



Congés illimités : un patron tente l'expérience avec succès

TÉMOIGNAGE - Dirigeant du cabinet de conseil Stanwell, Thomas Tugendhat a mis en place les vacances à volonté. Il tire les leçons de cette révolution au sein de son entreprise. «Vous ne comptez pas vos heures, on ne compte pas vos jours.» La phrase est signée Stanwell. Au printemps 2022, ce cabinet de conseil en transformation des entreprises a pris un virage radical : donner carte blanche à ses collaborateurs pour leur laisser toute latitude dans les dates et la durée de leurs congés.

Quelques mois plus tard, quel est le premier bilan de cette expérience? Stanwell n'est pas la première entreprise, à cette révolution des vacances sans limite.

Le monde du travail évolue à vitesse accélérée mais l'engagement et la disponibilité restent des valeurs cardinales. Est-ce bien raisonnable de laisser la brise sur le cou aux équipes quand l'environnement économique n'a jamais été aussi concurrentiel?

Adhésion à l'initiative

«Après quelques mois, nous constatons que les équipes ont pris environ 15% de jours de congé en plus, constate Thomas Tugendhat, directeur général de Stanwell. C'est le signe qu'elles adhèrent à l'initiative. Avec un avantage immédiat : des personnes qui jusque-là ne prenaient pas tous leurs congés se sont mises au diapason.»

Trois phénomènes ont conduit le cabinet à mettre en œuvre ces congés illimités. «D'abord, une réflexion autour de la parentalité», explique Thomas Tugendhat. L'objectif est de laisser plus de temps aux consultants pour s'occuper de leurs enfants.

«Ensuite, cela leur permet de s'engager davantage dans le tissu associatif, selon les préférences de chacun», ajoute le dirigeant. Enfin, estime-t-il, l'adoption des congés illimités épouse la logique actuelle du travail qui évolue vers toujours plus de flexibilité.

S'organiser très librement

Il est vrai que le consulting s'accommode bien d'une grande souplesse d'organisation. Les missions sont cadencées : il y a un temps mort entre les projets.

Après quelques mois, nous constatons que les équipes ont pris environ 15% de jours de congé en plus.

Thomas Tugendhat, directeur général de Stanwell

Parallèlement, les équipes sont très responsabilisées pour remplir leurs objectifs dans les délais impartis. «Dans ce contexte», précise Thomas Tugendhat, les collaborateurs peuvent aménager leur agenda et prendre du temps pour eux quand ils le souhaitent. L'idée n'est pas de juxtaposer les semaines de congé mais d'être plus souvent off.»

En pratique, un consultant qui se demandait auparavant comment il allait pouvoir caler sa visite chez le dentiste ou son rendez-vous chez le garagiste peut s'organiser très librement.

Respiration à volonté

Stanwell, qui recrute régulièrement, a besoin de séduire les jeunes diplômés. Sa vocation de contribuer à la transformation des entreprises est un argument qui porte.

Mais le congé illimité est aussi un thème très prisé lors des entretiens d'embauche. La jeune génération, qui sait combien le consulting est un univers chronophage, est sensible à cette possibilité de respirer «à volonté».



Conséquences de la crise sanitaire, enjeux climatiques, quête de sens... Dans le contexte actuel, les vacances illimitées trouvent un écho particulier... « Cette imbrication nous amène à revisiter le rapport au travail, son organisation et la place qu'il occupe dans nos vies », commente Stéphanie Foäche, associée au sein du cabinet de conseil.

Topics.

Ce qui fait la réussite de ce type de démarche, c'est le renforcement à la fois de la transparence et des liens de confiance.

Stéphanie Foäche, associée **Topics.**

Épanouissement personnel

Néanmoins, le congé illimité ne recèlerait-il pas un effet pervers ? Et si un collaborateur très motivé et trop zélé ne prenait aucun de ses congés avec l'espoir de se faire repérer par sa hiérarchie ? Thomas Tugendhat entend cette critique.

« Pour y répondre, dit-il, je prends mon cas personnel. Depuis le début de ma carrière, j'ai toujours fait en sorte de m'octroyer le maximum de temps libre: la possibilité de souffler est indispensable à un épanouissement professionnel. »

Le dirigeant précise aussi que les évaluations ne s'attachent qu'à la performance dans la réalisation des objectifs et des missions, en aucun cas au nombre de jours de congé.

Pour Stéphanie Foäche, ce risque que des salariés prennent encore moins de congés de crainte d'être jugé existe: « Attention au déficit de sérénité », avertit-il. Ce qui fait la réussite de ce type de démarche, c'est le renforcement à la fois de la transparence et des liens de confiance. » Or toutes les entreprises ne sont pas sur un tel schéma dans la gestion de leurs ressources humaines.

