



## « **Le cumul des congés est un indicateur négatif pour l'entreprise et est destructif pour le collaborateur** »

jeudi 23 août 2018, par [Burkinapmepmi.com](http://Burkinapmepmi.com)

Le désaccord est la norme, surtout quand le manager n'arrête pas des règles précises. Certaines entreprises observent des périodes de fermeture annuelle pour éviter que les congés soient cumulés. La période d'arrêt d'un commun accord entre le collaborateur, son manager et ses collègues.

*Tout travailleur, salarié ou non, a besoin de s'arrêter à un moment donné pour reprendre de la force. Pour le salarié, c'est un droit. Cependant, eu égard aux engagements de l'entreprise, il n'est pas possible de laisser à chacun la latitude d'organiser ses départs en congé à sa guise. Pour Mohamed Benouarrek, directeur des Ressources humaines et expert RH, trois dimensions sont imbriquées et à prendre en considération. Explications.*

### **La gestion des congés est souvent un casse-tête pour les entreprises. Comment les organiser en général ?**

Certes, la gestion des congés est une composante des pratiques RH classiques, mais elle revêt une importance marquée. En effet, il s'agit de trois dimensions imbriquées : l'aspect financier, l'aspect business continuity et l'aspect gestion de la dynamique humaine.

Il s'agit de liquider les soldes de congés car l'entreprise devra faire des provisions autrement. D'autre part, il s'agit bien de trouver une organisation intra et interdépartementale assurant une continuité de service et de travail vu les engagements vis-à-vis des clients et des partenaires. Enfin, la dimension humaine, et pas la moindre, demeure souvent la plus problématique car elle interpelle l'équité, avec les interprétations les plus variées selon les intérêts et les angles de vision des uns et des autres.

### **Que faire en cas de désaccord sur les dates de congé ?**

Le désaccord est la norme, surtout quand le manager ne met pas des règles prédéfinies quant à la gestion des congés. Critères pour établir les priorités, normes internes et arbitrage en cas de désaccord sont les ingrédients de base pour une gestion de congés efficace. Nous notons également la dimension temporelle. Plus vous tardez, plus vous compliquez votre gestion des congés. Une planification prévisionnelle aide énormément à aplatir les obstacles.

Une bonne ambiance préalable pourrait être un facteur facilitateur rendant la tâche moins laborieuse. Le manager devra ainsi entretenir de bons liens entre les membres de son équipe à travers des normes claires et des pratiques de mobilisation positive de ses collaborateurs.

### **En tant qu'expert, remarquez-vous des cumuls de congés ou pas dans les entreprises pendant cette période ? Si oui, qu'est-ce qui explique cette situation ?**

Ça dépend des cas. Certains collaborateurs préfèrent ne pas partir en vacances pendant l'été car l'activité

est en baisse. Ils veulent ainsi rester en été en « absence déguisée » et partir en vacances quand l'activité reprend de plein fouet. Pour contrecarrer ce type de pratiques, certaines entreprises observent un arrêt annuel en été pour ne pas cumuler des soldes de congé inutilement.

Le cumul de congé est un phénomène remarquable de plus en plus. Certains collaborateurs le considèrent comme une bouée de secours en cas de départ car ils veulent le convertir en argent dans leur solde de tout compte. La responsabilité de l'entreprise est indéniable car c'est au manager direct de planifier les activités et les arrêts. Le prétexte de surcharge de travail marche toujours bien pour certains, malheureusement.

Le cumul de congé est un indicateur négatif pour l'entreprise et est destructif pour le collaborateur. Une régulation judicieuse ne peut être que bénéfique pour les deux parties.

### **Peut-on vendre ou racheter son congé ?**

Il est interdit par la loi de vendre son congé. Il a pour objectif de permettre au collaborateur de se ressourcer afin de continuer à être productif d'une part et aussi pour garder un équilibre vie privée/vie professionnelle correct.

Le congé ne se vend pas, ne se rachète pas et ne se transfère pas. Il est payé uniquement en cas de départ, et ce au niveau du solde de tout compte. Un congé, ça se vit.

### **Le salarié peut-il prendre plusieurs semaines d'affilée ?**

Tout est possible. Il s'agit d'un commun accord entre le collaborateur, son manager et ses collègues. Cette relation tripartite est le secret derrière la réussite ou l'échec de la gestion des congés. La durée moyenne des congés payés, de nos jours, est de trois semaines. Les congés de quatre semaines ou plus deviennent de plus en plus rares vu la complexité du monde de business de nos jours ainsi que les multiples interfaces de tout collaborateur actuellement.

De nos jours, les obligations de travail sont limitatives de la période d'arrêt possible. Aussi, au-delà des dispositions légales, une fragmentation du solde de congé n'est pas recommandée non plus. Un juste milieu s'impose. Il est notable que le temps a fait que les habitudes ont changé. Les vacances d'été prolongées se voient de plus en plus raccourcies, à l'instar des lunes de miel...