

# PLACE À LA RELEVÉ EN GESTION

PRÉSENTÉ PAR



Desjardins



GESTION DES  
RESSOURCES HUMAINES

Épreuve académique  
2012







## **Olymel**

Chef de file canadien dans l'industrie de l'abattage, de la découpe et de la transformation de la viande de porc et de volaille, Olymel S.E.C. emploie au-delà de 10 000 personnes et exporte près de la moitié de ses ventes, principalement aux États-Unis, au Japon et en Australie ainsi que dans une soixantaine d'autres pays.

Son chiffre d'affaires est de 2,1 milliards de dollars en 2010, avec une capacité d'abattage et de transformation de 160 000 porcs et de 1,7 million de volailles par semaine.

L'entreprise commercialise ses produits principalement sous les marques Olymel, Lafleur, Flamingo, Prince et Galco

## **Mission**

Olymel entend demeurer un chef de file canadien dans le domaine de l'abattage, de la transformation et de la mise en marché de la viande de porc et de volaille, tant à l'échelle nationale qu'internationale.

Dans ses actions et ses décisions d'affaires, Olymel accorde la priorité à la rentabilité dans le respect de ses partenaires (clients, ressources humaines, fournisseurs, actionnaires, etc.).

## **Valeurs**

### **L'importance de nos ressources humaines**

Olymel reconnaît l'importance de la contribution de ses ressources humaines dans l'atteinte de ses objectifs.

### **La compétitivité**

Il est essentiel pour Olymel d'être compétitif, de prendre les moyens nécessaires pour l'être et pour le demeurer, et ainsi assurer la survie de l'organisation.

### **La cohérence entre l'action et le discours**

Il est important que les gestes et les actions correspondent aux orientations et aux décisions qui ont été prises. L'atteinte des résultats attendus à la suite d'une décision dépend d'une implication totale des employés concernés.

### **L'esprit d'équipe**

Les réalisations d'une organisation sont une affaire d'équipe où chacun contribue à l'atteinte des résultats. Un esprit d'équipe composé d'engagement, de respect, de bonne communication et de confiance mutuelle est important chez Olymel.

### **La satisfaction du client**

La satisfaction du client doit être la priorité pour l'ensemble des employés d'Olymel. Chaque employé, par son travail bien fait, apporte une valeur ajoutée qui permet de satisfaire le client, sur le plan de la qualité des produits et des services offerts.



### Une attitude responsable

Olymel privilégie l'esprit d'initiative et une attitude responsable de la part de ses ressources humaines. Dans cette optique, nous revoions constamment nos façons de faire dans le but d'améliorer nos résultats, tant individuels que collectifs.

### La capacité d'adaptation

L'entreprise de demain est appelée à s'adapter continuellement pour conserver sa place. Olymel favorise de la part de ses employés une attitude attentive par rapport à l'évolution de l'industrie et une ouverture à l'égard des changements dans leur milieu de travail.

### Bureaux et usines

Le tableau suivant vous présente la répartition des bâtiments et usines en fonction des différentes villes et pays.

	<b>Siège social</b>	<b>Bureau de vente</b>	<b>Centre de distribution</b>	<b>Usine</b>	<b>Autres activités</b>
<b>Anjou, Qc</b>				X	
<b>Berthierville, Qc</b>				X	
<b>Boucherville, Qc</b>		X	X		
<b>Brampton, On</b>		X			
<b>Cornwall, On</b>				X	
<b>Drummondville, Qc</b>				X	
<b>Iberville, Qc</b>			X	X	
<b>Princeville, Qc</b>				X(2)	
<b>Red Deer, Ab</b>			X	X	
<b>St-Bruno, Qc</b>			X		
<b>St-Cuthbert, Qc</b>				X	
<b>St-Damasse, Qc</b>				X	
<b>St-Esprit-de-Montcalm, Qc</b>				X	
<b>St-Henri, Qc</b>				X	
<b>St-Hyacinthe, Qc</b>	X			X	<b>Marché des employés</b>
<b>St-Jean-Baptiste-de-Rouville, Qc</b>				X	
<b>St-Jean-sur-Richelieu, Qc</b>			X	X	
<b>St-Simon, Qc</b>					<b>Transport</b>
<b>St-Vallérien, Qc</b>					<b>Atelier d'usinage</b>
<b>Ste-Rosalie, Qc</b>				X	
<b>Trois-Rivières, Qc</b>				X	
<b>Vallée-Jonction, Qc</b>				X	
<b>Australie</b>		X			
<b>Corée</b>		X			
<b>Japon</b>		X			



## **St-Esprit de Montcalm**

Saint-Esprit est une municipalité dans le comté de Montcalm au Québec. Située dans la région administrative de Lanaudière, la municipalité est située au carrefour de l'autoroute 25 et des routes 125 et 158, soit à moins de 50 kilomètres de Montréal.

Municipalité agricole d'environ 2000 habitants, St-Esprit jouit d'une agriculture mixte située entre la production porcine, laitière, céréalière, la culture maraîchère et l'acériculture. De plus, St-Esprit de Montcalm est considérée comme la capitale des érablières dans la région de Lanaudière.

Pour ce qui est de l'éducation de la municipalité, 37% des habitants ne détiennent pas de diplôme supérieur à celui des études secondaires. Le pourcentage descend ensuite à 9% pour les diplômés du collégial et à 7% pour les diplômés universitaires.

## **Olymel St-Esprit**

L'établissement de St-Esprit compte actuellement 700 employés, qui sont tous à temps plein. De ces 700 employés, 80% ont un secondaire 5 seulement comme formation académique. La majorité des employés sont des hommes, les femmes représentant 35% de la main-d'œuvre. D'ici 5 à 10 ans, ce sont seulement 5% des employés qui iront à la retraite. On peut donc dire qu'Olymel St-Esprit dispose d'une équipe jeune. Un syndicat est en place dans l'usine. Les relations patronales-syndicales sont bonnes pour l'instant, mais elles ne l'ont pas toujours été. La convention a été signée en 2010, et viendra à échéance en 2018. Lors de la signature, les deux parties se disaient satisfaites de l'entente.

Afin de favoriser le recrutement, Olymel offre des primes aux employés qui réfèrent des gens qu'ils connaissent. En effet, si une personne est référée par un employé X, au bout de 6 mois à l'emploi, l'employé X aura droit à un bonus de 50\$. Après 12 mois, c'est un bonus de 100\$ et un dernier bonus de 150\$ après 18 mois de service.

## **Rétention et attraction**

Actuellement, le taux de roulement n'atteint pas les attentes des gestionnaires. Les avantages sociaux sont comparables au marché et parfois même plus avantageux que ceux des concurrents. Par souci d'équité, le même système d'avantages sociaux s'applique aux employés et aux cadres. Au niveau financier, les employés ne font pas de reproches à l'organisation. Si les gens quittent leur emploi à l'usine, c'est pour des concurrents qui œuvrent dans d'autres domaines que ceux de la transformation alimentaire. Souvent, ils quittent leur emploi pour divers motifs tels que : se rapprocher de la maison, déménagement, etc. Cependant, le motif de départ le plus fréquent semble être la nature du travail. C'est-à-dire : les employés effectuent un travail plus ou moins agréable et propre. Effectivement, les tâches qu'effectuent les employés de production, (l'abattage, la découpe, la transformation, etc.) ne sont pas des tâches qui plaisent à tous. Les employés sont donc parfois prêts à concéder

## **Épreuve de Gestion des ressources humaines**

### **- Place à la relève en gestion 2012**



quelques avantages et changer d'emploi pour un travail dans une usine de production où ils ne travailleront pas à des températures réfrigérées et ne se saliront pas les mains. Pour ce qui est des relations entre les employés et les cadres, elles sont très satisfaisantes. Les employés sont traités dans une équité ainsi qu'un respect irréprochable. Le bémol se situe donc réellement au niveau de la nature du travail.

### **Une image à retravailler**

Il est donc évident que l'image d'Olymel auprès de la main-d'œuvre est à améliorer. Le but est de dégager une certaine notoriété qui fera en sorte que les employés seront fiers d'y travailler, ce qui, du même coup, augmentera l'attraction.

### **Enjeux actuels**

La situation à l'établissement de St-Esprit nécessite votre collaboration.

Les besoins actuels de production nécessitent l'embauche de nombreux travailleurs, soit 10 employés de production et 3 électromécaniciens. Plusieurs efforts de recrutement ont été déployés jusqu'à présent. Nous avons eu recours à divers médias tels : publi-sac, journaux, radio, jobboom, agence de recrutement, site emploi Québec, site corporatif d'Olymel, recrutement de travailleurs étrangers.

Olymel St-Esprit doit faire face à deux problématiques importantes soit la pénurie de main-d'œuvre et un taux de roulement élevé. Comment pourriez-vous aider Olymel St-Esprit à faire face à ses problématiques?

**Bonne résolution!**