|  |  |
| --- | --- |
| Les vacances illimitees : panacee ou fausse bonne idéee ?  *SUSTAINABLE PERFORMANCE – 2014/2015* | Gwendoline lacour ; kevin riot ; maxime kozminski ; valentin derouet ; yoann connord.  Groupe 119 |

Les vacances illimitées :

Panacée ou fausse bonne idée ?

# 

# Pourquoi cette question est importante ? [[1]](#footnote-1)

Comme nous avons pu l’expliquer lors de notre vidéo, les vacances illimitées sont une nouvelle méthode de management offrant la possibilité aux salariés de prendre leurs vacances quand bon leur semble, à condition que leurs objectifs soient remplis. Cette méthode encore méconnue en France, reste néanmoins intéressante à étudier.

A l’heure actuelle, où le « burn out » au travail ne cesse de faire les premières pages des journaux, nous pourrions penser que les vacances illimitées seraient la solution aux maux des entreprises. Donner la liberté aux salariés dans la gestion de leurs temps de travails semblent à priori être une situation gagnant – gagnant. L’entreprise dispose de salariés motivés et productifs. Les salariés quant à eux se sentent plus impliqués dans l’entreprise tout en ayant plus de temps pour leurs vies privées. Lorsque l’on sait qu’un salarié satisfait est 31% plus productif qu’un mécontent, les vacances illimitées semblent être une bonne idée !

# Les défis / challenges et mise en contexte ?[[2]](#footnote-2)

Cette pratique RH innovante s’est tout d’abord fait connaître aux Etats-Unis grâce à la société Netflix et Virgin. Richard Branson, PDG de Virgin, a pu tirer les conclusions suivantes sur la pratique mise en place au sein de sa société :

* Les salariés bénéficient d’un meilleur équilibre entre vie privée et professionnelle.
* Les managers sont moins stressés et se permettent de prendre des congés plus régulièrement.
* Les salariés sont plus engagés et ont plus confiance en leur entreprise. Cela peut sembler étonnant mais les salariés ne prennent pas un nombre de congés extravagant car « avec la liberté viennent de lourdes responsabilités »
* Le travail est mieux fait. Les salariés font preuve de plus de créativité et sont moins sensibles à la pression.

# Quels sont les éléments de réponses ?

Comme vous l’aurez compris, alléchante au premier abord, les vacances illimitées sont en fait pleines de compromis. Qui en tire le plus de bénéfices ? L’idée peut-elle se développer dans toutes les entreprises ? Afin de répondre à ces nombreuses questions, nous avons décidé d’interviewer, dans un premier temps des passants, pour récolter leurs réponses à chaud. Puis dans un second temps de nous tourner vers de professionnels.

A la question, connaissez-vous les vacances illimités ? La grande majorité des interviewer est non ! Cette idée évoque même un certain intérêt, une certaine curiosité pour le sujet totalement méconnu. Seul le milieu professionnel, et plus précisément la partie supérieure de la hiérarchie semble être au fait de ce sujet, d’après notre investigation. Mais pourquoi une telle méconnaissance ? Et un tel engouement de nouvelle Start up pour ce nouveau modèle de développement managérial ?

Si l’avis du grand public est mitigé sur la question, c’est d’abord pour une question de viabilité. En effet, beaucoup de passants, se posent eux même la question si un tel modèle est viable ? Et tentent d’y répondre avec leur propre expérience. Il semblera qu’une bonne moitié des sondés sur un panel de 25 personnes semblent penser que leur activité professionnel ne puisse en aucun cas être adapté à ce type de management. En effet prenons en exemple l’institutrice, cette dernière ne pense pas pouvoir exercer son métier avec des conditions de vacances illimitées.

Cependant si une bonne moitié de la population imagine l’idée est impossible, l’autre moitié semble penser le contraire. En effet « si le travail est fait, je ne vois pas pourquoi ce ne serais pas réalisable » L’idée est lâché, celle de la productivité. D’accord, si le débat est lâché, le sujet de la productivité va être abordé. Un passant nous fait part de ses angoisses d’être trop »mou » d’avoir peur de ne pas arriver à s’auto motiver. Et donc de perdre en productivité. Mais si l’idée des vacances illimitées a été acceptée par des patrons, la productivité n’est surement pas impactée.

Prenons pour exemple celui du Community manager. Ce dernier nous indique clairement dans un premier temps que seules certaines professions peuvent correspondre avec un tel modèle. Il parle notamment des métiers du numérique. En effet ces métiers, peuvent être facilement délocalisable, car aucun espace physique n’est requis. A la différence par exemple d’un chef de chantier.   
Secondement il nous indique en insistant, qu’il « fait mieux » En effet en nous exprimant son sentiment de liberté, il profite de son statut pour mieux organiser son temps de travail. Cette idée l’amène à penser qu’il ressent moins de charge de travail «  it feels less work ! » Cependant, il doit mieux se contrôler, ne pas se laisser aller, prendre soins de lui, pour éviter trop de stress. Si globalement notre Community manager est heureux des vacances illimités à la fois pour ressentir une charge de travail moins importante et de ressentir plus de liberté, qu’en est-il du côté des patrons ?

C’est avec notre chef d’entreprise Franck Saint-Just que nous allons comprendre son point de vue sur la question. Premièrement ce dernier nous explique qu’il n’est pas possible d’établir ce type de politique dans son entreprise car ses clients ont besoin d’un travail « quotidien ». Si « La rentabilité d’une PME est basé sur un travail quotidien. » pour la plupart des PME comprenons-le, Mr Saint Just nous explique qu’il semble ainsi difficile de mettre ce modèle en place.  
Bien que reconnaissant des qualités à ce modèle tel que la présence du personnel pendant les moments important de l’activité (phases de rush) Ou encore un enthousiasme plus fort de la part des salariés, Et ainsi une bonne ambiance dans l’entreprise. L’inconvénient principal reste l’absence prolongé.

Ce que ne nous dit pas Mr Saint Just c’est qu’en fait une partie des salariés semble penser que ce modèle n’est pas si bienfaisant que ça. En effet des tensions peuvent naitre car en choisissant de partir quand ils le veulent en vacances, les salariés prennent le risque de se faire devancer par leurs collègues toujours sur place. Ils sont 12% à culpabiliser de n’être pas au travail quand ils sont en vacances et 30% des personnes partant en vacances prévoient de contacter leur bureau et d’emporter du travail (\*). Et si GoHealthInsurance.com,  important site de comparateur de mutuelles aux Etats Unis, a augmenté en un an de 200% sa productivité. Les calculs de profitabilité ont été réalisés.

L’entreprise serait-elle la seule gagnante ? Le bilan parait donc mitigé, reste à en voir le long terme.

(\*) Etude de CareerBuilder effectuée en 2011 sur 5 600 travailleurs nomades

**A l'avenir, quelles nouvelles questions ce sujet soulève-t-il ?[[3]](#footnote-3)[[4]](#footnote-4)**

Le terme de vacances illimitées renvoie à l’onirique concept du « repos éternel » fantasmé par beaucoup.

Alors en effet, à la fin du weekend,  52 % des Français, frappés par le fameux « blues du dimanche soir », envient les vacanciers du monde entier et souhaiteraient probablement bénéficier d’un tel concept. Cependant, ce sujet comporte des nuances et renvoie vers les questions de « liberté au travail » et de « management du temps »

En effet, ce concept durable s’appuie sur l’amélioration de la qualité de vie des travailleurs. Moins anxieux, plus autonomes, plus responsables car jouissant de la confiance de leurs supérieurs, les salariés aux vacances illimitées paraissent plus enclins à travailler dur et à être productifs.

Cependant, quelques dérivent peuvent apparaitre. Les employeurs se doivent de s’assurer qu'ils traitent de façon similaire tous les salariés afin de s’éviter des allégations de discrimination par exemple. Autre revers de la médaille soulevé par notre enquête, la possible nouvelle perception déviante des vacances par des salariés qui pourraient avoir le sentiment de ne pas mériter leurs congés ou pire, se sentiraient « obligés » de n’en prendre aucun afin de prouver leur engagement dans l’entreprise.

L’important ici est que les managers reconnaissent la qualité du travail et qu'ils favorisent un climat de respect et de confiance où les travailleurs sentent qu'ils peuvent prendre le temps qu'ils ont gagné.

A l’inverse, autre effet pervers, un employé abusant de cette politique sera plus difficile à licencier car la preuve de la fraude sera à l’appréciation de chacun.

La notion de « raisonnable » et « à propos » étant subjective, les salariés en vacances illimitées doivent être jugés sur le résultat et non sur une plage horaire remplie ou non.

C’est ici qu’émerge un autre élément du sujet : l’aspect culturel du travail.

Il a été démontré que, pour pouvoir être fonctionnel et efficace, ce modèle de « vacances illimitées » devait s’accorder de façon harmonieuse avec la culture de l’entreprise et, à plus grande échelle, la culture du pays.

La culture et la manière de gérer son temps à travers le monde ne sont pas identiques. Nous ne réagissons pas tous de la même manière au stress, et n’avons pas la même perception du temps. Ainsi, si, par exemple les pays proches de l’équateur sont dits plus « hédonistes », concentrés sur le présent ; l’Amérique du nord, où ce modèle se développe est quant à lui beaucoup plus concentré sur le futur et la prévoyance.

L’ouvrage “A geography of time” par Robert Levine vient appuyer les nouvelles questions soulevées par notre sujet à savoir “un modèle flexible de gestion de son temps de travail peut-il s’appliquer partout dans le monde ?”

L’approche du travail aux Etats-Unis est différente de la notre. En France, nous sommes très attachés à nos 25 jours de congés payés et 35h heures travaillées par semaine alors qu’outre Atlantique, si dans les grandes sociétés deux semaines de congés payés sont règle courante, il n'existe pas d'obligation légale pour les employeurs d'octroyer des congés payés à leurs salariés. Ainsi, 75% des employés ne profitent pas des jours de congés qu’ils ont gagnés durant l’année et 61% déclarent continuer à travailler en vacances…

Le travail occupe donc une place encore plus importante dans la société Américaine que dans la société Française.

Si R. Branson a pris la décision d’instaurer les vacances illimitées dans ses bureaux Virgin d’Angleterre et des Etats-Unis seulement, ce n’est certainement pas le fruit du hasard mais celui d’une analyse de la culture des pays rendant ce genre de pratiques réalisables.

Dans le régime anglo-saxon, le droit du travail est basé sur les principes de flexibilité (le contrat à durée indéterminée n'existe pas). Mais en France, nos « acquis sociaux » prévalent par rapport aux techniques de management durables et innovantes, notre culture n’est donc aujourd’hui pas suffisamment flexible pour accepter ce genre de pratiques.

L’obtention de nos congés est majoritairement liée au temps travaillé et non pas aux résultats acquis, et la loi exige leur prise en compte. Le salarié aux 35 heures ne saurait trouver facilement sa place dans un tel système.

Pour conclure, je pense que si ce concept ne soulève pas de grandes perspectives d’avenir en France sous sa forme professionnelle, peut-être pourrait-on s’inspirer de la notion de recherche de résultats primant sur la quantité de travail dans notre système scolaire. Quelle performance plus durable que celle responsable du bien-être de la jeunesse ?

En France, 140 000 jeunes quittent chaque année le système scolaire sans qualification, n’étant pas parvenu à s’adapter à l’école. Comme il est d’usage depuis plusieurs dizaines d’années déjà dans des pays comme la Suède ou la Norvège, une gestion du temps flexible à l’école, allouant plus de liberté aux enfants les rendant plus productifs et concentrés, pourrait être l’une des applications du concept de vacances illimitées en dehors du monde du travail.

Reconnus comme des travailleurs particulièrement productifs, les français, peut-être, souffrent d’un environnement trop réglementé et strict pour s’aligner sur un management moderne. Aujourd’hui, la durée des tâches demandées évolue, il est donc important de promouvoir l’accomplissement des objectifs (passant souvent par un accomplissement personnel) dès la scolarité afin de rester compétitifs sur le marché du travail.

**Conclusion :**

Lors de notre reportage vidéo et à travers ce rapport nous avons mis en avant les avantages et les inconvénients de cette nouvelle méthode de management appelée les vacances illimitées. Au-delà du fait que l’activité de l’entreprise soit la clé d’un échec ou d’une réussite de cette pratique, il est évident que l’aspect culturel est également très important. En effet, les sociétés les plus disposées à mettre en pratique cette nouvelle tendance sont bien évidemment les sociétés les plus libérales. Dans un pays comme la France où le code du travail est des plus rigides et où la paix sociale ne tient qu’à un fil, il est difficile d’envisager la mise en place de cet outil managérial à grande échelle.

1. <http://www.lefigaro.fr/societes/2014/09/25/20005-20140925ARTFIG00005-le-pdg-de-virgin-offre-des-conges-illimites-a-ses-salaries.php> [↑](#footnote-ref-1)
2. <http://www.challenges.fr/emploi/20140926.CHA8234/les-vacances-illimitees-de-branson-le-patron-de-virgin-sont-elles-un-piege-pour-ses-salaries.html> [↑](#footnote-ref-2)
3. <http://www.marieclaire.fr/,vacances-illimitees-une-fausse-bonne-idee,722416.asp> [↑](#footnote-ref-3)
4. <http://www.cycle-planet.com/paleo/AGeographyofTime.pdf> [↑](#footnote-ref-4)