

*Porc Québec, en collaboration avec AGRICarières et les centres d'emploi agricole, amorce une série d'articles sur des outils disponibles pour la gestion des ressources humaines (politique de rémunération, gestion de l'intégration, évaluation, etc.) Pour ce numéro-ci, le texte porte sur le manuel de l'employé, en mettant en lumière le témoignage de deux éleveurs de la relève qui croient aux interventions en ressources humaines pour faire évoluer leur entreprise. Chacun d'eux a fait appel au centre d'emploi agricole (CEA) de sa région pour les accompagner. Voici leur cheminement et l'importance du manuel de l'employé pour eux.*

# Huit bonnes raisons d'avoir un manuel d'employé

Nydia Desmarais, avec ses deux frères, est dans un processus de relève de l'entreprise familiale de ses parents, eux-mêmes en affaires depuis vingt ans. La Ferme Multiporc Inc. de Saint-Wenceslas, dans le Centre-du-Québec, se spécialise en maternité et compte huit employés. Une étudiante se joindra à eux pour l'été. Nydia Desmarais, quant à elle, termine son attestation en études collégiales en gestion d'entreprise agricole, laquelle inclut un volet en ressources humaines (RH).

Le déclencheur pour l'intervention en RH a été la volonté de mettre à niveau des outils existants, en particulier un manuel mis en place par Sonia, sa mère. C'est Marie-Pierre Lemire, CRHA, conseillère au CEA du Centre-du-Québec, qui les a accompagnés. On a jugé pertinent d'amorcer la démarche à partir d'un diagnostic RH. « Cela a aidé à identifier des petits « plus », l'ajout de documents pour être en règle, offrir le plus possible de meilleures conditions à nos employés et mieux connaître nos lacunes. La mise à jour de nos outils avec le CEA a été appréciée », affirme la jeune productrice.

Guillaume Beaudry, de la Ferme G.M.S. Beaudry, d'Upton en Montérégie, avec son frère, sont sur le point de compléter le transfert de la ferme avec leurs parents. L'entreprise est spécialisée en production porcine de type naisseur-finisserie ainsi qu'en grandes cultures. Elle compte une dizaine d'employés, en incluant la famille. C'est Johanny Bouchard, CRHA, conseillère au CEA de la Montérégie, qui a assuré le service-conseil. Pour Guillaume, le déclencheur RH a été « l'intérêt de se donner une échelle salariale et de gérer les augmentations. » Il s'est rendu compte que pour y arriver, il fallait passer par d'autres étapes, notamment la description des postes et des responsabilités, les modes de rétributions possibles, etc. D'autres outils précieux se sont ajoutés, dont le manuel de l'employé, le contrat d'embauche et le dossier de chaque employé.

### **Le manuel : quand tout devient plus clair**

AGRICarières et les CEA ont conçu des outils simples et adaptés au secteur. Toutefois, c'est l'ajustement sur mesure pour chaque entreprise qui rend pertinent l'intervention du conseiller spécialisé en ressources humaines. Le manuel d'une quinzaine de pages de la Ferme Mutiporcs traite notamment des horaires, des vacances, de la rémunération, de la sécurité et de la biosécurité. En annexe, on y retrouve les descriptions de tâches et des politiques.

Pour la productrice, la première raison d'avoir un manuel et des politiques est de disposer de références communes pour tous. « Tout est plus clair, les paroles s'envolent, mais les écrits restent. On est certain que tout le monde a compris les mêmes choses. » Dans le cas de cette entreprise, les outils constituent le repère commun, tant des membres de la famille que des employés. « C'est aussi un formidable avantage pour le personnel qui se joindra éventuellement à l'entreprise », a-t-elle ajouté.

Pour Guillaume Beaudry, l'information formelle concernant chaque salarié a facilité la gestion de la rétribution. « Cela départage les responsabilités et permet de mieux justifier un salaire versus un autre », mentionne le jeune éleveur. Plusieurs membres des familles étant impliqués dans l'administration de l'entreprise, il y a un besoin de cohérence et

---

**Pour Sonia et Nydia Desmarais, et sa petite fille Lyanna, 18 mois, avec de bons outils, « tout est plus clair : les paroles s’envolent, mais les écrits restent. On est certain que tout le monde comprend les mêmes choses. »**

---

d'équité face aux employés. « On est plusieurs, cela facilite la gestion, et permet de mieux établir la place de chacun », ajoute-t-il.

#### **Des outils de gestion partagés et en évolution**

Certains employeurs pourraient appréhender qu'un tel développement d'outils et leur mise en pratique soient exigeants en temps et en ressources. Toutefois, une fois réalisé, ce n'est pas fait pour rester dans un tiroir. Ainsi, Nydia Desmarais précise que le fait que chacun ait sa copie, que tout le monde ait pris connaissance et signé les politiques, a permis d'arrêter l'établissement de règles à ce chapitre et ainsi de mieux concentrer l'énergie ailleurs. « On ne regrette pas du tout. Cela a été agréable de travailler avec une conseillère en gestion des ressources humaines. Ce sont des outils qui vont rester et nous aider dans la gestion des employés. »

Un an après ce chantier, Guillaume Beaudry a constaté le parcours réalisé. « Globalement, on partait de loin. Le manuel est remis lors de l'embauche. Il nous guide. Cela fait professionnel. » L'éleveur a mieux compris le rôle de chaque outil en ressources humaines pour guider la gestion de la rémunération.

Évidemment, les deux jeunes producteurs sont conscients que ces outils, tout comme les cultures ou l'élevage de nature vivante auxquels ils sont confrontés au quotidien, vont devoir évoluer au fil du temps pour tenir compte de la nature changeante de l'entreprise.

L'ébauche d'outils RH fait partie des bonnes pratiques appuyées par le gouvernement. Le réseau Agri-conseil administre un programme qui appuie les bonnes pratiques de GRH et permet de disposer d'une aide financière significative. Emploi-Québec dispose également de mesures semblables pour un montant pouvant atteindre 50 % des frais de développement. Contacter le centre d'emploi agricole de votre fédération régionale ou l'organisme mentionné pour plus de détails. ■



#### **Huit raisons d'avoir un manuel de l'employé selon Nydia et Guillaume**

- 1** Source importante de renseignements sur les politiques et pratiques RH au sein de l'entreprise.
- 2** Entente multipropriétaires afin de simplifier la gestion.
- 3** Démonstration aux employés d'une gestion d'entreprise professionnelle et rigoureuse.
- 4** Facilitation de l'accueil et de l'intégration des nouveaux employés.
- 5** Diminution des problèmes et conflits internes.
- 6** Engagement de la part de l'employeur et des employés.
- 7** Rédaction de politiques claires améliorant la performance de l'entreprise.
- 8** Traitement équitable pour tous, en toute transparence.