

Planification stratégique

2016/2017

Au cours des dernières années, FERME a connu une croissance substantielle de ses activités en raison des besoins soutenus des entreprises au chapitre de la main-d'œuvre peu spécialisée. Cette croissance s'est réalisée dans le contexte d'un environnement législatif et concurrentiel en rapide évolution.

Après plusieurs années de croissance tranquille, voilà que FERME fait face, depuis 2013, à d'importantes modifications de son environnement de travail. L'organisation a su, grâce à l'ajout de nouveaux services, traverser cette période houleuse en réussissant à accroître significativement le nombre de ses membres.

Menaces et opportunités

Les modifications légales et réglementaires récentes ont passablement modifié le portrait des entreprises qui, comme la nôtre, assurent un soutien aux employeurs et aux travailleurs.

L'obligation de devoir compter sur un consultant réglementé en immigration canadienne (CRIC) s'est avérée une mesure qui a permis de nous distinguer dans le paysage des organismes tiers. Bénéficiant de la présence constante d'un CRIC, FERME s'est retrouvée en position de commande. Nous avons pu continuer nos activités sans être en porte-à-faux de la réglementation. Cependant, le tout ne s'est pas fait sans heurts, l'organisation ayant dû s'adapter à de nouvelles exigences. Le CRIC a également l'obligation de s'assurer que les employeurs et nos partenaires à l'étranger se conforment à la loi canadienne, une lourde tâche étant donné l'importante quantité de dossiers à traiter.

La libéralisation du marché aura entre autres permis à FERME de créer des outils de mesure de la performance et d'exercer un meilleur contrôle de la qualité.

L'application de la limite des 4 ans à laquelle sont notamment assujettis les travailleurs du volet agricole, aura engendré de multiples changements. Cette mesure a incité quelques employeurs à se tourner vers le PTAS, quoique la plupart tiennent fidèlement à conserver l'expertise de leurs travailleurs guatémaltèques, ce qui se traduit par l'augmentation colossale de la paperasserie administrative pour l'obtention de leur visa. Il est plus que jamais impératif que cette mesure, adoptée pour forcer les employeurs canadiens à se tourner vers une main-d'œuvre locale, soit abolie pour les travailleurs agricoles.

Les exigences accrues au chapitre du recrutement local pourraient également entraîner une réduction du nombre de TET dans les entreprises agricoles. Dans les secteurs non agricoles, le choc a été brutal avec l'imposition des frais de 1000 \$ par poste. L'abaissement de la limite de main-d'œuvre temporaire étrangère non spécialisée à 10 % de l'effectif total – à compter du 1^{er} juillet 2016 – aura des conséquences dramatiques sur les employeurs, et possiblement, sur le nombre de dossiers que nous aurons à traiter.

Modifications de l'environnement externe

Sans l'ombre d'un doute, l'arrivée du nouveau gouvernement à Ottawa permettra à FERME de poursuivre ses représentations visant l'adoption de modifications majeures au PTET. Cette situation met cependant en lumière la relative absence des organisations québécoises au sein des alliances nationales susceptibles d'obtenir une écoute attentive du gouvernement. Les deux principales organisations qui militent à Ottawa pour l'adoption de changements aux PTET pour l'agriculture et l'agroalimentaire sont le Conseil canadien de l'horticulture (CCH) et le Conseil canadien des Ressources humaines en agriculture (CCRHA) au sein desquelles la représentation du Québec demeure marginale. Des progrès notables, quoique insuffisants, ont été réalisés au cours des deux dernières années grâce à l'implication active de FERME au comité des ressources humaines du CCH et aux participations aux réunions intergouvernementales Canada-Mexique et Canada-Caraïbes.

Les déclarations récentes des ministres de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté (MIRC) et de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail (MEDT) laissent croire que le fondement de la politique conservatrice à l'égard du PTET – Les Canadiens d'abord – ne sera pas modifié, ce qui ne signifie pas par ailleurs que des aménagements soient impossibles.

Enfin, il semble que le durcissement du gouvernement canadien à l'égard de la conformité des employeurs soit là pour durer. Service Canada a mis sur pied en 2015 la division de l'intégrité qui peut inspecter en tout temps les utilisateurs du PTET afin de s'assurer de leur conformité.

Cette équipe possède de vastes pouvoirs d'enquête dont la possibilité d'infliger des amendes sévères allant jusqu'à l'interdiction d'obtenir des TET pour une période pouvant s'élever jusqu'à cinq ans. Afin d'assurer sa notoriété et la bonne réputation des employeurs québécois, FERME devra continuer à assurer une vigilance auprès de ses membres afin que d'éventuelles sanctions – lesquelles sont publiques – ne ternissent pas la réputation de l'organisation ni celle de ses membres.

Stratégie de développement

Dans la continuité des actions entreprises depuis l'adoption du plan stratégique 2013-2014, la direction de FERME propose une stratégie qui, déployée sur une période de deux ans, permettra de maintenir sa crédibilité dans le dossier de la main-d'œuvre agricole et agroalimentaire et d'accroître son rayonnement québécois et canadien.

Un cocktail d'actions prioritaires est associé à trois enjeux principaux : amélioration du service à la clientèle, poursuite du développement des affaires et accroissement de notre représentativité nationale.

PREMIER AXE : LE SERVICE À LA CLIENTÈLE

Le virage vers l'approche client

Les défis

Raffermir notre notion de service au client

Bien cerner le concept des attentes raisonnables

Mettre en place des indicateurs réels de performance

Le raffinement de l'offre globale de services

Les défis

Bonifier l'offre de services dans un contexte de concurrence

Fournir des renseignements de meilleure qualité à chaque étape du processus

Poursuivre le développement du portail sécurisé AMIGO

LE PLAN D'ACTION

- Identification des points à améliorer et adoption des mesures de suivis correspondantes
- Élaboration d'un code des bonnes pratiques
- Multiplication des rencontres individualisées avec les clients
- Accroissement de la qualité et de la fréquence des communications clients
- Mise sur pied d'une brigade d'intervention permanente
- Développement de la gamme des services offerts en immigration
- Création d'un service de raccompagnement par autobus en période de pointe

DEUXIÈME AXE : LE DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

L'accroissement du bassin de clientèle

Les défis

Gérer la croissance dans un contexte concurrentiel

Maintenir un rôle de leader dans l'industrie

Présenter nos services auprès de nouveaux types de production agricole

LE PLAN D'ACTION

- Ouverture d'un point de service dans la région de Québec
- Participation régulière à des expositions ou des salons organisés par l'industrie
- Introduction progressive de FERME sur les médias sociaux
- Conclusion d'ententes de partenariats auprès d'agents de développement économique
- Préparation d'une vidéo corporative
- Lancement d'une campagne publicitaire (exploitation du thème « Manger local »)
- Développement orchestré de l'agence de voyages à partir de la base de clientèle existante
- Maintien des relations d'affaires de premier plan avec les transporteurs aériens et autres fournisseurs de services de transport

TROISIÈME AXE : LA REPRÉSENTATIVITÉ NATIONALE

L'implication de FERME au sein de divers comités consultatifs ou de conseils

Les défis

Consolider en tout temps notre statut d'organisation de référence, de joueur majeur

Maintenir la volonté de se regrouper

Opérer un rapprochement tangible avec la communauté des affaires

LE PLAN D'ACTION

- Mise sur pied d'un comité de presse permanent
- Accroissement de la fréquence de nos interventions médiatiques
- Organisation d'un vaste forum sur les travailleurs étrangers temporaires
- Élargissement de la tenue des débats publics dans des dossiers concernant la main-d'œuvre à plus large portée
- Multiplication des interventions auprès des parlementaires et des fonctionnaires en proposant la mise sur pied de projets pilotes visant l'adoption d'un allègement procédural significatif