



Congés payés : Règles, gestion et bonnes pratiques

PAR CAROLE. SOMMER

www.artmonie-impuls.com

A PROPOS DE L'AUTEURE

Je m'appelle Carole Sommer, DRH externalisée, formatrice et coach professionnelle au sein de Art'monie Impuls. Forte de plus de 25 années d'expérience dans l'univers des ressources humaines, j'accompagne des dirigeants, des managers et des équipes pour structurer leur organisation, sécuriser leurs pratiques RH et développer une culture managériale plus humaine.

En tant qu'entrepreneure, je suis convaincue que la performance durable d'une entreprise repose sur l'équilibre entre exigence opérationnelle et bien-être des collaborateurs.

Chez Art'monie Impuls, notre ambition est d'être le bras droit RH des dirigeants : nous accompagnons sur la stratégie RH, la mise en place de process, la sécurisations juridique, du coaching individuel (dirigeant, CODIR, managers) et d'équipe, des formations sous forme d'AFEST, des séminaires en pleine nature.

Mon approche de coach dirigeante est à la fois pragmatique et bienveillante : je pose des questions puissantes, je challenge les croyances limitantes, j'aide à structurer des plans d'action concrets... le tout dans une posture de confiance mutuelle.

Mon mantra : **"Sérieuse sur le fond, joueuse sur la forme, aventurière dans l'âme»**

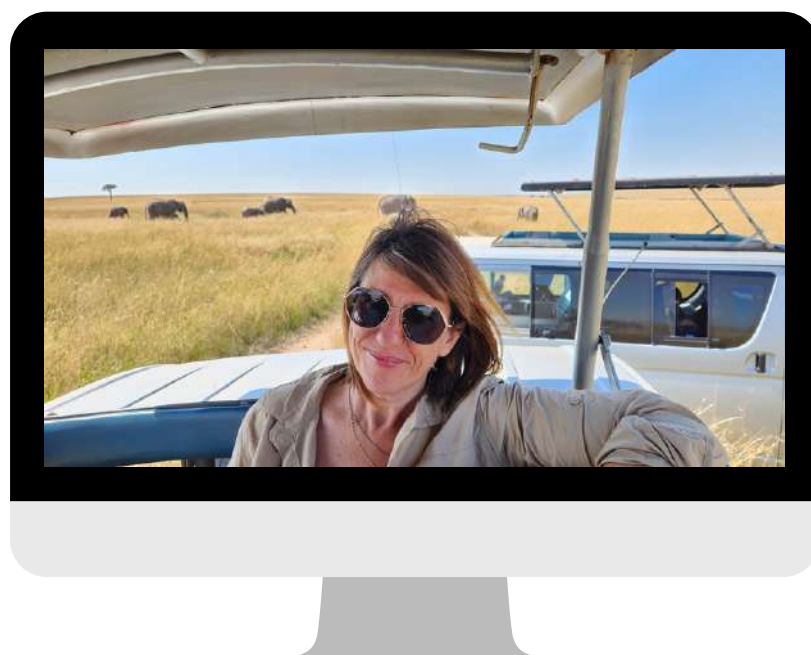




TABLE DES MATIERES

0

INTRODUCTION

1

FONDEMENTS LEGAUX

2

PLANIFICATION ET GESTION

3

SITUATIONS PARTICULIERES

4

CAS PRATIQUES

5

BONNES PRATIQUES RH

6

OBLIGATIONS EMPLOYEUR

CONGES PAYES

Un levier de performance et d'équilibre

En tant que dirigeant, vous savez à quel point les congés payés peuvent représenter un casse-tête : planification, équité entre les salariés, application des règles légales, et parfois des situations sensibles comme les arrêts maladie, les préavis ou le temps partiel. Pourtant, bien gérés, les congés ne sont pas seulement une contrainte : ils peuvent devenir **un levier de confiance, d'engagement et de responsabilité.**

Ce guide a pour ambition d'être votre « boussole RH » : un document pratico-pratique, à garder sous la main, pour vous accompagner dans la gestion quotidienne et stratégique des congés payés. Il est nourri par notre expertise DRH et de consultants.

Notre objectif : faire de vous un dirigeant informé, serein et capable d'arbitrer avec justesse entre les impératifs légaux et le bien-être de vos équipes.



GEREZ LA DYNAMIQUE HUMAINE DE VOTRE ENTREPRISE

Elle incarne un enjeu humain, organisationnel et stratégique. Bien plus qu'un simple droit acquis, les congés payés sont un espace de respiration, un outil de régulation du stress et un marqueur fort de la qualité de vie au travail. Leur bonne gestion traduit la maturité d'une entreprise : celle qui sait conjuguer exigence et attention, productivité et respect du vivant.

Pour les dirigeants, c'est un terrain d'expression du leadership moderne — un leadership qui allie clarté des règles, sens du collectif et confiance dans l'autonomie des collaborateurs. Gérer les congés, c'est en réalité **gérer la dynamique humaine** de l'entreprise : prévoir, équilibrer, dialoguer, arbitrer.



Nos experts vous accompagnent dans votre quotidien RH sous différents formats (Externalisation, formation, coaching, atelier..). Ces accompagnements peuvent, sous conditions, faire l'objet de prise en charge.

Prenez le temps d'un échange en réservant [ICI](#) ou en appelant au 06 58 14 22 71 / 06 30 07 91 71

LES FONDEMENTS LEGAUX

DROIT À CONGÉS : ACQUISITION ET PRISE

En France, le droit aux congés payés est régi par le Code du travail, puis votre convention collective et, éventuellement, vos accords.

- Un salarié acquiert des congés pendant une **période de référence**. Traditionnellement, cette période est du 1er juin N au 31 mai N+1, mais cela peut varier selon les accords d'entreprise (1er janvier au 31 décembre par exemple)
- Le salarié acquiert généralement **2,5 jours ouvrables de congés payés par mois travaillé (ou assimilé)** soit 30 jours ouvrables par an — **⚠ attention** : selon les conventions collectives ou accords d'entreprise, les modalités peuvent différer.
- **Prise des congés annuel** : entre 1er mai et 31 octobre (sauf dérogation par accord d'entreprise).
 - Les congés peuvent être pris dès leur acquisition.
 - 4 semaines consécutives max (sauf cas exceptionnels définis)
 - 1 congé principal de 2 semaines minimum



TIPS RH : Intégrez la gestion des congés dans vos entretiens annuels : c'est un excellent moyen d'aborder la charge de travail, le bien-être et la planification collective.

CALCUL DES CONGÉS : OUVRABLES VS OUVRÉS

- **Jours ouvrables** : tous les jours de la semaine sauf le dimanche et les jours fériés (généralement) — la plupart des calculs de congés se font en jours ouvrables.
- **Jours ouvrés** : jours effectivement travaillés dans l'entreprise (par exemple, du lundi au vendredi), souvent utilisés pour adapter les congés dans les entreprises qui ne fonctionnent pas sur 7 jours.

⚠ Attention : Ne confondez pas jours ouvrables et jours ouvrés : une erreur de base de calcul peut générer des erreurs de paie significatives.

FRACTIONNEMENT DES CONGES

Si le salarié ne prend pas la totalité de son congé principal de 4 semaines durant la période de prise légale (du 1er mai au 31 octobre de l'année en cours), il peut alors bénéficier de jours de congés supplémentaires pour fractionnement.

- 6 jours pris hors période = 2 jours supplémentaires
- Entre 3 et 5 jours hors période = 1 jour supplémentaire

⚠ Attention : seul le congé principal ouvre droit au fractionnement. Les autres congés telle que la 5ème semaine n'ouvrent pas droit au fractionnement.

Le fractionnement peut être supprimé par accord d'entreprise ou certaines conventions collectives

LES FONDEMENTS LEGAUX

CONGES LIÉS À L'ANCIENNETÉ

- L'ancienneté peut influencer certains droits ou modalités, notamment dans les accords d'entreprise : il est important de vérifier votre convention collective ou vos accords internes.
- Pour un dirigeant, comprendre la structure d'acquisition des congés selon l'ancienneté vous permet d'anticiper les pics de congés (par exemple, des salariés qui dépassent une certaine ancienneté et demandent plus de congés).

CONGES ET JEUNES :

Quel que soit leur temps de présence dans l'entreprise, les salariés de **moins de 21 ans au 30 avril de l'année précédente** ont droit, s'ils le demandent, à un congé de **30 jours ouvrables**.

CONGES ET ETUDIANTS-SALARIES

Pour la préparation directe d'un examen, un salarié étudiant inscrit dans un établissement préparant à un **diplôme d'enseignement supérieur** a droit à un **congé supplémentaire non rémunéré de 5 jours ouvrables par tranche de 60 jours ouvrables travaillés** prévus par son contrat de travail.

Ce congé doit être pris dans le mois qui précède les examens. Il s'ajoute au congé annuel légal et, le cas échéant, au congé spécifique des salariés de moins de 21 ans mentionnés ci-dessous.

⚠ **Attention** : certaines conventions / accords peuvent prévoir un nombre de jours rémunérés ou des modalités d'acquisition ou de niveau d'études différent

CONGES ET ENFANTS À CHARGE

- Les salariés de **moins de 21 ans au 30 avril** de l'année précédente bénéficient de **2 jours de congé supplémentaires** par enfant à charge (réduits à 1 jour si le congé légal n'excède pas six jours).
- Les salariés de **21 ans et plus** bénéficient également de 2 jours supplémentaires par enfant à charge, dans la limite de la durée maximale du congé annuel légal fixée par le code du travail.

Est considéré comme « enfant à charge » :

- tout enfant de **moins de 15 ans** au 30 avril de l'année en cours vivant au foyer,
- ou tout enfant, sans condition d'âge, vivant au foyer et en **situation de handicap**.

⚠ **Attention** Certains accords / conventions peuvent prévoir des conditions encore plus favorables en raison de l'âge, de l'ancienneté ou du handicap.

LES FONDEMENTS LEGAUX

INDEMNITÉ DE CONGÉS PAYÉS

Pendant les congés, l'employeur doit verser une indemnité de congés payés.

Deux méthodes de calcul :

- **Règle du dixième** : 1/10 de la rémunération brute de la période de référence.
- **Maintien de salaire** : calculer ce que le salarié aurait perçu s'il avait travaillé pendant ces jours.

L'employeur applique la méthode la plus favorable au salarié.

Le bulletin de paie doit mentionner les dates des congés et le montant de l'indemnité liée.

DATE DE DEPART DU CONGES PRINCIPAL

La date des départs en congés est fixée :

- Soit par la convention collective ou un accord collectif d'entreprise
- Soit, en l'absence de convention ou d'accord, par l'employeur, après avis du comité social et économique (CSE), s'il en existe un dans l'entreprise.

Le salarié doit informer l'employeur des dates de congés qu'il souhaite prendre.

L'employeur peut refuser d'accorder au salarié les dates de congés souhaitées. Le salarié doit alors prendre son congé à une autre date.

⚠ **Attention** : L'employeur peut imposer au salarié de prendre des jours de congés en cas de fermeture temporaire de l'entreprise.

L'employeur doit communiquer à chaque salarié la date des départs, par tout moyen, **au moins 1 mois à l'avance avant son départ**.

L'employeur **ne peut pas changer les dates de congés** (sauf circonstances exceptionnelles) du salarié après les lui avoir accordées **moins d'un mois avant la date de départ prévue**.

FERMETURE DE L'ENTREPRISE

L'employeur, peut sous certaines conditions, fermer l'entreprise pendant la période estivales ou/et congés de fin d'année et autres. Le salarié ne peut pas refuser.

Sa situation est différente selon son droit à congés payés :

- le salarié dispose de suffisamment de congés : il percevra son indemnité de congés
- le salarié ne dispose pas de suffisamment de congés :
 - il peut prendre des congés par anticipation
 - il peut percevoir, sous condition, une aide de France Travail
 - il doit prendre des congés sans solde



TIPS RH : les fermetures imposées sont souvent source de tensions. Lors du recrutement soyez clair sur le sujet. Trouvez une alternative au congé sans solde si votre collaborateur ne dispose pas de suffisamment de jour et ne peut pas être indemnisé par France Travail.

RÔLE DU DIRIGEANT

- En tant que dirigeant, vous devez établir un cadre clair : quelles sont les périodes durant lesquelles les congés peuvent être pris, comment les demandes sont faites, et comment les décisions sont prises.
- Vous pouvez formaliser l'organisation via un accord d'entreprise ou des procédures internes.
- **Aller bien plus loin** en proposant à vos collaborateurs de déterminer les règles, dans un cadre posé, puis de les formaliser. Quoi de mieux pour responsabiliser ? Vous ou vos managers interviennent uniquement pour trancher si un désaccord persiste.



COMMUNICATION & FORMALISATION

- Encouragez les salariés à soumettre leurs demandes de congés à l'avance. Privilégiez un système formel (outil RH, feuille Excel, intranet).
- Chaque demande doit rester traçable et documentée : date de demande, validation, refus éventuel, report, etc.
- Affichage : les périodes de congé doivent être communiquées à l'avance (généralement via un planning visible à tous).
- **Aller plus loin** : proposer à vos collaborateurs de planifier leurs congés principaux de manière collaborative.



PÉRIODE DE PRISE

- Il y a souvent des "périodes fortes" (ex : été, fin d'année) : anticipez ces pics.
- Discuter des règles d'équité : par exemple, un ordre de priorité ou des quotas par équipe selon les postes critiques. **Attention** : le code du travail, certaines conventions et accords fixent des règles de priorité (ancienneté, situation familiale, cumul d'emplois..)
- Utilisez des outils RH (tableaux, logiciels) pour visualiser les absences prévues et garantir que l'activité n'est pas paralysée.

OUTILS D'ANTICIPATION

- **Un planning prévisionnel** : dès le début de l'année, proposez la planification des principaux congés avec les grandes tendances (été, vacances scolaires, périodes creuses).
- **Revue périodiques** : chaque trimestre ou semestre, faites un point sur les demandes déjà déposées, celles à venir et les tensions potentielles.
- **Communication managériale** : sensibilisez les managers à prendre en compte les congés dans leur planification opérationnelle (projets, ressources, charge).

CONGÉS PAYÉS ET ARRÊT MALADIE

Un salarié peut tomber malade pendant ses congés : cela soulève des questions sur la "conversion" des jours de congé en arrêt maladie.

Il est important de prévoir une procédure claire : par exemple, exiger un certificat médical pour requalifier des jours de congé en arrêt maladie.

Je vous renvoie à mon précédent e-book "**Congés payés et arrêts maladie**" pour des cas détaillés et des calculs spécifiques.

CONGÉS ET PRÉAVIS

Lors d'un départ (licenciement, démission), les salariés peuvent demander à poser leurs congés pendant le préavis, mais cela dépend :

- De vos dispositions internes (le cas échéant)
- D'un accord entre le salarié et vous
- De l'utilité pour l'entreprise : parfois, il peut être préférable que le salarié ne travaille pas pendant le préavis, mais cela doit être géré équitablement.

Exemple : un salarié en préavis de 2 mois souhaite prendre tout son solde de congés — vous pouvez accepter, refuser ou proposer un compromis.

CONGÉS ET TEMPS PARTIEL

Les salariés à temps partiel ont des droits aux congés payés proportionnels à leur temps de travail.

Exemple : un salarié à 80 % (4 jours par semaine) aura des congés "proratisés" par rapport à un salarié à 100 %.

Il faut bien calculer la base de référence, et bien communiquer avec le salarié pour éviter les malentendus.



TIPS RH : Pour faciliter le décompte des congés, nous vous conseillons de ne pas proratiser le nombre de jours de CP. Ce qui revient à décompter les jours comme pour un salarié à temps plein. **Avantages** : simplification du décompte, équité, évite les erreurs de décompte notamment lorsqu'il y a des jours fériés dans la période de congés.

Exemple : Un salarié qui ne travaille pas le vendredi. S'il prend une semaine de congés, vous décompterez 5 jours et non 4.

Téléchargez sur notre site notre fiche pratique dédiée à ce sujet

CAS 1 : DEUX SALARIÉS DEMANDENT LES MÊMES DATES EN ÉTÉ

Situation : Alice (chef de projet) et Baptiste (technicien) souhaitent poser leurs congés du 1er au 20 août, or leur absence simultanée mettrait l'activité à l'arrêt.

Approche dirigeante :

- Demander aux deux de soumettre leurs demandes formellement, en même temps.
- Proposer leur de trouver un compromis si c'est compatible avec les besoins.
- Si un accord d'entreprise le prévoit, appliquer un ordre de priorité (ancienneté, poste, contrainte personnelle).
- Si besoin, trancher et Communiquer clairement : expliquer la décision, pourquoi elle a été prise, et s'il y a des alternatives (report, congés partiels, etc.).



TIPS : Responsabiliser les collaborateurs en posant le cadre des contraintes non négociables pour l'entreprise puis en proposant aux équipes de définir eux-mêmes les règles. Demander à chaque équipe en début de période, d'organiser les congés principaux en s'organisant, en se mettant d'accord selon les règles qu'ils ont eux-mêmes définies.

CAS 2 : UN SALARIÉ EN ARRÊT MALADIE EN PLEIN CONGÉ

Situation : Thomas tombe malade le troisième jour de ses congés d'été et obtient un arrêt maladie pour cinq jours.

Approche dirigeante :

- Exiger un certificat médical
- Réajuster les congés restants si nécessaire, en accord avec le salarié, et garder une trace écrite.
- Prévoir, à l'avenir, une clause dans votre politique congés qui traite de ces situations (transparence + équité).

CAS 3 : DÉPART EN PRÉAVIS + CONGÉS NON PRIS

Situation : Daniel, salarié, démissionne et a un préavis de 3 mois. Il lui reste 10 jours de congés à poser. Il vous demande de les prendre pendant son préavis.

Approche dirigeante :

- Discuter avec Daniel : est-ce que cela vous convient (organisation, charge) ?
- Si acceptation, formaliser par écrit (mail, courrier)
- Si refus (conflit opérationnel) : nous vous encourageons à proposer une alternative : prise partielle, autres dates, dès que le remplaçant sera en place.

TIPS : Il est parfois préférable que le collaborateur ne soit pas présent dans l'entreprise pendant sa période de préavis. La prise de congés ne reporte pas la fin du préavis. Vous ferez même des économies puisque les congés pris pendant le préavis ne seront pas payés dans le solde de tout compte.



CRÉER UNE CULTURE D'ÉQUITÉ

- Instaurez une politique de congés claire, explicitée dans un règlement interne ou un accord d'entreprise.
- Partagez les règles avec tous les salariés de façon transparente. Encore mieux, faites fixer les règles par vos collaborateurs, ce qui les responsabilisera
- Encouragez les managers à faire preuve d'écoute : comprendre les besoins personnels des salariés (famille, projets, contraintes) permet souvent d'adapter les congés intelligemment.

COMMUNICATION TYPE



Voici un exemple de mail à envoyer aux collaborateurs en début d'année :

Bonjour à toutes et à tous,

Pour bien organiser nos plannings 2026, je vous invite à poser vos demandes de congés d'ici le 31 janvier. Merci d'utiliser notre tableau partagé [lien intranet / Excel / outil RH], en précisant vos dates prioritaires et des dates alternatives si possible.

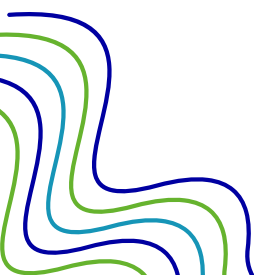
Nous ferons une revue fin février pour valider les demandes et ajuster ensemble.

Si vous avez des contraintes particulières (famille, formations, projets), n'hésitez pas à m'en parler : je souhaite que cette planification soit équitable et réaliste pour chacun.

Merci pour votre coopération,

FORMATION DES MANAGERS

- Formez vos managers à la gestion des congés : non seulement les règles légales, mais aussi comment traiter les demandes, gérer les tensions, etc
- Utilisez des ateliers ou des sessions de codéveloppement pour partager des retours d'expérience (par exemple, "comment gérer les pics de congés estivaux sans impacter l'équipe").



CHECKLIST LÉGALE

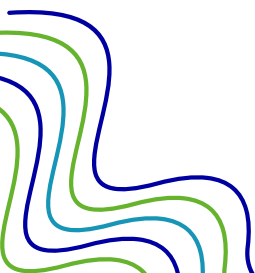
- Mettre en place un planning des congés visible et accessible par tous (ou un système de demande formalisé).
- S'assurer que toutes les demandes de congés sont documentées (demandes, validations, refus, modifications).
- Veiller à faire part de votre décision au moins 1 mois avant la date de départ en congés principal
- Verser l'indemnité de congé selon la méthode la plus favorable au salarié et veiller en fin de période à régulariser (si nécessaire. N'hésitez pas aussi à le rappeler à votre expert comptable)
- Prévoir des règles sur le report des congés (notamment depuis la loi DDADUE).

SANCTIONS POTENTIELLES

- Non-respect du droit aux congés ou des indemnités : risques de redressement social ou/et de contentieux.
- Absence de traçabilité : peut poser problème en cas de litige.
- Mauvaise gestion perçue : démotivation, turnover, sentiment d'injustice.

VOTRE POSTURE DE DIRIGEANT-COACH

- Vous pouvez transformer la gestion des congés en opportunité managériale, pas seulement un "mal nécessaire".
- En tant que dirigeant, interrogez vos croyances, vos pratiques : "Quelles sont mes pratiques ?" ; "Les règles sont elles claires, équitables ?" ; " Y a t il des passe-droits : dans quelles situations ? pour quelles personnes ?"
- Encouragez un dialogue ouvert : les congés peuvent être un indicateur de bien-être, de fatigue, ou de besoin de réorganisation.



POSEZ VOS QUESTIONS A NOS EXPERTS

**30 MINUTES DE CONSEIL OFFERT
JUSQU'AU 31 DECEMBRE 2025**

[PRENDRE RENDEZ-VOUS](#)

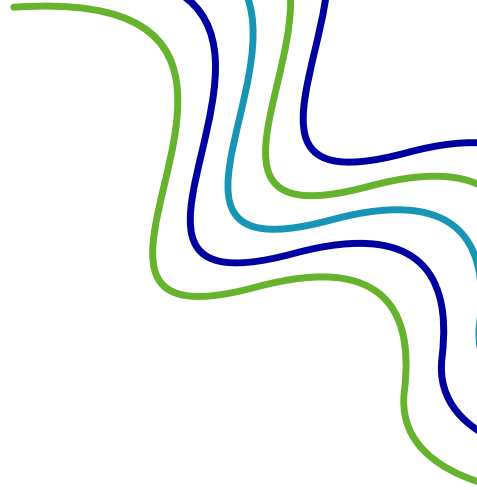




PENSEZ À PARTAGER

ABONNEZ-VOUS À NOTRE
MENSUEL RH



[illegible]



Defining Your Ideal Client Avatar

Identifying Pain Points and Challenges

A crucial part of defining your client avatar is understanding their struggles and frustrations. What problems are they trying to solve? What keeps them up at night? By identifying these pain points, you can position your product or service as the ideal solution, addressing their needs with empathy and precision. This creates a stronger connection and a higher likelihood of attracting and retaining your ideal client.

Mapping Out Buying Behavior

Understanding how your ideal client makes purchasing decisions is key to optimizing your sales process. Are they driven by price, quality, or convenience? Do they rely on recommendations, or are they influenced by reviews and testimonials? Mapping out their buying journey allows you to meet them where they are, guiding them smoothly from awareness to decision.

Understanding how your ideal client makes purchasing decisions is key to optimizing your sales process.

Crafting Your Messaging Strategy

Once you have a detailed client avatar, you can refine your messaging strategy. This includes the language you use, the platforms you choose, and the value propositions you highlight. Tailoring your content to speak directly to your avatar ensures that your marketing efforts are more focused, effective, and aligned with the expectations of your ideal client.

02

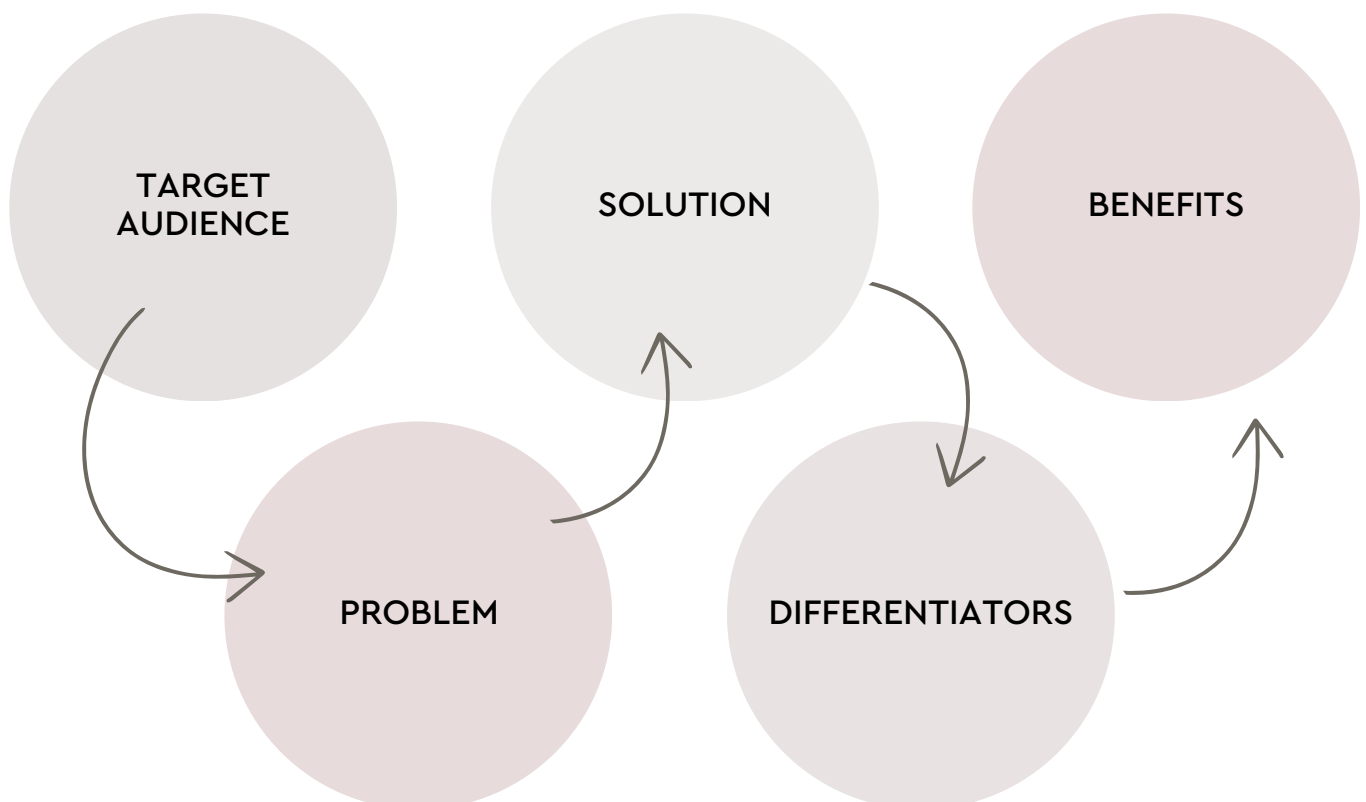
Module 2

CRAFTING YOUR UNIQUE VALUE PROPOSITION

Understanding the Unique Value Proposition

Your Unique Value Proposition (UVP) is the core of your business's identity. It succinctly communicates what sets you apart from the competition and why your ideal client should choose you. In this lesson, we'll break down the elements that contribute to a compelling UVP and how to articulate it clearly to attract and retain your ideal clients.

Unique Value Proposition Diagram



**OBLIGATION
D'INFORMATION****DÉLAI**

Informez le salarié dans le mois suivant sa reprise du travail. **Tant que vous n'informer pas le délais des 15 mois ne court pas.**

CONTENU

Communiquez le **nombre de jours de congés** disponibles et la **date limite** pour les poser.

**OBLIGATION
D'INFORMATION****ASTUCE**

Incluez ces information sur le bulletin de paie pour plus de clarté et comme date de preuve