

LE MANUEL DE L'EMPLOYÉ

Point de départ pour bien gérer sa main-d'œuvre

- Au cours des dernières années, AGRlcarrières a effectué une tournée des régions afin de sonder plus de 300 employeurs agricoles sur la gestion de leurs ressources humaines.

De cette initiative sont nés, en collaboration avec les CEA, un plan et des solutions RH adaptées aux besoins des entreprises du secteur. Cet article, premier d'une série, vise à illustrer l'importance des outils RH et la pertinence de les intégrer dans vos pratiques de gestion.

Par [ROBERT OUELLET](#), CRIA¹,
coordonnateur à l'emploi agricole,
AGRlcarrières

LE BESOIN DE MIEUX S'OUTILLER EN RH

Les raisons pour s'outiller en matière de gestion des ressources humaines (GRH) sont multiples. Entre autres, il est possible que votre manuel de l'employé ou vos politiques d'entreprise aient pris de l'âge ou simplement que vous ne disposiez d'aucun outil. Si c'est votre cas, vous n'êtes pas seul, puisque selon la plus récente étude d'AGRlcarrières², environ 20 % seulement des entreprises laitières disposent d'un manuel de l'employé, de politiques ou d'un contrat formalisé.

Pour Marie-Pierre Lemire, CRHA³, conseillère au centre d'emploi agricole (CEA) du Centre-du-Québec, qui accompagne les entreprises, « une des bonnes manières d'amorcer la GRH est de réaliser un diagnostic RH des pratiques et risques de l'entreprise. Que l'entreprise ait deux ou vingt travailleurs, dit-elle, un manuel de l'employé et des règles précises peuvent faciliter de bonnes relations au travail ».

Que ce soit pour s'ajuster aux modifications récentes des lois du travail ou à l'arrivée de travailleurs étrangers temporaires, les employeurs d'aujourd'hui doivent souvent démontrer qu'ils ont posé les gestes appropriés en cas de plainte ou dans des situations délicates, par exemple de harcèlement psychologique ou de facultés affaiblies. Quel est votre profil de gestionnaire? Préférez-vous être outillé ou êtes-vous prêt à prendre des risques?



Tout employeur doit être conscient que ces outils RH vont devoir évoluer au fil du temps pour tenir compte du caractère changeant de l'entreprise.

9 RAISONS DE SE DOTER D'UN MANUEL DE L'EMPLOYÉ

1 Source importante de renseignements sur les politiques et pratiques RH au sein de l'entreprise;

2 Entente multipropriétaires afin de simplifier la gestion des employés;

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;

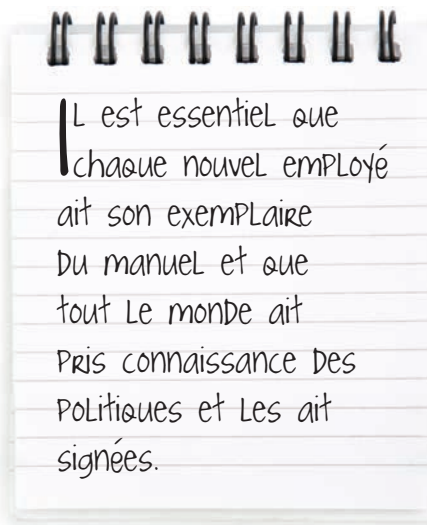
7 Rédaction de politiques claires améliorant la performance de l'entreprise;

8 Traitement équitable pour tous, en toute transparence;

9 Justification concrète des engagements et actions en cas de situations problèmes.

LE MANUEL : QUAND TOUT DEVIENT PLUS CLAIR

Les outils développés par AGRICarières et les CEA sont simples et adaptés au secteur. Toutefois, c'est l'ajustement sur mesure pour l'entreprise qui rend pertinente l'intervention du conseiller spécialisé en RH. Un manuel d'une quinzaine de pages traite généralement des horaires, des vacances, de la rémunération ainsi que des aspects sécurité et biosécurité au besoin. De plus, on y retrouve les descriptions de tâches et des politiques indispensables. L'encadré ci-dessus expose neuf bonnes raisons de se doter d'un manuel de l'employé.



Une employeuse de la relève m'a confié récemment que pour elle, la première raison d'avoir un manuel et des politiques était de disposer de références communes: « 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 sont utilisés entre les membres de la famille. « C'est un formidable avantage pour le personnel qui peut se joindre à nous pendant l'été ou si on doit recruter à l'extérieur de la famille. »

Un autre employeur a mentionné que le manuel et les outils complémentaires avaient facilité la gestion de la rétribution: « Cela permet de départager les responsabilités et de mieux justifier un salaire par rapport à un autre. »

Plusieurs membres des familles étant impliqués dans l'administration

de l'entreprise, il y avait un besoin de cohérence par rapport aux employés. « On est plusieurs; cela facilite la gestion et permet de mieux établir la place de chacun. »

DES OUTILS DE GESTION PARTAGÉS ET EN ÉVOLUTION

Certains employeurs pourraient appréhender du développement d'un tel outil qu'il soit exigeant en temps et en ressources. Si vous êtes bien guidé, cela ne devrait pas être complexe. Toutefois, le manuel ne doit pas rester dans un tiroir. Il est essentiel que chaque nouvel employé ait son exemplaire et que tout le monde ait pris connaissance des politiques et les ait signées. Lors de situations difficiles, cela permet de calmer le jeu et de consacrer de l'énergie à autre chose que de la gestion de crise.

Selon Marie-Pierre Lemire, « dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, une entreprise doit se démarquer pour attirer et retenir un candidat. Le fait de présenter à l'employé le manuel et les principales règles internes démontre un professionnalisme et aide les employeurs à concrétiser leur rôle de gestionnaire des ressources humaines ».

Évidemment, tout employeur doit être conscient que ces outils RH vont devoir évoluer au fil du temps pour tenir compte du caractère changeant de l'entreprise. ■

¹ Conseiller en relations industrielles agréé.

² Groupe AGEKO (août 2018). *Étude sur les conditions de travail des employés en agriculture en 2017*, réalisée pour AGRICarières et ses partenaires, p. 50.

³ Conseillère en ressources humaines agréée.

L'ÉBAUCHE D'OUTILS RH : UNE BONNE PRATIQUE APPUYÉE PAR LE GOUVERNEMENT

Le réseau Agriconseils administre un programme qui appuie les bonnes pratiques de GRH et permet l'octroi d'une aide financière significative.

Emploi-Québec dispose également de mesures semblables pour un montant pouvant atteindre 50 % des frais de développement.

Pour plus de détails, n'hésitez pas à contacter le centre d'emploi agricole de votre fédération régionale ou l'organisme mentionné.