différents défis technologiques de ces plateformes et tout en évitant les désabonnements.

6.1.2 Commercialisation des grands rassemblements

L'ajout d'une ressource spécifique aux grands rassemblements s'est avéré bénéfique. Auparavant, les représentants publicitaires étaient responsables de la commercialisation des grands rassemblements. Ils avaient tendance à négliger ce volet pour donner préséance aux autres types de ventes publicitaires.

6.1.3 Campagne promotionnelle grand public

La première année de la campagne *Le meilleur du camping* a permis de constater que la FQCC est reconnue par une frange de la population qui gravite autour du camping-caravaning, mais gagne à être connue par le grand public. Soulignons qu'en 2021 la FQCC a profité de l'engouement pour le camping.

6.1.4 Recrutement par les ARCC

Au cours des deux dernières années, la majorité des activités de recrutement des ARCC ont été annulées dû à la COVID. Le matériel graphique produit et distribué pour appuyer leurs démarches a peu ou pas servi. Le retour à la normale en 2022 permettra d'évaluer la volonté des ARCC de remplir cette partie de leur mission. Depuis le début de l'année, certaines ARCC ont pris les moyens de réussir tandis que d'autres sont plus réfractaires à l'effort.

6.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

6.2.1 Partenariats

OBJECTIF DA1

Développer annuellement au moins un nouveau partenariat lié à l'activité camping et aux attentes des membres

Stratégie DA1.1 – Être à l'affût des tendances dans le monde du camping

- Surveiller ce qu'offre la concurrence (RV Lifestyle, Family Motor Coach Association, Good Sam Club, etc.).
- Suivre les influenceurs et les réseaux sociaux du monde du VR.

Stratégie DA1.2 – Prendre le pouls des membres annuellement

- Évaluer les attentes des membres.
- Faire un sondage sur les vacances et les véhicules des membres.

Stratégie DA1.3 – S'ouvrir aux entreprises des territoires limitrophes

- Approcher des partenaires potentiels ontariens ou américains intéressés par la clientèle des membres.

OBJECTIF DA2

Développer des ententes avec des partenaires plus généraux

Stratégie DA2.1 – Provoquer des occasions de partenariat

- Surveiller ce qu'offre les organismes à but non lucratif (FADOQ, fédérations, groupes sociaux, etc.).

Stratégie DA2.2 – Élargir le champ de recherche

- Être à l'affût des développements et mouvements dans le monde des affaires.
- Être présent dans les réseaux d'affaires (chambres de commerce, LinkedIn, etc.).

Stratégie DA2.3 – Évaluer les outils actuels et potentiels pour conclure des partenariats

- Faire une rencontre avec le service des communications pour établir des standards dans les offres aux partenaires (infolettre, blogue, réseaux sociaux).
- Dresser le portrait actuel.
- Développer de nouveaux outils.

6.2.2 Commercialisation des grands rassemblements

OBJECTIF DA3

Augmenter la rentabilité des grands rassemblements

Stratégie DA3.1 – Revoir la valeur des ententes actuelles

- Tenir une rencontre avec le comité organisateur des rassemblements pour établir la valeur des éléments commercialisables.
- Recenser et étudier les offres d'événements similaires.

Stratégie DA3.2 – Augmenter les produits commercialisables

- Étudier tous les éléments des rassemblements d'un point de vue commercial (que peut-on vendre de plus).

Stratégie DA3.3 – Assurer la qualité des rassemblements

- Voir à ce que les promesses faites aux partenaires/commanditaires soient effectivement livrées.

6.2.3 Campagne promotionnelle grand public

OBJECTIF DA4	Augmenter notre notoriété hors des publics actuels
---------------------	---

Stratégie DA4 – Faire une campagne de publicité et de relations publiques dans les médias traditionnels

- a) Avoir recours à un porte-parole/ambassadeur crédible et sympathique.
- b) Concentrer les investissements dans un réseau qui rejoint le maximum de gens (radio, télé) et, le cas échéant, acheter de la publicité dans des marchés locaux pour couvrir les endroits non desservis par le réseau choisi.

6.2.4 Recrutement par les ARCC

OBJECTIF DA5	Augmenter la participation des ARCC aux efforts de recrutement de nouveaux membres
---------------------	---

Stratégie DA5.1 – Assurer un suivi des ARCC en collaboration avec un comité formé de membres du conseil d'administration

- a) Dresser un inventaire des actions et des résultats.
- b) Faire une évaluation des efforts des ARCC.

Stratégie DA5.2 – Stimuler et encourager les actions de recrutement des ARCC

- a) Fournir du matériel de communication adéquat aux ARCC.
- b) Être à leur écoute, les encourager, répondre à leurs questions et favoriser leurs actions.
- c) Donner un atelier sur le recrutement aux congrès futurs.

7 SERVICE AUX MEMBRES

7.1 CONSTAT

7.1.1 Adhésions/renouvellements

Le nombre total de membres a connu une baisse globale approximative de 9 % en 2019 et 2020. Un climat d'incertitude a régné de mars à juin 2020 à cause de la pandémie et a freiné le public à renouveler leur adhésion. En revanche, lorsque la situation s'est stabilisée au printemps 2021, une recrudescence du nombre total de membres a été constatée. L'année 2021 a affiché une croissance globale de 3 %. Plusieurs facteurs liés à la pandémie peuvent expliquer cela :

- L'anxiété liée à la propagation du virus convainc les membres et les campeurs de voyager au Québec ou au Canada.
- Certains membres découvrent un nouveau type d'hébergement et nouent contact avec la nature.
- Une baisse possible du revenu familial liée à une perte d'emploi incite à opter pour le camping pour des vacances plus économiques.
- L'effet d'entraînement créé par le soudain engouement pour les activités de plein air liées au camping.

Toujours en 2021, le nombre de nouveaux membres et de membres réactivés ont été à la hausse par rapport aux années antérieures. L'arrivée d'un porte-parole a assuré une plus grande présence auprès du grand public et a accentué la notoriété de la FQCC, ce qui a possiblement contribué à cette augmentation. La mise en place d'une offre promotionnelle glissée dans le magazine et relancée par courriel tout au long de l'été a généré la réactivation de plusieurs dossiers d'anciens membres. Le taux de désactivation est en baisse presque constante depuis 2021 alors que le taux de renouvellement est inconstant et difficile à suivre. Le concours « Autour du feu, j'invite... » pour stimuler les adhésions par référencement n'a pas obtenu les résultats escomptés en adhésion. Il ne sera donc pas reconduit.

L'annulation des Salons du VR de Montréal et Québec depuis 2020 n'a pas affecté le nombre de nouvelles adhésions, contrairement à ce qui était attendu. L'engouement récent pour le camping et le caravanning a très certainement joué en notre faveur durant ces deux années.

L'implantation de la nouvelle base de données (Sigma) en 2019 facilite le traitement des adhésions et des renouvellements autant sur internet que par téléphone. Son système de gestion des cartes de membre permet un suivi plus rigoureux des codes-barres en circulation et de leur longévité.

Par le biais d'actions mises en place par le comité de suivi des nouveaux membres à l'automne 2019, un meilleur encadrement est offert à cette clientèle, ce qui permet d'espérer une meilleure rétention dans les années à venir. Le taux de renouvellement de membres ayant reçu les infolettres dédiées est supérieur de 4 % comparativement au taux de renouvellement régulier. Une analyse des données recueillies par le sondage « Faisons connaissance » envoyé à tous les nouveaux membres a permis d'en savoir davantage sur leur provenance, leurs habitudes de sorties, les points d'intérêts liés à la décision d'adhérer, etc. Un second sondage a été adressé aux membres ne souhaitant pas renouveler afin d'identifier les principales raisons de non-renouvellement. Les trois premières raisons invoquées sont la rentabilité de l'adhésion versus les réductions et services reçus, l'arrêt de la pratique du camping et la non-utilisation des réductions ou avantages inclus dans l'adhésion.

La rétention des membres est de plus en plus ardue. L'offre de produits et services actuels ne semble plus répondre entièrement aux besoins des membres et à combler leurs attentes. Le mode de vie « van life » est en croissance et les campeurs ont actuellement le désir de camper en pleine autonomie et en toute liberté.

Beaucoup d'informations liées de près ou de loin à la pratique du camping et du caravanning circulent sur de nombreux groupes Facebook et sur la chaîne YouTube. Cela a un impact direct sur la décision d'adhérer ou non puisque le public n'a pas à payer pour obtenir des réponses à leurs questions, même si les réponses ou les informations ne sont pas toujours exactes. Il est donc plus difficile pour la FQCC de se démarquer.

7.1.2 Programme Avantages Membre

Le nombre de commerces participants est assez stable. Toutefois, il est difficile de signer de nouveaux contrats et de conserver les contrats existants. La modification du programme de réductions en 2020 auprès des attractions touristiques a généré une légère hausse du taux de participation.

Toutes les entreprises sont sollicitées pour offrir des rabais à différents regroupements ou associations et sont moins intéressées par le programme de visibilité de la FQCC. Avec leur site internet, leurs réseaux sociaux et le développement de leurs propres infolettres et abonnés, elles sont plus indépendantes quand vient le temps de promouvoir leur entreprise auprès du public.

Les partenaires comme Aviva, Leclerc Assurances, Couche-Tard et Michelin demeurent essentiels, car ils favorisent certainement les adhésions et les renouvellements.

L'augmentation des différents coûts pour produire le Guide Ressources VR et l'intérêt accru pour des outils numériques ont mené à la mise en ligne des informations de ce guide et à abolir la version papier. Jusqu'à maintenant, presque aucun mécontentement de la part des membres n'a été noté et il y a beaucoup d'achalandage sur les pages web de ce guide.

7.1.3 Formation + FQCC

À l'hiver 2022, L'École FQCC devient Formation + FQCC. Ce nom, plus générique, permet d'élargir les horizons quant au contenu et aux types de formations offertes puisque plusieurs sujets d'intérêts demeurent inexploités.

Les formations offertes demeurent toutes pertinentes, sauf celle du gaz propane qui semble être sur son déclin. Le côté technique de cette formation et la réglementation à ce sujet nuisent aux inscriptions.

En 2020, toujours à cause de la pandémie, il y a eu annulation des formations en salle, ce qui a entraîné le développement de formations virtuelles qui ont été offertes à l'automne 2020 et au printemps 2021. Les inscriptions ont connu un vif succès et les membres étaient heureux de pouvoir suivre des formations à partir de leur domicile.

À la suite de la réorganisation du secteur de la Vie associative et en l'absence d'une ressource humaine dans ce secteur, ce dossier est transféré au Service aux membres en août 2021 et une chargée de projet se joint à l'équipe au début d'octobre. S'ensuit la restructuration de quatre webconférences en collaboration avec un conseiller en formation et les formateurs. Grâce à ce travail d'équipe, les webconférences ont de meilleurs supports visuels et une meilleure pédagogie. Entretemps, des contrats de travail ont été établis avec les formateurs afin d'éclaircir les modalités de rémunération et d'obtenir les droits de propriété intellectuelle de la documentation produite et utilisée. De plus, l'utilisation d'une nouvelle plateforme d'inscription a permis de faciliter le processus, la gestion et le suivi des inscriptions des participants.

7.1.4 Boutique FQCC

La vente d'items promotionnels à l'effigie de la FQCC a cessé dû au manque d'intérêt des membres pour ce type de produits et devant la facilité de se procurer des produits similaires dans d'autres entreprises ayant pignon sur rue ou commerces en ligne (Dollarama, Amazon, etc.).

Bien que la production d'un catalogue virtuel stimule les ventes, le calendrier de production d'info-lettres dédiées et récurrentes mis en place à l'automne 2021 a permis de générer tout autant de ventes avec seulement un rappel de la réduction de 15 %. Le catalogue virtuel ne sera donc pas reconduit et l'accent sera mis uniquement sur les publications.

Les rabais ponctuels de 20 % proposés aux membres en 2020 ont grandement contribué à faire augmenter les ventes (effet pandémie). La période d'envoi du rabais de 20 % offert au tout début de la pandémie est survenu au bon moment et a généré beaucoup plus de ventes qu'en temps normal.

7.1.5 L'appli Le Campeur

L'appli liste principalement les entreprises offrant des réductions aux membres. Il y manque des données d'intérêt général. De plus, son utilisation n'est pas simple et ne reflète pas tout à fait les besoins des membres. Ces derniers souhaiteraient entre autres :

- que les haltes VR (boondocking) y soient identifiées.
- avoir des références de campings et leur environnement ou installation.
- obtenir des tracés itinéraires (ils peuvent les créer en partie avec l'application, mais pas comme avec GoogleMap).

La mise à jour annuelle de l'application mobile demande beaucoup de travail. Certaines nouvelles fonctionnalités permettraient une meilleure gestion des données et optimiseraient le temps de vérification. Le coût des changements est onéreux et il est difficile d'obtenir le support du fournisseur.

Une évaluation globale de l'application serait à prévoir dans les prochaines années (utilisation, nombre de téléchargements, nombre d'utilisateurs, etc.). Plusieurs applications mobiles similaires sont sur le marché. Il faut donc évaluer s'il serait pertinent de la conserver et, si oui, y faire les modifications requises pour en faciliter la mise à jour.

7.1.6 Programmes d'assistance FQCC

Assistance routière : en 2019-2020 et au début 2021, l'envoi d'un dépliant aux nouveaux membres et l'insertion dans le magazine d'un encart de mauvaise qualité graphique produit par Assistenza n'ont pas été adéquats pour promouvoir ce service. Une baisse des adhésions a été constatée. Le calendrier d'envoi d'avis de renouvellement mis en place en juin 2021 a généré un meilleur taux de renouvellement à ce service et, à la suite de l'envoi d'une infolettre dédiée, le nombre d'adhésions a aussi augmenté.

Assistance FQCC : ce service est méconnu des membres et est peu utilisé. Il serait bon d'améliorer sa mise en marché pour évaluer si ce service doit être maintenu.

7.1.7 Ressources humaines

Il y a eu beaucoup de mouvement de personnel au sein du service en 2020 et 2021. En mars 2020, dû à la pandémie, il y a eu six mises à pied temporaires (la préposée à l'accueil, 3 préposées à la clientèle, l'agente de bureau et le commis-manutentionnaire et entretien). En janvier 2021, l'agente de bureau a été mise à pied de façon permanente. Le service a été assuré et maintenu par la coordonnatrice et le directeur jusqu'à ce qu'il soit possible de rappeler le personnel. Au printemps 2021, le service a accueilli une nouvelle directrice et une nouvelle préposée à la clientèle a été engagée pour répondre au volume d'appels et mieux combler les périodes de vacances. En octobre 2021, une chargée de projet est engagée pour L'École FQCC.

7.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

7.2.1 Adhésions/renouvellements

OBJECTIF SM1 Augmenter le nombre de membres

Stratégie SM1.1 – Recruter de nouveaux membres, assurer la rétention des membres actuels et récupérer les anciens membres pour atteindre l'objectif de 30 000 membres

- Proposer une adhésion spécifique aux clubs de camping et les rencontrer individuellement pour en faire la promotion.
- Former un groupe de discussion composé de membres pour mieux cerner leurs besoins et élaborer une offre de produits et services en conséquence.
- Sonder les membres actifs et inactifs pour déterminer si l'offre actuelle correspond à leurs besoins.
- Publiciser dans les dépliants les commentaires des membres célébrant 20, 30, 35, 40 et 45 ans d'adhésion pour favoriser le recrutement et les renouvellements.

Stratégie SM1.2 – Évaluer les avis de renouvellement, leur méthode et leur séquence d'envoi pour les rendre plus performants

- Faire une analyse comparative de ce qui se fait sur le marché dans des secteurs similaires.
- Créer des tableaux indicateurs de performance et les modifier s'il y a lieu.

Stratégie SM1.3 – Faciliter les adhésions et les renouvellements

- Étudier différents mécanismes et évaluer si leur mise en place favoriserait les adhésions et les renouvellements.
- Offrir des certificats-cadeaux pour les adhésions et les renouvellements.

OBJECTIF SM2 Assurer la rétention des nouveaux membres

Stratégie SM2 – Offrir un accompagnement personnalisé

- Maintenir les actions du programme de suivi des nouveaux membres et en développer de nouvelles (par ex. rencontre Zoom).
- Développer une carte pour souligner l'anniversaire des membres.
- Offrir une promotion à usage unique à la Boutique ou à Formation + FQCC.

OBJECTIF SM3	Aider les membres à maximiser l'utilisation de la carte pour assurer une meilleure rétention
---------------------	---

Stratégie SM3.1 – Faire connaître aux membres les avantages liés à la carte de membre

- a) Instaurer de courtes rencontres virtuelles entre les membres et les préposées à la clientèle pour communiquer l'information sur les avantages, les outils à leur disposition et les principaux partenaires.

Stratégie SM3.2 – Étudier la possibilité de revoir la technologie liée à la carte

- a) Être au fait des technologies existantes pour faciliter leur utilisation, réduire les coûts d'émission et d'envoi et minimiser notre empreinte écologique.
- b) Développer une version numérique de la carte.

7.2.2 Programme Avantages Membre

OBJECTIF SM4	Diffuser les informations essentielles concernant nos partenaires pour que les membres les connaissent mieux et sachent ce qu'ils ont à offrir pour influencer sur leur décision d'utiliser leurs produits ou services
---------------------	---

Stratégie SM4 – Obtenir de nos partenaires du contenu informatif et bien le publiciser

- a) Développer des capsules informatives soulignant la qualité et la pertinence du contenu offert par nos partenaires pour inciter les membres à choisir leurs produits.

OBJECTIF SM5	Maximiser l'utilisation des outils liés au programme (Guide Ressources VR et Camper au Québec)
---------------------	---

Stratégie SM5 – Améliorer la promotion de ces outils pour obtenir plus de consultation sur le site

- a) Établir un plan de communication annuel mettant en valeur le Guide Ressources VR et le *Camper au Québec*.
- b) Créer des capsules vidéo ou un tutoriel pour présenter le Guide Ressources VR par segment et le *Camper au Québec* pour maximiser leur utilisation.

OBJECTIF SM6	Augmenter la banque d'entreprises à solliciter et le taux de participation
---------------------	---

Stratégie SM6 – Travailler en collaboration avec le développement des affaires pour recenser des entreprises potentielles

- a) Effectuer des recherches sur internet, suivre les réseaux sociaux et étudier les publications pour répertorier des entreprises référées par les campeurs.
- b) Approcher des entreprises qui offrent des produits ou services aux campeurs et caravaniers.
- c) Diffuser un communiqué ou planifier des rencontres virtuelles pour présenter la fédération et le programme.
- d) Améliorer les offres de visibilité existantes pour les rendre plus attrayantes.
- e) Proposer des espaces publicitaires sans frais pour la FQCC via un concours (bannière dans l'infolettre, infolettre dédiée, publication Facebook, reportage, etc.).
- f) Fournir l'autocollant du Programme Avantages Membre aux entreprises participantes et tenir un concours leur permettant de gagner de la visibilité si elles l'affichent sur leur site web et l'apposent dans leur vitrine (photo à l'appui).

7.2.3 Formation + FQCC

OBJECTIF SM7 Augmenter l'offre de formations

Stratégie SM7.1 – Définir les besoins des membres et diversifier les sujets

- a) Sonder les membres sur leurs intérêts et leurs besoins en formation.
- b) Relever les sujets les plus récurrents sur les réseaux sociaux.
- c) Rencontrer les formateurs pour déterminer de nouveaux sujets.

Stratégie SM7.2 – Recruter de nouveaux formateurs

- a) Lancer un appel à tous auprès des membres, de nos partenaires ou d'entreprises avec qui nous sommes en contact.

OBJECTIF SM8 Accroître la notoriété des formations auprès des membres et du public

Stratégie SM8.1 – Offrir des formations de qualité et diffuser l'information auprès des médias et des grandes municipalités

- a) Mettre à jour les formations existantes en révisant les supports pédagogiques manuscrits et en produisant des vidéos de démonstration.
- b) Évaluer les prestations offertes par les formateurs par un conseiller en formation et apporter les correctifs nécessaires pour assurer la qualité de l'enseignement donné.
- c) Contacter les médias par des communiqués de presse provenant du service des communications.
- d) Contacter les municipalités où les formations ont lieu et celles environnantes pour obtenir une présence dans les infolettres qu'elles envoient à leurs citoyens.

Stratégie SM8.2 – Obtenir une certification pour le cours de conduite

- a) Contacter les représentants de la SAAQ pour établir les critères permettant d'obtenir une reconnaissance.

OBJECTIF SM9 Assurer une présence continue auprès des membres et du public

Stratégie SM9 – Développer un programme de conférences

- a) Deux fois par année, réunir les formateurs pour définir des thèmes de conférences pouvant intéresser les membres.
- b) Tenir des conférences sur des sujets précis se rapportant au camping et au caravanning, en présentiel et en virtuel, pour tous les types de campeurs et caravaniers.

OBJECTIF SM10 Optimiser les apprentissages techniques

Stratégie SM10 – Réaliser des démonstrations à bord d'un VR

- a) Produire des vidéos professionnelles de démonstration en lien avec les sujets abordés lors des formations.

7.2.4 Programmes d'assistance FQCC

OBJECTIF SM11 Augmenter la visibilité et le nombre d'adhésions

Stratégie SM11.1 – Promouvoir chacun des huit services de l'Assistance FQCC

- a) En se basant sur les résultats d'un tableau indicateur, évaluer les outils et moyens de communication existants et modifier la tactique au besoin.
- b) Recueillir des témoignages et utiliser les statistiques fournies par Assistenza pour produire des textes à diffuser sur fqcc.ca, les réseaux sociaux et dans les infolettres.

Stratégie SM11.2 – Promouvoir et faciliter l'accès au programme d'assistance routière

- a) En se basant sur les résultats d'un tableau indicateur, évaluer les outils et moyens de communication existants et modifier la tactique au besoin.
- b) Recueillir des témoignages et les diffuser sur fqcc.ca, les réseaux sociaux et dans les infolettres.
- c) Rendre possible l'inscription et le renouvellement en ligne.

8 VIE ASSOCIATIVE

8.1 CONSTAT

8.1.1 Soutien aux ARCC

Beaucoup d'outils, de documents d'information et de procédures sont disponibles pour les administrateurs des ARCC afin qu'ils puissent fonctionner adéquatement. Toutefois, des difficultés quant au transfert des dossiers et des informations d'un administrateur à l'autre sont constatées dans les ARCC. Elles se fient principalement sur la FQCC pour la formation des administrateurs siégeant à certains postes et pour le suivi régulier des documents ou informations à communiquer. Cette situation devra être réglée afin de permettre au personnel du secteur de travailler sur des dossiers de développement plutôt que d'assurer majoritairement un secrétariat permanent pour répondre aux demandes des ARCC.

8.1.2 Activités des ARCC

Après une saison régulière d'activités dans les associations régionales en 2019, toutes les activités des ARCC ont été annulées en 2020 et seules les activités de camping comportant les assemblées générales annuelles des ARCC ont été organisées et tenues en 2021. Donc, tout le travail de préparation pour les saisons 2020 et 2021 a été pratiquement inutile, ce qui a causé certains problèmes aux organisateurs pour annuler ou reporter les activités à la saison suivante. Pour 2022, la programmation des activités a été effectuée et tout indique que la saison sera normale.

À la suite du départ de la directrice de la Vie associative à l'été 2021, le comité formé pour étudier et recommander au conseil d'administration des modifications à apporter aux normes et critères liés à l'organisation des activités de camping des ARCC a dû suspendre ses activités. Jusqu'alors, le travail effectué par le comité avait permis de sonder les membres participants et non participants aux activités de camping des ARCC afin de connaître leur intérêt et leurs attentes. Le conseil d'administration aura à décider de la suite de ces travaux en comité.

8.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

8.2.1 Soutien aux ARCC

OBJECTIF VA1 S'assurer de la compréhension du rôle des ARCC et de leurs mandats

Stratégie VA1 – Développer un programme de formation obligatoire pour les administrateurs des ARCC

- a) Tenir une série de rencontres avec les administrateurs des ARCC traitant de différents sujets qui leur permettront de mieux ou bien connaître la FQCC.

OBJECTIF VA2 Instaurer une politique de gouvernance au sein des ARCC

Stratégie VA2 – À partir du code de gouvernance de la FQCC, déterminer quels éléments pourraient s'appliquer facilement aux ARCC

- a) Former un comité de travail composé de membres des conseils d'administration de la FQCC et d'ARCC, accompagnés par la direction générale.
- b) Élaborer et mettre en place un code de gouvernance pour les ARCC.

OBJECTIF VA3 Former les administrateurs à des fonctions spécifiques**Stratégie VA3 – Mettre en place des outils de formation qui permettront aux administrateurs d'apprendre par eux-mêmes avec un minimum de soutien**

- a) Développer des vidéos de formation et des guides pour référence.
- b) Tenir une rencontre annuelle de formation (Zoom) avec l'ensemble des administrateurs d'une ARCC occupant une fonction spécifique (secrétariat, trésorerie, communication, recherche de commandites, recrutement, etc.).

OBJECTIF VA4 Mise à niveau du programme d'inscription aux activités**Stratégie VA4 – Attribuer un mandat à l'externe pour la mise à niveau du programme**

- a) Sonder les ARCC sur les améliorations souhaitées du programme de gestion des inscriptions aux activités.
- b) Attribuer un mandat à une ressource externe pour la mise à niveau en fonction des besoins.
- c) Fournir la mise à niveau aux ARCC.
- d) Former en mode virtuel les personnes responsables des inscriptions dans les ARCC.

8.2.2 Activités des ARCC**OBJECTIF VA5 Réviser le mandat des ARCC en fonction de ce qui existe actuellement pour les campeurs****Stratégie VA5 – Évaluer la situation des activités des ARCC et étudier les tendances et prévisions pour les années à venir**

- a) Former un comité de travail composé d'administrateurs d'ARCC, d'administrateurs du conseil d'administration de la FQCC et d'autres personnes désignées pour évaluer les activités des ARCC dans le contexte actuel de ce qui est offert aux campeurs.
- b) Faire des recommandations au conseil d'administration de la FQCC.
- c) Adopter certaines recommandations, en assurer le suivi et les présenter aux administrateurs des ARCC au congrès.

8.2.3 Grands rassemblements de la FQCC**OBJECTIF VA6 Assurer la pérennité des grands rassemblements de la FQCC****Stratégie VA6 – Préparer une relève aux organisateurs**

- a) Intensifier la participation des employés du secteur dans l'organisation des grands rassemblements afin de bien maîtriser leur planification et leur déroulement.
- b) Documenter la procédure d'organisation.
- c) Revoir la structure d'organisation afin d'assurer un fonctionnement maximal.
- d) Établir un programme de valorisation à la hauteur du travail effectué par les organisateurs et les autres bénévoles.

9 COMMUNICATIONS CAMPING CARAVANING

9.1 CONSTAT

9.1.1 Magazine *Camping Caravaning*

La publication a survécu à la pandémie, tout en produisant l'ensemble de ses numéros. La pandémie a été profitable à la pratique du camping et, par conséquent, à *Camping Caravaning*. Le camping a presque été la seule façon de voyager pendant deux ans. Plusieurs nouveaux adeptes ont découvert le caravanning et ses avantages et cela est venu augmenter le nombre possible de lecteurs.

Depuis 2020, *Camping Caravaning* a une nouvelle grille graphique, plus actuelle. Toutefois, le vieillissement de l'équipe pigiste journalistique est toujours préoccupante, malgré l'ajout de deux nouvelles ressources.

Bien que la publication n'ait pas beaucoup de concurrence dans sa niche, il est prioritaire que tous les efforts soient mis en place pour qu'elle conserve son titre de référence et de service conseil dans le monde du camping et du caravanning. Soulignons que la publication accuse un certain retard dans son contenu visuel et écrit quant à l'inclusion de la diversité actuelle au Québec.

En 2019, afin d'attirer une nouvelle clientèle de lecteurs, Communications Camping Caravaning (CCC) a décidé d'ajouter un numéro spécial à ses huit numéros réguliers. Alors est né *Camper au Québec*. Cette publication unique regroupe les fiches descriptives de tous les campings du Québec et une vingtaine d'articles sur la pratique du camping.

Au cours des trois dernières années, l'aspect revenus/dépenses, qui était stable depuis longtemps, a subi des soubresauts. Première réalité, l'augmentation du coût du papier (voire sa rareté). Depuis 2020, CCC a dû assumer une hausse du prix du papier de l'ordre de 21 %. À ceci s'est ajoutée, pour la même période, une baisse des revenus publicitaires de 10 % environ. Cette baisse de revenus est principalement attribuable à la pandémie. La crise a entraîné une baisse de fabrication de VR et, par conséquent, les commerçants de VR, la principale clientèle de CCC, se sont retrouvés sans inventaire.

Heureusement, le nombre d'abonnés qui était en décroissance depuis plus de cinq ans a augmenté et est maintenant stable (+ de revenus). De plus, le magazine *Camping Caravaning* s'est vu confirmer par Patrimoine canadien qu'il rencontrait les nouveaux critères pour l'obtention de la subvention du Fonds du Canada pour les périodiques – volet Aide aux éditeurs.

Depuis trois ans, l'équipe des représentants publicitaires est sous la direction de CCC. Cette nouvelle structure facilite énormément la collaboration entre l'équipe de production et celle des ventes. Pour soutenir les efforts de vente, un nouvel outil a été mis en place : un rappel aux représentants publicitaires, 45 jours avant la parution, des sujets abordés dans le numéro à venir. Cet outil a déjà fait ses preuves et il doit être maintenu. Depuis l'automne 2021, il manque une ressource à la vente de publicités à *Camping Caravaning*. Bien que l'équipe permanente ait pris la relève, il est primordial de remplacer cette ressource. Toutefois, avant d'aller de l'avant, il est important de réfléchir à ce que le secteur sera au cours des prochaines années.

Les numéros générant le moins de revenus publicitaires et obtenant le moins de ventes dans la distribution en kiosque sont les mêmes : août et décembre/janvier.

9.1.2 Site internet, version numérique et médias sociaux

Malgré la mise à niveau du campingcaravaningmag.ca effectuée à l'automne 2021, le site demeure désuet, côtés visuel et fonctionnel. Le site actuel ne permet pas le développement d'une version numérique en ligne du magazine *Camping Caravaning*.

La grande majorité des magazines proposent maintenant des abonnements combinés papier/numérique ou numérique seulement. D'ailleurs, un article récemment publié dans le magazine *Le Grenier* traite de ce sujet « *Magazine papier : pour résister, il faut se diversifier* ». En voici un extrait révélateur :

« Le magazine québécois papier est bien vivant et n'est pas près de disparaître selon les différents acteurs du milieu. Si cela fait des dizaines d'années que sa mort se fait prophétiser, l'industrie a un tout autre son de cloche. Plutôt que de fermer les presses, il suffirait de diversifier son approche en faisant cohabiter le magazine papier et ses versions numériques. »

Concernant les médias sociaux, le magazine *Camping Caravaning* a sa page Facebook depuis plusieurs années. Au cours des trois dernières années, diverses stratégies et initiatives ont été mises en place afin de la rendre plus dynamique et attirer plus d'abonnés. Depuis 2020, près de 2 500 nouveaux abonnés ont été accueillis pour un total de près de 6 000 aujourd'hui. La page Facebook sert principalement à faire connaître le contenu éditorial des différents numéros de *Camping Caravaning*. Des jeux-concours y sont régulièrement publiés et la page est beaucoup utilisée pour obtenir l'opinion des lecteurs sur des sujets d'actualité qui est ensuite publié dans des numéros.

9.1.3 Guides SoloVR

Depuis deux ans, la collection des Guides SoloVR a le vent dans les voiles. Les ventes des titres sont à la hausse. Ils sont les meilleurs vendeurs de la Boutique FQCC en ligne et aussi dans la distribution faite aux libraires grâce au réseau Ulysse.

Afin d'assurer la pérennité de la production des mises à jour, un calendrier/échancier a été produit permettant de planifier le travail sur trois ans. Au cours de la dernière période, un titre a été ajouté à la collection *Grands Lacs et Baie georgienne*, portant à six le nombre total de titres.

Les titres de la collection sont toujours disponibles en version numérique. Ils sont vendus en contenu intégral ou par section d'itinéraire. Les versions numériques offrent l'avantage d'avoir des liens cliquables sur l'ensemble des sites internet et aussi la possibilité d'utiliser un pictogramme qui génère automatiquement l'itinéraire du point où la personne se trouve jusqu'à l'endroit indiqué dans le guide.

Les Guides SoloVR sont également importants pour faire connaître la FQCC, ses services et ses activités à l'extérieur de son réseau habituel. Toutefois, aucune stratégie de communication existe pour ce faire, ce qui est une lacune.

9.1.4 Publications et outils de communication de la FQCC

Au cours des trois dernières années, le nombre d'heures des ressources humaines de CCC consacrées à la production d'outils de communication pour le Service aux membres de la FQCC a beaucoup augmenté. Cela est dû au fait que ce service a le mandat de recruter des nouveaux membres et de maximiser la rétention de ces derniers.

9.1.5 Ressources humaines

Une restructuration a été effectuée en 2018. L'équipe permanente compte maintenant, une directrice, une coordonnatrice à la rédaction/production, une coordonnatrice des publications et une agente de bureau. Cette nouvelle structure est très rodée et expérimentée, deux employées ont plus de 20 ans de service, une autre 25 ans et, finalement, la directrice possède plus de 30 ans d'expérience. En 2021, toute l'équipe permanente a été dotée des outils nécessaires pour faire du télétravail. Notons que deux départs à la retraite sont possibles d'ici la fin de ce plan de développement.

9.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

9.2.1 Magazine *Camping Caravaning*

OBJECTIF CCC1

Maintenir un magazine spécialisé sur la pratique du camping pour conserver son titre de référence et de service conseil dans le monde du camping et du caravaning

Stratégie CCC1.1 – Favoriser l'inclusion, la diversité culturelle, le concept de service conseil et la position de leader des tendances de la société dans le choix du contenu éditorial

- a) Intégrer dans le choix des articles des sujets qui proposent une diversité culturelle et inclusive.
- b) Faire des choix éditoriaux renforçant l'importance du contenu comme étant une référence en service conseil et en tendances.

Stratégie CCC1.2 – Assurer la relève journalistique

- a) Identifier et embaucher des journalistes spécialisés dans le camping et le caravaning pour les aspects techniques de la pratique et d'autres orientés vers la pratique avec de plus petits équipements.

Stratégie CCC1.3 – Obtenir l'opinion des lecteurs sur le contenu

- a) Sonder les lecteurs afin de connaître de façon détaillée leur appréciation du magazine.
- b) Données en main, faire les modifications nécessaires du contenu.

Stratégie CCC1.4 – Connaître la concurrence dans la niche du plein air

- a) Dresser une liste de magazines dans le même domaine et établir le positionnement de *Camping Caravaning* en termes de qualité de contenu par rapport à ceux-ci.

OBJECTIF CCC2

Augmenter le chiffre d'affaires annuel

Stratégie CCC2.1 – Consolider l'équipe de vente de publicité

- a) Revoir et mettre en place une nouvelle structure de vente de publicité basée sur du long terme.

Stratégie CCC2.2 – Développer le marché des annonceurs nationaux publicitaires

- a) Ajouter une ressource spécialisée en vente d'espaces publicitaires pour solliciter les grandes entreprises (comptes nationaux).

Stratégie CCC2.3 – Modifier le nombre de numéros et la fréquence de parution

- a) Évaluer l'impact sur le chiffre d'affaires de produire six numéros plus volumineux plutôt que les huit numéros actuels. Si l'impact est favorable, mettre en place ce changement.
- b) Évaluer l'impact de la diminution des coûts de production en rendant les numéros d'août et de décembre/janvier exclusivement numérique.

9.2.2 Site internet, magazine numérique et médias sociaux**OBJECTIF CCC3 Augmenter le nombre de visiteurs du site internet****Stratégie CCC3 – Proposer aux internautes un site à la navigation facile, un accès à beaucoup de contenu et la possibilité d'y héberger une version numérique du magazine**

- a) Mandater une entreprise spécialisée en graphisme, en ergonomie web et en programmation pour faire la refonte du site.
- b) Mettre en ligne le site campingcaravaningmag.ca revampé.

OBJECTIF CCC4 Augmenter le nombre d'abonnés à la page Facebook**Stratégie CCC4 – Maintenir la page Facebook active et pertinente**

- a) Poursuivre les initiatives entreprises pour dynamiser la page Facebook (jeu-concours, interpeler les abonnés, publier des articles à lire en ligne en lien avec la saison ou l'actualité, etc.).

9.2.3 Guides SoloVR**OBJECTIF CCC5 Imposer la collection comme la meilleure référence sur les voyages en VR****Stratégie CCC5.1 – Maintenir la qualité de la collection**

- a) Sonder les utilisateurs afin de connaître leur appréciation du contenu.
- b) Effectuer les correctifs, si nécessaire, sur le contenu pour les mises à jour et les nouveaux titres.
- c) Ajouter un carnet de voyage numérique à la collection.

Stratégie CCC5.2 – Améliorer la visibilité de la collection à l'extérieur du réseau actuel

- a) Élaborer un plan de visibilité annuel sur les médias sociaux pour faire connaître la collection et les différents titres.
- b) Rendre possible la location des titres numériques dans le réseau des bibliothèques du Québec.

9.2.4 Publications et outils de communication de la FQCC**OBJECTIF CCC6 Maintenir la qualité de production****Stratégie CCC6 – Devancer les dates de début de production des différents travaux**

- a) Produire un calendrier de production annuel pour la planification des différentes productions.

9.2.5 Ressources humaines**OBJECTIF CCC7 Maintenir une équipe de travail performante****Stratégie CCC7 – Minimiser les impacts des départs à la retraite d'employés**

- a) Mettre en place un plan de restructuration des ressources humaines permettant d'assurer la pérennité des activités.

10 VOYAGES FQCC

10.1 CONSTAT

10.1.1 Circuits-caravanes

Tous les circuits de l'été 2020 et l'hiver 2021 ont été annulés à cause de la pandémie.

Les circuits de l'été 2021 ont été réalisés. Ces circuits étaient 100 % canadiens étant donné que la frontière américaine était fermée et que des restrictions de voyage étaient appliquées.

Seulement deux circuits ont été offerts à l'hiver 2022, car, au moment de leur préparation, la date de la réouverture de la frontière terrestre canado-américaine n'était pas connue. La réouverture de cette frontière le 8 novembre 2021 a permis aux deux circuits (98 jours et 72 jours) de prendre la route.

Les inscriptions des circuits de l'été 2022, débutées en février, ont connu un succès sans précédent. Près de 98 % des circuits affichent complet, reflet de l'engouement pour les voyages après les deux années pendant lesquelles les voyages non essentiels n'étaient pas permis.

10.1.2 Autres produits de l'agence

Des crédit-voyages ont été obtenus pour plusieurs clients individuels du volet agence de voyage traditionnelle. Ces clients ont dû reporter une, voire deux fois, leur projet de voyage à cause de l'apparition des différents variants au fil des mois.

Une réflexion a été menée sur les produits traditionnels d'agence. N'ayant plus d'agent de voyage en poste, il a été décidé d'annuler, dès la mi-mai, les dernières ventes possibles de locations de VR, de pénichettes et autres. Le profit net étant peu intéressant en comparaison des circuits-caravanes, le travail sera concentré sur ceux-ci.

10.1.3 Ressources humaines

L'équipe est passée de cinq à deux employées durant un an et demi. À l'automne 2021 et au printemps 2022, Voyages FQCC a procédé à deux embauches, soit une coordonnatrice aux groupes et une agente de bureau.

10.2 PISTES DE DÉVELOPPEMENT

10.2.1 Circuits-caravanes

OBJECTIF VO1 Augmenter l'offre

Stratégie VO1.1 – Augmenter le nombre de destinations touristiques en évaluant la couverture géographique actuelle

- a) Inscrire les coordonnatrices aux groupes à des formations et les faire participer à des rencontres avec des fournisseurs.
- b) Sonder les clients pour connaître leurs intentions de voyages (Amérique du Nord ou Europe).
- c) Recueillir les suggestions des chefs de caravane et des serre-files.
- d) Augmenter le nombre de circuits en Europe (selon l'évolution de la situation géopolitique et pandémique).
- e) Déterminer quels circuits sont les plus populaires (voir le nombre de personnes sur les listes d'attente des circuits).

Stratégie VO1.2 – Augmenter le nombre de circuits

- a) Évaluer la possibilité de doubler certains départs de circuits (demande très forte).
- b) Proposer de nouveaux circuits et déterminer les « anciens » circuits à réintégrer.

OBJECTIF VO2 Recruter des chefs de caravane et serre-files**Stratégie VO2 – Évaluer le nombre de chefs et serre-files nécessaires pour le maintien et le développement**

- a) Vérifier l'intérêt à postuler auprès de la clientèle des circuits 2022.
- b) Consulter les chefs et les serre-files pour vérifier si certains participants des circuits pourraient être des candidats potentiels.
- c) Distribuer une infoflash traitant du recrutement de chefs et serre-files.
- d) Créer un onglet « Poste de chef de caravane et serre-file » sur voyagesfqcc.ca.

OBJECTIF VO3 Remodeler le site voyagesfqcc.ca**Stratégie VO3.1 – Rendre le site transactionnel**

- a) Informatiser les paiements (programmer la prise de dépôt automatique lors des inscriptions et le calcul du solde).
- b) Automatiser la validation de l'achat d'assurance-voyage et annulation au moment de la prise de dépôt.

Stratégie VO3.2 – Actualiser le site pour l'harmoniser au fqcc.ca

- a) Demander des soumissions pour connaître le coût et l'échéancier pour procéder à la modification du site.

OBJECTIF VO4 Créer de nouveaux outils de promotion**Stratégie VO4.1 – Produire une vidéo promotionnelle d'un circuit**

- a) Lister les points à aborder et à couvrir dans une vidéo sur le circuit Yellowstone.

Stratégie VO4.2 – Séance d'information

- a) Évaluer la pertinence de produire une nouvelle séance d'information filmée.

OBJECTIF VO5 Suivre l'implantation des circuits en liberté et évaluer leur pertinence (année 1 en 2022)**Stratégie VO5 – Procéder à des sondages**

- a) Sonder les participants qui ont vécu l'expérience d'un circuit en liberté.
- b) Consulter les chefs de caravane sur les améliorations à apporter.

10.2.2 Autres produits de l'agence**OBJECTIF VO6 Évaluer la pertinence de rouvrir le volet « agence de voyage »****Stratégie VO6 – Faire des constats de vente et de soumissions**

- a) Évaluer les ventes de locations de VR et de pénichettes ainsi que les retours de commissions d'assurance-voyage.
- b) Penser « CroisiEurope » (leader européen de la croisière fluviale) pour l'avenir.

10.2.3 Ressources humaines

OBJECTIF VO7 | **Consolider l'équipe**

Stratégie VO7 – Répartir les tâches selon les responsabilités de chaque employée et ouvrir un nouveau poste de coordonnateur aux groupes

- a) Former la nouvelle agente de bureau.
- b) Créer un troisième poste de coordonnateur aux groupes.

OBJECTIF VO8 | **Rendre plus efficace le télétravail**

Stratégie VO8 – Avoir sous la main tous les documents nécessaires et éviter le transport de documents

- a) Numériser les documents (contrats, etc.).
- b) Utiliser régulièrement les outils technologiques pour faciliter le travail d'équipe (Teams ou Zoom).

OBJECTIF VO9 | **Raffiner la connaissance des circuits**

Stratégie VO9 – Bien comprendre ce qu'est un circuit

- a) Faire participer les coordonnatrices à un circuit (assister au départ d'un circuit ou y participer pendant quelques jours).

11 CONCLUSION

À nouveau, le *Plan de développement 2022-2025* s'avère être un plan ambitieux. Peu importe la plateforme utilisée, tous les services et ses entreprises partenaires concentreront leurs efforts pour que la FQCC continue d'offrir le meilleur du camping et d'être reconnue comme la référence en camping et en caravanning.

La FQCC poursuivra l'élaboration de son nouveau code de gouvernance selon les exigences du gouvernement du Québec. Les administrateurs devront s'assurer de sa mise en place, de son application et de son respect. Le conseil d'administration devra également évaluer si la structure organisationnelle de la fédération répond toujours à ses besoins. En ce qui concerne les ARCC, il faudra s'assurer qu'elles comprennent bien leur rôle et leur mandat en plus de les secondar dans l'élaboration et la mise en place d'une nouvelle politique de gouvernance, découlant du code de gouvernance de la fédération.

Les ressources humaines constitueront un enjeu majeur au cours des trois prochaines années. Plusieurs employés comptant de nombreuses années de service à la FQCC approchent de la retraite. Une politique de télétravail est à établir. La convention collective est à négocier. La fédération se devra d'être compétitive sur le marché de l'emploi.

La fédération s'efforcera également de maintenir des liens solides avec ses partenaires et tentera de conclure de nouveaux partenariats avec des entreprises plus étroitement liées au monde du camping et du caravanning.

Le recrutement et la fidélisation des membres demeurent les principaux objectifs de la fédération. Maintenant qu'une grande partie de la population est familière avec la technologie permettant de tenir des rencontres virtuelles (Zoom, Skype), une approche plus personnalisée sera privilégiée pour « parler » aux membres et pour leur présenter en détails l'offre de produits et services et les partenaires de la fédération.

De plus, pour répondre aux attentes des membres, le contenu des communications leur étant destinées (web, infolettres, réseaux sociaux, etc.) sera principalement axé sur du contenu informatif sur la pratique du camping et du caravanning plutôt que sur du contenu publicitaire. La FQCC devra donc diversifier et développer du contenu camping. Pour ce faire, elle établira des liens avec des entreprises avec lesquelles elle partage certains intérêts (par ex. intervenants de la « van life »). La FQCC consacrera également des efforts pour joindre les communautés culturelles et autres minorités.

Tous les services de l'organisme concentreront leurs efforts à promouvoir auprès des membres et du grand public les avantages et les activités qu'offre la fédération. Toutes les actions de promotion et les ententes conclues avec des partenaires ou fournisseurs devront avoir comme but ultime le recrutement de nouveaux membres.

Pour ce qui est des entreprises partenaires, Communications Camping Caravanning (CCC) consolidera son équipe de vente de publicité et tentera de développer le marché des annonceurs nationaux. Des efforts seront fournis pour que le magazine *Camping Caravanning* conserve son titre de référence et de service conseil et pour qu'il reflète mieux la diversité culturelle et l'inclusion des groupes minoritaires. De plus, CCC étudiera la possibilité d'héberger une version numérique de *Camping Caravanning* sur son site internet et s'efforcera de faire en sorte que la collection des Guides SoloVR s'impose comme la meilleure référence sur les voyages en VR.

Quant à Voyages FQCC, il visera à augmenter son offre de circuits-caravanes en Amérique du Nord et en Europe, à implanter les circuits en liberté, à développer de nouveaux outils de promotion et à remodeler et à rendre transactionnel le site voyagesfqcc.ca. Il étudiera également la possibilité de rouvrir son volet agence, dont les activités ont été suspendues en 2020 à cause de la pandémie.

Le principal défi pour mettre en œuvre les nombreuses actions de ce plan réside dans les ressources humaines, financières et matérielles et il est difficile de prévoir les difficultés susceptibles d'être engendrées par la pénurie de main d'œuvre et le contexte inflationniste. De plus, les ressources financières dépendent des adhésions, des ententes commerciales, des partenariats, du nombre de participants aux activités, etc. Tous les intervenants de l'organisme (membres du conseil d'administration, administrateurs régionaux, directeurs et employés) devront redoubler d'efforts au cours des trois prochaines années, car plusieurs variables peuvent influencer sur la réalisation de ce plan. Malgré tout, la FQCC a confiance de réussir.

