



# S'offrir une longue pause

Voyage, formation, mission humanitaire, recherche... Une parenthèse peut être très enrichissante dans une vie professionnelle. A condition de bien baliser le terrain.

ans un mois, Eric Guinand troquera son costume de banquier contre une tenue tout terrain de «volontaire de solidarité internationale». Direction l'Equateur, où il pilotera Ecuasol, une structure d'accueil et d'aide aux enfants défavorisés située dans le plus grand bidonville de Quito, la capitale. Une toquade ? Pas vraiment : cela faisait déjà cinq ans que ce cadre d'une filiale du Crédit agricole évoquait ouvertement son désir de prendre un congé sabbatique. «Je voulais vivre une autre expérience, sortir de mon milieu», raconte-t-il.

Ce genre de décision ne se prend pas sur un coup de tête : du rêve au projet puis à sa concrétisation, le chemin se construit pas à pas. Sans oublier de préparer son retour, ce qu'il ne faut pas négliger, même quand on est assuré de réintégrer l'entreprise. «Trop de pauses de longue durée sont gaspillées, déplore Annick Cohen-Haegel, ex-DRH et consultante en ressources humaines à la Cegos. Les cadres y perdent souvent du temps, de l'ar-

gent et de la crédibilité.» De telles parenthèses ont beau être prévues par la loi, elles n'ont pas toujours la faveur des employeurs. Raison de plus pour faire de cette expérience un véritable atout personnel et professionnel en balisant avec soin chaque étape du parcours.

## Assurez-vous que vous partez pour de bonnes raisons

Pourquoi éprouvez-vous le besoin de prendre du champ ? C'est la première question à se poser. Le congé de longue durée doit être uniquement motivé par des raisons personnelles, non pour fuir une situation professionnelle insatisfaisante. «Si cette parenthèse est faite par dépit, pour masquer une déception de carrière, elle sera mal vécue par le salarié et mal perçue dans l'entreprise», insiste le coach Arnaud Riou, auteur de «Jouer le rôle de sa vie» (Les Editions de l'Homme). Si la finalité du projet est votre épanouissement personnel, pas de problème. Anne-Laure Siligoni, consultante chez Deloitte, vient ainsi de réintégrer le cabinet d'audit et de conseil après sept mois de

voyage autour du monde. «Une expérience riche, qui permet d'apporter beaucoup au retour», témoigne-t-elle. Donnez-vous du temps pour laisser mûrir votre idée. Avant de commencer une formation en management de six mois, Pierre, ingénieur d'une entreprise publique, a réfléchi pendant quatre ans à sa reconversion avec l'appui de deux coaches : «Cela m'a permis de comprendre que je voulais travailler dans les ressources humaines plus que dans la technique.»



## 30 jours

**Si votre patron n'a pas répondu officiellement à votre demande de congé sabbatique dans ce délai, elle est considérée comme acceptée.**

## Planifiez votre départ et calculez votre budget

Quel moment choisir pour partir ? Il existe bien sûr des critères d'ancienneté (lire le tableau page 44), variables selon les entreprises : dans le cabinet de conseil Bain & Company, par exemple, on peut partir en congé sabbatique au bout de vingt-quatre mois de présence au lieu des trente-six traditionnelle-ment de rigueur. Au-delà de ce cadre réglementaire, c'est surtout à vous de fixer le meilleur calendrier. Avant de s'octroyer une pause de cinq mois pour suivre une formation en gemmologie, Caroline Tordjman, à l'époque responsable marketing d'un groupe d'agences à la Société générale, a laissé passer trois ans et demi. «C'était la durée moyenne d'occupation d'un poste dans la banque. Ma demande de formation a donc été facilement acceptée», se souvient-elle. Eric Guinand, lui, a attendu de ne plus connaître de contraintes familiales et d'avoir constitué une équipe solide pour faire le grand saut. «En

## LE CONGÉ PERSONNEL COMME OUTIL DE MOTIVATION

Certaines entreprises, notamment anglo-saxonnes, ne considèrent pas les congés personnels d'un mauvais œil : elles y voient au contraire le moyen de fidéliser et de motiver les collaborateurs. Le cabinet d'audit et de conseil Deloitte prête ainsi une attention particulière aux aspirations de ses cadres. Au point de rémunérer ce type de congé à hauteur de 20% du salaire. «En soutenant le projet d'un salarié, nous

prouvons que nous lui faisons confiance dans la durée, explique Jean-Marc Mickeler, responsable de la marque employeur. Nous veillons à ce qu'une telle pause soit vécue comme un facteur d'épanouissement et comme un accélérateur de carrière.» Chez Bain & Company, l'exemple vient du sommet. John Donahoe, l'ex-patron monde qui dirige aujourd'hui eBay, avait pris trois congés sabbatiques en vingt ans.



Geoffroy DE BOUILLANE,  
fondateur de GÉO PATRIMOINE

## "J'ai pris deux ans de congé sabbatique pour faire le tour du monde"

"Le projet d'un tour du monde à la voile en famille, ma femme et moi y pensions depuis toujours. En 2003, le moment était propice sur le plan privé - les enfants avaient l'âge idéal. Au niveau professionnel, le marché des produits dérivés sur lequel je travaillais pour le CIC était en pleine déconfiture, si bien que j'étais désœuvré. J'ai obtenu l'accord de mon patron, qui m'a aussi soutenu dans mon souhait d'évoluer au retour, avec une formation en gestion de patrimoine à la clé. Je suis parti deux ans en congé sabbatique. Sans imaginer que mon service mettrait entre-temps la clé sous la porte! Je ne regrette pourtant rien de cette expérience, dont je témoigne dans mon livre, «Un temps pour un rêve». Je me sens humainement plus riche. Et j'ai rebondi en créant ma propre entreprise de conseil en gestion de patrimoine."

PHOTO: TRISTAN PAVLOT POUR MANAGEMENT

général, mieux vaut partir une fois qu'on a fait ses preuves, conseille Frédéric Magnen, consultant au cabinet de chasseurs de têtes Selescope. Une personne expérimentée et compétente sera mieux accueillie à son retour.»

Surtout, pensez à obtenir l'adhésion de vos proches. Une nécessité absolue, ne serait-ce que sur le plan financier. Car vous ne toucherez plus de salaire pendant votre pause - hormis les cas particuliers du congé individuel de formation, pris en charge par les Fongecif, et du congé parental d'éducation, qui ouvre droit à une indemnité forfaitaire. Geoffroy de Bouillane, qui officiait dans la salle des marchés du CIC (lire son témoignage ci-dessus), a ainsi financé les 1 500 euros mensuels du budget familial pour son tour du monde à la voile en louant sa résidence principale.

# 45%

**des salariés qui ont suivi un congé individuel de formation ont vu leur salaire augmenter.**

Etude réalisée par le Credoc pour le Fongecif (2010)

«Vivre sur un bateau est un rêve accessible», affirme-t-il. Certains, mais ils sont rares, ont la chance d'appartenir à une entreprise qui considère ces congés comme un outil de motivation. Le cabinet d'avocats Freshfields offre ainsi à ses associés la possibilité de partir quatre mois tous les dix ans en étant intégralement rémunérés. Antoine Vignial en a profité pour se lancer seul sur les chemins de Compostelle, un projet qu'il caressait depuis longtemps, puis pour emmener sa famille dans un grand voyage.

### Présentez avec tact votre projet à votre employeur

Ne confondez pas vos droits avec les habitudes en vigueur dans votre entreprise. «Une telle demande est encore mal perçue, déplore Annick Cohen-Haegel. L'employeur l'interprète souvent comme un signe

de démotivation et s'inquiète de la désorganisation qu'elle engendre.» Vous devrez donc redoubler de tact pour rassurer votre hiérarchie. Le meilleur moyen de recueillir son adhésion? Signaler les bénéfices que l'entreprise en tirera: insistez sur les compétences que cette expérience vous apportera. «Soulignez la prise de risque, la gestion du changement, l'autonomie ou la créativité que vous allez développer: autant de qualités recherchées chez un cadre», préconise Maud Simon, consultante en orientation de vie et auteur de «Fais ce qu'il te plaît!» (InterEditions).

Lorsqu'elle a présenté son projet de suivre le Young Managers Program de l'Insead, il y a quelques années, la chasseuse de têtes Diane Segalen a mis en avant l'ouverture à d'autres fonctions que cette formation lui procurerait. Elle a ►



## Soulignez quels bénéfices votre boîte peut tirer de votre congé

► même proposé de la financer sur ses bonus. Résultat : un an plus tard, elle était promue associée par son employeur de l'époque, le cabinet de recrutement Heidrick & Struggles. Astucieuse, cette autre cadre, qui désirait partir en Inde, a expliqué à son entreprise qu'elle prospecterait en parallèle la clientèle du pays. Elle est revenue de son voyage avec une étude de marché.

### Pendant votre break, restez en contact avec votre entreprise

Même si vous partez à l'autre bout du monde, n'oubliez pas que vous faites toujours partie de l'entreprise. «Restez connecté, exhorte Maud Simon. C'est la meilleure façon de réussir votre retour.» Votre pause vous transforme, mais l'organisation et la technologie évoluent aussi pendant votre absence. Il est donc important de se tenir informé des changements survenus. Si vous êtes en France, montrez-vous de temps en temps. Au cours de ses douze mois de MBA à l'Insead, Doris Galan a participé à la soirée de Noël et au séminaire estival de Bain & Company, auxquels tous les consultants sont invités. Et lorsque le cabinet est venu sur le campus de l'Insead animer des sessions de recrutement, elle a joué les ambassadrices. De la même façon, Deloitte incite ses cadres à garder le contact : ils conservent leur boîte e-mail et des points d'étape sont organisés avant la fin du break. «C'est un moyen de s'assurer qu'on reste sur la même longueur d'onde, explique Jean-Marc Mickeler, associé. Et, à défaut, de corriger le tir avant le retour.» ■ **Christine Halary**

## Optez pour la formule adaptée à votre cas

CONGÉ	BÉNÉFICIAIRES	FORMALITÉS	CONDITIONS	FINANCEMENT
<b>CONGÉ PARENTAL D'ÉDUCATION</b> 1 an (renouvelable deux fois).	Homme ou femme parent d'un enfant de moins de 3 ans (conditions particulières en cas d'adoption), justifiant d'un an d'ancienneté.	Lettre recommandée avec AR indiquant la date de commencement du congé, la durée et la formule choisie (temps plein ou partiel). Ne peut être refusé.	Le salarié retrouve son emploi ou un poste similaire à rémunération équivalente. Le congé est pris en compte pour moitié dans le calcul de l'ancienneté.	Non rémunéré, mais possibilité de toucher le CLCA (complément de libre choix d'activité) dès le premier enfant (512,11 € mensuels au maximum).
<b>CONGÉ SABBATIQUE</b> De 6 à 11 mois.	Salariés ayant au moins 36 mois d'ancienneté dans l'entreprise et 6 ans d'activité professionnelle.	Lettre recommandée avec AR précisant la durée du congé. L'employeur peut le reporter. Refus possible mais à motiver pour les sociétés de moins de 200 salariés.	Réintégration au poste initial (ou similaire) avec rémunération équivalente. Pas d'ancienneté ni de congés payés pendant l'absence.	Pas de rémunération pendant la durée du congé, mais possibilité d'utiliser son compte épargne-temps pour le financer.
<b>CONGÉ POUR CRÉATION OU REPRISE D'ENTREPRISE</b> 1 an (renouvelable une fois).	Salariés justifiant de 24 mois d'ancienneté, détenant le contrôle effectif de l'entreprise créée ou un poste de direction dans une "jeune entreprise innovante".	Lettre recommandée avec AR précisant la durée du congé et la nature de l'entreprise. Report possible (limite de 6 mois). Refus possible si moins de 200 salariés.	Trois mois avant le terme, le salarié informe son employeur de sa décision de revenir (rémunération équivalente) ou de partir (pas de préavis à effectuer).	Non rémunéré. Donne droit au déblocage de son épargne salariale (participation).
<b>CONGÉ INDIVIDUEL DE FORMATION</b> 1 an à temps plein, 1 200 heures à temps partiel.	Tout salarié justifiant d'une activité professionnelle de 24 mois consécutifs, dont 12 mois dans l'entreprise (autres conditions pour les CDD).	Demande écrite d'autorisation d'absence. L'employeur ne peut refuser le congé mais il a le droit de le différer, le report ne pouvant excéder 9 mois.	Réintégration au poste initial (ou similaire) au même salaire. L'employeur n'est pas tenu de proposer un emploi prenant en compte la qualification acquise.	Frais de formation et rémunération pendant le congé pris en charge par des organismes paritaires agréés (principalement des Fongecif).
<b>CONGÉ D'ENSEIGNEMENT OU DE RECHERCHE</b> 1 an (temps plein); 8 heures par semaine ou 40 heures par mois.	Tout salarié qui justifie d'un an d'ancienneté dans l'entreprise.	Demande écrite comportant la date de la prise de congé, son intitulé, sa durée et l'établissement concerné. Refus interdit, mais report possible.	À son retour, le salarié remet à son employeur une attestation d'exercice effectif de l'enseignement. Il réintègre son poste initial ou un autre équivalent.	Pas de rémunération (sauf accord particulier). Le salarié peut en revanche être payé par l'établissement d'enseignement ou l'entreprise qui l'accueille.
<b>CONGÉ DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE</b> 6 mois au maximum.	Un an d'ancienneté exigé. La mission, hors de France, doit relever d'une association humanitaire ou d'une organisation internationale dont la France est membre.	Lettre recommandée avec AR. L'employeur a 15 jours pour refuser (motif : conséquences préjudiciables à l'entreprise ou trop de salariés en congé).	Réintégration au même salaire. Remise d'une attestation de l'association ou de l'organisation constatant l'accomplissement de la mission.	Financé en partie ou en totalité par l'entreprise, le comité d'entreprise ou la formation professionnelle.