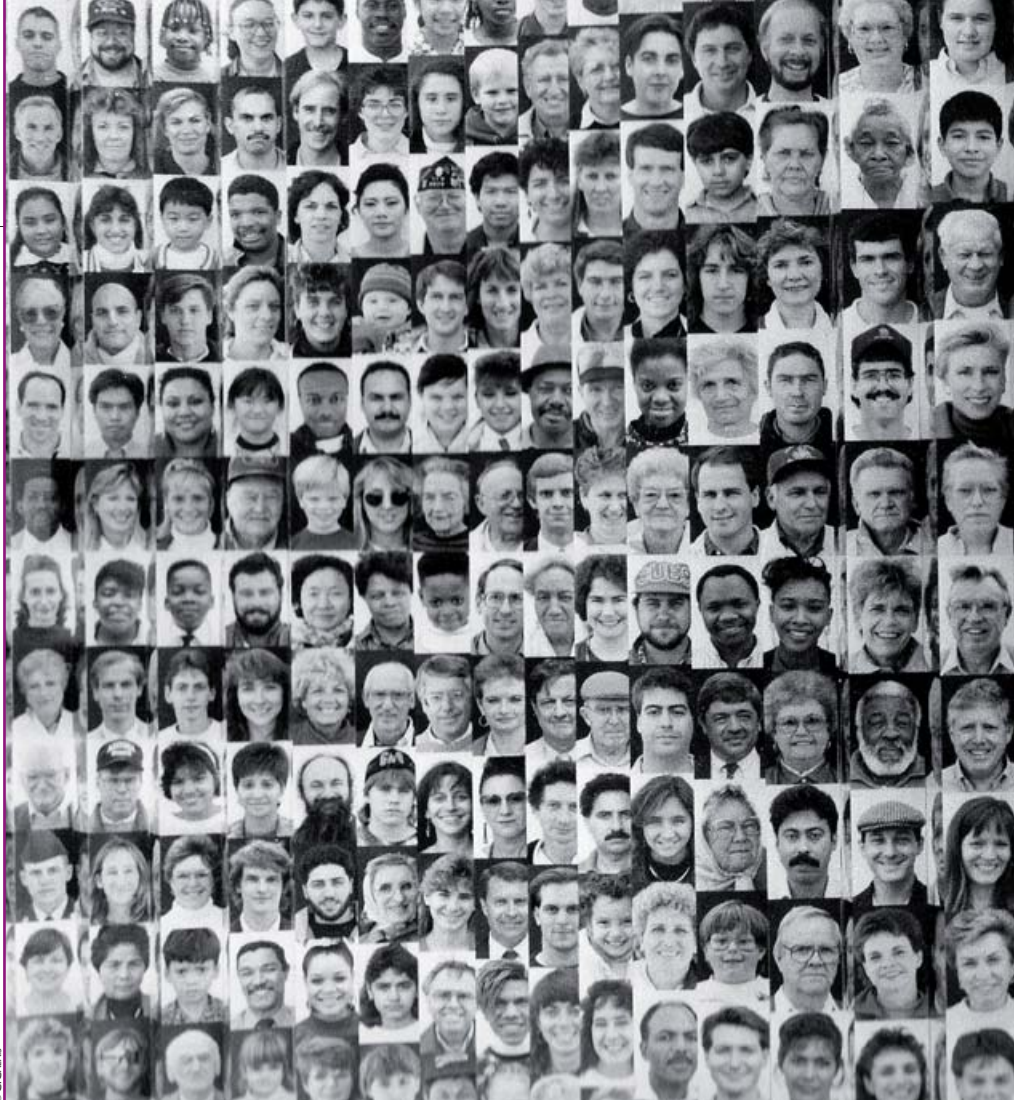


Les manifestations du fait religieux sont de plus en plus fréquentes en entreprise. Une minorité de cas perturbe le fonctionnement de l'entreprise et le vivre ensemble. Voici des éléments juridiques et des témoignages pour les gérer en alliant fermeté, pragmatisme et tolérance.



Gérer le fait religieux en entreprise

En France, des plates-formes logistiques, des sociétés de transport, comme d'autres entreprises, doivent faire face à des situations liées à la religion susceptibles de perturber le fonctionnement de l'entreprise et le collectif de travail : port de tenues ou de signes religieux ostentatoires, pratiques religieuses sur le lieu de travail, refus de transporter de l'alcool, refus de serrer la

main des femmes, infiltration de syndicats par des extrémistes religieux...

La question religieuse devient plus sensible

Les cas conflictuels en entreprise sont en hausse, mais restent minoritaires, représentant 9 % des faits religieux observés en 2016, lesquels deviennent fréquents. 65 % des 1.405 cadres interrogés dans la 4^e étude de l'Institut Randstad et de l'Observatoire du Fait Religieux en Entreprise (OFRE) publiée en septembre 2016 ont observé plusieurs manifestations du fait religieux, occasionnellement ou régulièrement, contre 50 % en 2015. Selon l'enquête, la question religieuse devenant plus sensible dans la société, les situations sont davantage et plus rapidement repérées. Et l'organisation du travail appelle les individus à une implication de plus en plus personnelle. Aussi

Jean-Claude Delgènes,
Directeur Général
de Technologia



Lionel Honoré,
Directeur
de l'OFRE



Mosaïque d'immigrants aux Etats-Unis, à Ellis Island, symbole de la diversité.

Le Ministère du Travail a présenté aux partenaires sociaux le 7 novembre 2016 le « guide du fait religieux dans l'entreprise ». Il rappelle le droit en vigueur et présente 39 cas pratiques répondant de façon concrète aux interrogations des salariés et employeurs, dans 5 domaines : le recrutement, l'exécution du contrat de travail, le comportement dans l'entreprise, l'organisation du temps de travail et la vie collective.

Voici tirés du guide des principes généraux applicables à toutes les entreprises privées, quel que soit le règlement intérieur :

- l'obligation de non-discrimination s'impose ;
- la collecte des informations personnelles relatives à la religion des salariés est interdite ;
- une décision de gestion fondée sur un motif religieux est considérée comme discriminatoire ;
- l'entreprise veille à appliquer les mêmes règles à toutes les religions ;
- les salariés peuvent librement manifester leur religion. Cependant, les impératifs tenant à la santé, à la sécurité ou aux nécessités de la tâche à accomplir, ou le règlement intérieur, peuvent introduire des dispositions limitant cette liberté ;
- le prosélytisme est interdit.

Quelques cas pratiques

Voici également des réponses à des questions pratiques. Organiser une fête de Noël ou de l'Aïd El Kebir nécessite d'inviter sans discrimination tous les salariés. Ils ne sont pas tenus

les personnes considèrent légitimes l'expression dans l'entreprise des éléments qui les marquent, notamment leur religion, et les demandes invoquant des motifs religieux. 21 % des sondés déclarent avoir été témoins de pratiques discriminatoires liées à la croyance ou à la pratique religieuse. Les faits religieux les plus courants sont néanmoins peu perturbateurs et renvoient à des comportements individuels comme une demande d'absence (cf. graphique 1). Pour Lionel Honoré, Directeur de l'OFRE, « la prise en compte du fait religieux au travail nécessite plus que jamais de savoir agir avec courage et fermeté face aux cas inacceptables, mais aussi de faire preuve de pragmatisme, d'ouverture d'esprit et de respect des personnes pour gérer de manière apaisée des situations qui, au quotidien, sont encore peu conflictuelles. »

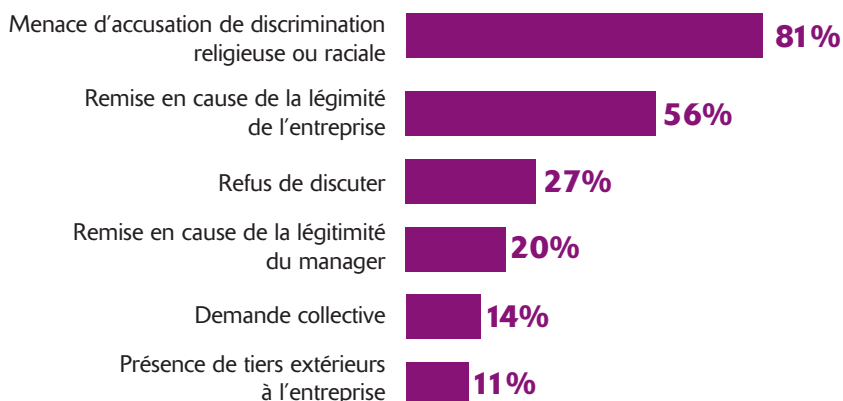
La neutralité est possible

Selon l'article L. 1321-2-1 du Code du Travail introduit par la loi Travail du 8 août 2016 « le règlement intérieur peut contenir des dispositions inscrivant le principe de neutralité et restreignant la manifestation des convictions des

salariés si ces restrictions sont justifiées par l'exercice d'autres libertés et droits fondamentaux ou par les nécessités du bon fonctionnement de l'entreprise et si elles sont proportionnées au but recherché ».

C'est une possibilité : dans le secteur privé, la neutralité ne s'impose pas comme dans les services ou entreprises exerçant une mission de service public. La liberté reste la règle. Selon l'étude, 35 % des sondés sont favorables à inscrire la neutralité dans le règlement intérieur.

Raisons expliquant la complexité des situations



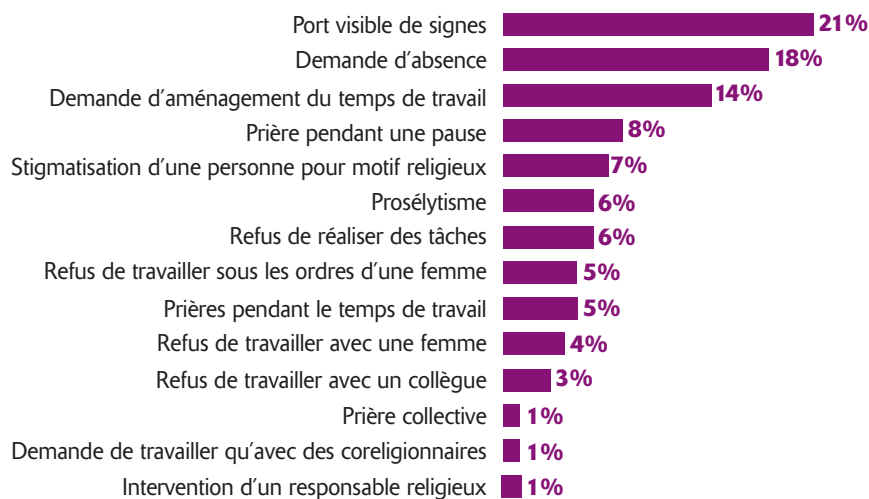
d'y participer. L'employeur ne peut interdire le jeûne car ce serait une restriction à la liberté religieuse, mais doit prendre en compte les conséquences pouvant mettre en péril la sécurité du salarié, de ses collègues ou de tiers. Il doit en effet prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé de ses salariés. Le salarié n'est pas tenu de justifier du motif de sa demande de congé, qu'il soit religieux ou pas. S'il le fait, la réponse doit être fondée sur

tage doit être alors ouvert à toutes les religions.

Ces cas pratiques sont utiles à l'encadrement de terrain, en 1^{ère} ligne. 48 % des cadres occupant une fonction managériale, soit 61 % des sondés de l'étude de l'OFRE et Randstad, ont géré des situations à caractère religieux en 2016, contre 38 % un an plus tôt, montrant une prise en charge plus élevée. Ils ont eu à gérer 14 % de cas conflictuels ou bloquants, complexes à gérer, notamment à cause de

8 ans, c'est devenu un thème que les entreprises doivent traiter. Les problèmes perturbant le fonctionnement de l'entreprise sont souvent liés à la montée de la minorité salafiste en France. L'affirmation de l'identité religieuse peut générer des tensions et des troubles collectifs, d'autant qu'un climat d'anxiété s'est installé depuis les attentats. Il faut former les encadrants et la RH : par méconnaissance ils peuvent aggraver le cas, en s'en remettant à des jugements moraux qui n'ont pas lieu d'être. Il faut agir à partir de critères objectifs (perturbations du bon fonctionnement de l'entreprise, risques hygiène et sécurité...). Sinon, les individus peuvent vite se sentir stigmatisés, et vouloir exacerber leur revendication identitaire. »

Typologie des faits religieux



Tolérance et écoute sont les maîtres mots

Technologia propose avec la Fédération Française de Psycho-Criminalistique une formation de 2 jours sur le fait religieux et la prévention de la radicalisation en entreprise. Elle est destinée à des personnes qui, devenant référents en entreprise, pourront ensuite relayer les informations. De plus, dans le cadre d'un audit de qualité de vie au travail, le cabinet est susceptible d'analyser la question du fait religieux dans l'entreprise cliente. Jean-Claude Delgènes préconise l'inscription du principe de neutralité dans le règlement intérieur, modification qui offre l'occasion de discuter du thème avec les représentants du personnel : « C'est un acte managérial fort qui donne un cadre. Il permet d'anticiper, sans attendre qu'un fait grave ait lieu pour agir. Il permet d'éviter des sources de conflit ou de perturbation. La loi aide mais ne fait pas tout. Tolérance et écoute sont les maîtres mots. Attention à bien réfléchir aux conséquences d'un accommodement, en y mettant des conditions claires. Il faut préserver le collectif de travail ». S'il n'est pas évident de faire appliquer les règles dans la cascade de sous-traitants du transport et de la logistique, traiter le fait religieux au niveau de l'entreprise est recommandé. Cela passe tout autant par le respect de la diversité que par des règles claires et reconnues par tous. ■

CHRISTINE CALAIS

des raisons objectives relatives à l'organisation du travail.

Les salariés peuvent être autorisés à disposer des objets personnels, y compris religieux, dans leur espace de travail si cela ne cause pas un trouble objectif dans l'entreprise. Si un salarié refuse d'exécuter certaines tâches pour lesquelles il a été embauché en raison de convictions religieuses, c'est une faute pouvant entraîner une sanction. Le refus d'obéir à une supérieure hiérarchique est un agissement sexiste, interdit par le code du travail. L'absence sans autorisation pour une fête religieuse est une faute. Toute sanction disciplinaire doit être proportionnée à la faute.

48 % des managers confrontés au fait religieux

Il est possible de prier en dehors du temps de travail, si cela ne gêne pas le travail des autres salariés. La mise à disposition d'une salle pour prier est possible mais pas obligatoire. L'avan-

fréquentes menaces d'accusation de discrimination, mais aussi d'autres facteurs (cf. graphique 2). 18 % des managers (45 % en zone urbaine sensible) font face à des faits religieux très fréquents, demandes personnelles et faits transgressifs. 23 % doivent gérer régulièrement des situations parfois perturbantes. 59 % ont surtout à faire à des demandes personnelles, rarement des faits délicats.

75 % des sondés estiment qu'il faut traiter les situations liées à la religion comme celles pour motifs personnels. La résolution d'une situation délicate passe d'abord par la discussion avec les personnes impliquées pour rappeler les règles et éventuellement chercher un accommodement. Au besoin, il faut prendre ensuite appui sur les services juridiques et RH, puis sanctionner si nécessaire.

Jean-Claude Delgènes, Directeur Général du cabinet Technologia spécialisé dans la prévention des risques liés au travail, souligne : « Depuis

Antoine V.,
Directeur d'une plate-forme logistique
« Il faut s'appuyer sur le code du travail et le règlement intérieur et les faire appliquer »

Quand Antoine V. est arrivé à la direction d'une plate-forme logistique dans la distribution en 2012, certains faisaient la prière dans les allées. Il a mis fin à cette pratique. « Il faut s'appuyer sur le code du travail et le règlement intérieur et les faire appliquer. J'ai mis en avant l'obligation de garantir la sécurité du personnel. Aujourd'hui les règles ont été expliquées, et sont respectées ». Ainsi, il met à disposition du personnel des brumisateurs quand le ramadan a lieu en été. « La religion s'arrête aux portes du lieu de travail. Le règlement exige d'avoir une tenue de travail. Nous avons 2 femmes Chefs d'équipe et une population majoritairement masculine, mais pas d'incident. Si un intérimaire refusait de serrer la main d'une femme, nous mettrions fin à sa mission immédiatement ». Un représentant syndical a été sanctionné pour insulte discriminatoire. « Le Directeur doit avoir un comportement exemplaire et respectueux, être juste et droit, conseille-t-il. Et il faut de bonnes doses de diplomatie et de pédagogie ».

Depuis l'attentat contre Charlie Hebdo il y a 2 ans, dans la zone où se situe la plate-forme d'Antoine V., en Rhône-Alpes, la gendarmerie a nommé un référent, à qui des informations sur la radicalisation peuvent être remontées. « L'attentat de St-Quentin Fallavier le 26 juin 2015, où un chauffeur-livreur a décapité un chef d'entreprise, a marqué les esprits. Il faut être vigilant sur le savoir-être ». ■

Claude Solarz,
Vice-Président de Paprec
« Le rôle citoyen de l'entreprise, c'est d'apprendre à vivre ensemble dans la neutralité »

Le groupe Paprec, spécialiste du recyclage et de la valorisation des déchets, a mis en place une charte de la laïcité il y a 3 ans : « La laïcité favorise la cohésion d'entreprise, le respect de toutes les diversités et le vivre ensemble ». Elle rejette tout prosélytisme, met en avant le devoir de neutralité et l'égalité homme-femme. L'article 6 est ainsi formulé : « Conformément à la loi, nul ne peut se prévaloir de son appartenance religieuse pour refuser d'exécuter sa mission ou pour perturber le bon fonctionnement de l'entreprise ». Jointe au règlement intérieur, la charte est signée par les salariés, y compris les nouveaux entrants depuis lors. « Travailler ensemble, c'est mettre en valeur ce qui nous unit et laisser de côté ce qui nous sépare, notamment les valeurs religieuses, explique Claude Solarz. Le rôle citoyen de l'entreprise, c'est d'apprendre à vivre ensemble dans la neutralité. Chaque manager fait appliquer les règles ; il n'y a pas eu de litige. Les salariés ne doivent pas porter de signe religieux ostentatoire. Ils revêtent les tenues fournies par Paprec, ne prient pas sur le lieu de travail. La cantine propose des plats variés, et on peut apporter sa gamelle. » Le groupe s'adapte : ceux qui le souhaitent peuvent, lors du ramadan, remplacer la pause de midi par un départ une heure plus tôt le soir.

De 4.500 personnes, le groupe va passer cette année à 8.000 salariés, avec le rachat en décembre 2016 à Saur de sa filiale propreté, Coved. « Nous allons réexpliquer nos valeurs ». Et de conclure : « Alors que certaines entreprises rencontrent de plus en plus de problèmes liés à la religion, s'il y a une volonté de cultiver des valeurs et d'agir, nous pouvons agir, même si ce n'est pas forcément facile à appliquer ». ■



© C. CAUAS

Détecter les signes de radicalisation

Identifier un processus de radicalisation ne se fait pas sur la base d'un seul indice mais d'un faisceau d'indicateurs relatifs à l'environnement personnel, aux ruptures, aux discours :

■ contexte social et familial : environnement familial fragilisé, situation d'échec scolaire, social, vécue souvent comme une injustice, engendrant le besoin de se voir reconnaître une place dans la société. La multiplicité des échecs peut conduire à choisir la radicalisation.

■ individus très fragiles et influençables, en quête d'idéal, en recherche de reconnaissance identitaire, affective et de valorisation.

■ réseaux relationnels (famille, amis, collègues..) déjà inscrits dans un processus de radicalisation, pouvant influencer et inciter à se radicaliser.

■ modification brutale du comportement, au niveau familial, amical, professionnel et identitaire ;

■ pratique religieuse devenant hyper ritualisée ;

■ discours complotiste, conspirationniste, victimaire, prosélytisme ;

La radicalisation se définit par 3 caractéristiques cumulatives : un processus progressif, l'adhésion à une idéologie extrémiste et l'adoption de la violence.

Il faut être vigilant sans paranoïa. Si vous êtes inquiet et/ou remarquez un changement brutal du comportement, faites un signalement à la gendarmerie, au numéro vert 0 800 005 696 ou sur le site stop-djihadisme.gouv.fr. Ce site donne de nombreux éléments de compréhension du phénomène. Le signalement fera l'objet d'une évaluation établissant le niveau de radicalisation de la personne. Le magistrat Jean-Pierre Laffite souligne : « Signaler c'est prévenir et protéger ». ■

Julien Anglade,
Responsable du Département RH de Rhénus Logistics
« La communication et la présence managériale de proximité sont primordiales »



© C. CALAIS

Les valeurs du groupe allemand Rhenus sont notamment celles du « bien être ensemble ». Elles impliquent un juste équilibre entre la libre croyance et pensée pour tous ses collaborateurs, le respect de chacun et les règles communes appliquées à tous, en toute équité.

Julien Anglade, Responsable du Département Ressources Humaines de Rhénus Logistics France, explique : « *La communication et la présence managériale de proximité nous paraissent primordiales. Concernant la libre manifestation de la religion, nous n'avons pas eu à prendre de mesures générales, cela se passe de façon pragmatique et en bonne intelligence entre le manager et le salarié. Par exemple, nos managers sont parfois sollicités pour des demandes d'absence pour une fête religieuse, ou pour un aménagement du temps pour les prières. Si ces demandes sont compatibles avec nos contraintes d'exploitation, nous les accordons, mais veillons strictement à ce que ces dernières le soient en toute équité avec les autres salariés. Nous les traitons comme les demandes d'aménagement liées à des contraintes familiales par exemple, afin de ne pas créer un droit spécifique pour certains collaborateurs* ».

Par ailleurs, s'ils n'ont pas été confrontés à des situations de radicalisation, les managers y sont sensibilisés. Dans le contexte passé et actuel des attentats et de l'émotion qu'ils ont suscitée, les RH leur ont demandé d'adopter vis-à-vis des équipes une posture et un discours rassembleur, en rappelant « *l'esprit de solidarité au sein de l'entreprise, dans le partage de nos valeurs communes, de tolérance et de laïcité, d'éviter tout amalgame et contrer tout argument présenté en ce sens au sein de la communauté de travail. Nous les avons invités à privilégier plus que jamais le contact avec leurs équipes, qui permettra si cela se présentait d'identifier tout comportement déviant, qui, si nécessaire, sera signalé aux autorités* ». ■

Mes news Ressources Humaines

Le compte personnel d'activité, tout en un pour avancer professionnellement



Pour avancer dans ma vie professionnelle.

Le compte personnel d'activité a été lancé le 1^{er} janvier 2017. Il est destiné à vous aider dans la gestion de votre carrière pour mieux anticiper les transitions subies ou choisies, rebondir dans un nouvel emploi ou encore créer une entreprise, tout en conservant vos droits. Il vous suivra tout au long de votre vie professionnelle. Vous pouvez vous y inscrire et le consulter sur le portail moncompteactivite.gouv.fr. Il concerne tous les actifs à partir de 16 ans. Vous disposez d'un tableau de bord permettant de visualiser 3 comptes :

- le compte personnel de formation (CPF), qui recense les droits à la formation acquis ;
- le compte personnel de prévention de la pénibilité (C3P) qui attribue des points aux salariés exposés à un ou plusieurs facteurs de risque de pénibilité. Ils peuvent utiliser ces points pour augmenter leurs droits à la formation, se mettre à temps partiel à partir de 55 ans en recevant un complément de rémunération ou partir plus tôt à la retraite ;
- le compte d'engagement citoyen : certaines activités de bénévolat ou de volontariat permettent l'acquisition d'heures sur le CPF.

Le portail permet également de consulter vos bulletins de salaire dématérialisés, s'ils ont été émis par l'employeur sous forme électronique, et d'utiliser ses droits acquis. Ces droits sont attachés à la personne et conservés tout au long de sa vie professionnelle, quelle que soit son évolution.

En remplissant votre profil, vous vous verrez proposer plusieurs métiers en rapport avec celui-ci. Des fiches métier expliquent les compétences requises. Vous pourrez utiliser vos droits pour y être formé.

Les droits à la formation peuvent aussi faire bénéficier d'actions d'accompagnement à la validation des acquis de l'expérience (VAE), à la création d'entreprise ou à la réalisation d'un bilan de compétences. Des droits renforcés à la formation sont applicables aux jeunes de moins de 26 ans sans diplôme et aux salariés n'ayant ni CAP, BEP ou baccalauréat.

Myriam El Khomri, Ministre du Travail et de l'Emploi, a souligné : « *Face à la discontinuité des parcours et l'apparition de nouveaux modes de travail, il faut attacher des droits à la personne et non au statut. Le compte personnel d'activité enclenche cela* ». ■

CHRISTINE CALAIS

Les Ailes de la Supply Chain

Chantal Ledoux,

Directrice Générale de Boa Concept

« La logistique de demain, flexible et robotisée, améliorera le confort de l'opérateur »

Chantal Ledoux est une serial entrepreneure. De Logarithme, devenu A-Sis, à Boa Concept, elle a multiplié les succès en innovant sur les marchés Supply Chain.

Supply Chain Magazine : Comment êtes-vous passée de l'industrie à la création d'entreprise ?

Chantal Ledoux : Diplômée de l'école des Mines de Saint-Etienne en informatique et en électronique, j'ai commencé par travailler chez IBM en 1977 comme Technico-commerciale, sur la première génération d'ordinateur personnel. Souhaitant travailler en PME, j'ai rejoint Courbon en 1978, pour intégrer l'informatique dans la supervision des automatismes des machines industrielles. En 1985, j'ai créé un service dédié aux systèmes d'ateliers et systèmes logistiques, qui requièrent des processus manuels. Partir de zéro pour créer quelque chose m'a plu. Aussi en 1990, j'ai cofondé avec 3 associés, dont Jean-Lucien Rascle, la société Logarithme dont j'étais la PDG. Nous avons apporté une solution innovante et ergonomique dans les systèmes de gestion d'entrepôt (WMS). Nous avons revendu la société en 1992 à Legris Industrie, groupe industriel qui détient Savoye et qui a permis à notre société de se développer en apportant des fonds et des synergies ; je suis restée PDG de Logarithme. En 2004, la société fusionne avec 3.I pour devenir A-Sis, filiale de Savoye ; je reste Dirigeante jusqu'en 2012. A partir de 2009, je suis aussi Directrice des ventes de Savoye. En 2012, je cofonde avec Jean-Lucien Rascle Boa Concept, start-up spécialiste du convoyeur modulaire intelligent.

SCMag : Que vous apporte l'entrepreneuriat ?

C.L. : La création d'entreprise, c'est à la fois une expérience et le plaisir de construire et de développer, en termes de gestion, de produits, de clientèle. Créer à plusieurs est plus agréable. Avec Jean-Lucien Rascle, nous sommes complémentaires, lui ayant des prérogatives plus scientifiques et moi plus commerciales. En tant que Dirigeante, j'ai apprécié de faire progresser Logarithme/A-Sis, de la positionner sur un marché d'abord en devenir, puis mature. J'aime aussi lancer

sur le marché des innovations. Boa Concept offre ainsi une nouvelle approche des systèmes de préparation de commandes de détail, et un produit innovant, en réponse à un besoin existant de solutions mobiles et flexibles parmi les e-commerçants et les prestataires logistiques. Notre système Plug and Carry est facilement modifiable, déménageable. Gérer les enjeux de développement d'une start-up est très prenant. En 2016, Boa Concept a doublé son CA. En 2017, nous avons à nous faire connaître et nous développer en direct à l'international, en commençant par le Benelux, l'Allemagne et la Scandinavie. Et nous allons nous structurer et lancer notre propre atelier de fabrication de nos

solutions. Sans oublier les dossiers de début d'année, avec l'équipement d'un 2nd site d'Oscaro et la rénovation d'un site de distribution du papetier français Hamelin près de Hanovre, en Basse-Saxe.

SCMag : Quelle est votre vision de la Supply Chain ?

C.L. : Les entreprises ont aujourd'hui un vrai besoin en termes de flexibilité et d'agilité de leur Supply Chain. Il y a un transfert de solutions amenant productivité mais aussi rigidité vers des solutions plus flexibles. La logistique de demain améliorera le confort de l'opérateur, pour limiter l'usure et les troubles musculo-squelettiques liés aux tâches répétitives et aux ports de charges. La robotisation y jouera un rôle important.

SCMag : Quelle est votre approche du management ?

C.L. : Mon mode de management repose sur la confiance, la transparence et le partage des objectifs. Dans un esprit start-up, tout le monde est impliqué dans la réalisation des objectifs.

SCMag : Comment appréhendez-vous l'égalité professionnelle homme-femme ?

C.L. : Il y a des freins inhérents à la progression des femmes dans les entreprises, le fameux plafond de verre. Je les ai évités à travers la création d'entreprise, en étant mon propre patron ! ■

PROPOS RECUEILLIS PAR CHRISTINE CALAIS



© C. CALAIS