

# Remplacer un employé : Concrètement, qu'en coûte-t-il à l'entreprise?

Perdre un employé, que ce soit la décision de ce dernier ou la vôtre, engendre inévitablement des conséquences pour l'entreprise. Toute la mécanique qui devra se déployer pendant la période de transition affectera la production, l'équipe de travail, et donc, nécessairement, générera des coûts. De plus, la durée du recrutement peut varier considérablement selon le type d'emploi ou la région, cette variable aura donc un impact important sur les coûts de remplacement. Selon l'Institut de la statistique du Québec, la durée moyenne où un poste reste vacant peut s'étaler entre 2 semaines à plus de six mois.

Remplacer un employé peut coûter entre 50% et 200% de son salaire annuel. En termes clairs, il vous en coûtera entre 24 000 \$ et 96 000 \$ pour remplacer un employé gagnant le salaire moyen canadien (48 000 \$)<sup>1</sup>.

### Coûts de remplacement d'un employé : quatre grandes catégories

#### 1. Gestion du départ

Gérer l'annonce du départ et la suite des choses implique du temps de travail : rencontre avec le gestionnaire et l'employé pour l'annonce du départ, rencontres entre gestionnaires et avec les employés pour réorganiser le travail pendant la période de transition. Du travail administratif sera également à considérer : mettre le statut à jour dans les systèmes de paie, des avantages sociaux et de la cessation d'emploi. En résumé, il s'agit de pertes de salaires alors qu'aucune valeur n'est créée dans l'entreprise.

**Estimation : entre 5 et 10 heures de travail par départ.**

#### À mettre en pratique

Une entrevue de départ permet de comprendre les causes possibles pour lesquelles un employé quitte son employeur. Pour en savoir plus sur ce type d'entrevue, vous pouvez consulter le site de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

#### 2. Période de transition

Pendant la période où le poste est vacant, les employés restants devront effectuer leur travail habituel en plus de la charge de travail supplémentaire. Ils devront peut-être même travailler en surtemps pour compenser. Il peut donc s'ensuivre une perte de productivité due à la fatigue et au surmenage des employés, des erreurs d'inattention plus fréquentes ou autres conséquences telles que des tensions au sein de l'équipe ou l'épuisement des travailleurs menant à des arrêts de maladie.

**Estimation : 50 % du salaire du poste à combler pendant qu'il est vacant (de 2 semaines à 6 mois).**

#### Réflexion

Cette période peut toutefois devenir un moment propice à la révision des besoins en main-d'œuvre (nombre d'heures de travail, tâches à accomplir, etc.) et des conditions de travail à offrir. Profitez-en pour faire le point!

<sup>1</sup> Carrefour RH, Reconnaissance non monétaire : la dure réalité Revue RH, volume 21, numéro 3

### 3. Remplacement

Pour trouver un nouveau candidat, vous devrez discuter avec les superviseurs, rédiger l'offre d'emploi et la faire réviser, puis la publier sur différentes plateformes ou via des ressources expertes, comme votre Centre d'emploi agricole. Certains frais de recrutement et d'affichage de poste peuvent être requis. Par la suite, du temps devra être investi pour analyser les candidatures, effectuer les convocations et les entrevues d'embauche, vérifier les références, appeler le candidat retenu et régler les derniers détails concernant les conditions de travail, puis préparer la documentation officielle d'emploi pour signature. Finalement, lors de l'embauche, vous aurez d'autres paperasses à remplir : inscription dans les différents systèmes de l'entreprise (RH, paie, etc.).

**Estimation : entre 12 et 18 heures (ou honoraires externes via le Centre d'emploi agricole) pour chaque départ.**

### 4. Formation du nouvel employé

Former un nouvel employé est autant essentiel qu'exigeant. Selon une étude de l'Association for Talent Development's sur un groupe de 340 entreprises, une nouvelle embauche demande en moyenne 31,5 heures de formation. Pendant cette période, la productivité ne pourra atteindre son plein potentiel, car un employé expérimenté devra investir du temps à le former et il faut compter un temps d'adaptation pendant lequel le nouvel employé sera plus lent, commettra des erreurs liées à l'inexpérience, ce qui impliquera peut-être que du travail soit refait par les collègues. La baisse de motivation des membres de l'équipe due à la surcharge de travail, au stress et à la fatigue peut aussi en découler.

**Estimation : entre 25 % et 75 % du salaire hebdomadaire moyen jusqu'à la pleine productivité.**

### Pourquoi un employé quitte-t-il son emploi?

Quelles sont les raisons les plus fréquentes qui poussent un salarié à quitter son emploi? Il y a certes la rémunération non concurrentielle qui fait partie des raisons en tête de liste, mais ce n'est pas la seule. L'absence de motivation, une formation inadéquate (incluant le processus d'intégration) et un climat de travail malsain ou des horaires qui ne conviennent pas sont des raisons fréquentes de démission. Être attentif à l'ensemble de ces facteurs devient de plus en plus inévitable pour un employeur.

La rétention d'un employé ne dépend donc pas uniquement à des augmentations de salaire. En effet, les recherches relatives à la saine gestion des ressources humaines mettent de plus en plus en lumière l'importance de mesures autres que financières dans la satisfaction du personnel : être à l'écoute des besoins, reconnaître le travail accompli, offrir un environnement de travail adéquat et des défis stimulants, offrir des jours de maladie, etc. Tout ce qui est dans la cour du gestionnaire!

Vous désirez améliorer vos mesures de fidélisation avec des experts en ressources humaines en milieu agricole? Contactez votre Centre d'emploi agricole. ■

### Test

Vous aimeriez faire le test et calculer les coûts engendrés par le départ d'un employé au sein de votre entreprise ? Le CCRHA (Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture), met à votre disposition un calculateur du coût de roulement de personnel facile à utiliser.

## ENTREPRENEUR GÉNÉRAL EN CONSTRUCTION

- Construction neuve clé en main
- Rénovation
- Conseils et accompagnements
- Gestion de projet
- Agrandissement
- Réaménagement int/ext
- Revêtement époxy

581-224-6593  
[www.constructionsldm.com](http://www.constructionsldm.com)

Ensemble, construisons  
vos projets de demain

Retrouvez nous  
aussi sur :  
 

225386