

Management et DRH se passent la patate chaude *Mise en danger des secteurs stratégiques (*)*



« Je veux que tu ailles d'urgence sur place... c'est infesté... on ne sait plus comment faire avec la sous-traitance ».

Je m'organise et attends le feu vert.

Les jours passent, deux semaines... puis trois.

Enfin, j'arrive à reprendre le fil :

« Ah non, on a d'autres priorités..., on verra plus tard... »

Comment justifier cette volte-face du dirigeant ?

Le problème aurait « disparu » dans les mains du DRH, injoignable.

« ... avec le bassin d'emploi à proximité on a le problème sur les bras... maintenant deux chefs de service sont avérés salafistes... il y a un vrai danger avec nos produits ».

Combien de signaux ont échappé au DRH et aux managers concernés pour que soudain deux salafistes soient aux commandes ?

« Ils ont pris le syndicat majoritaire... on ne s'en sort plus... on ne sait plus quoi faire avec les douze cas que nous avons sur les bras... notre Comex ne veut pas voir, ce n'est pas une priorité pour eux... ils ont entre 35 et 45 ans... »

Qu'est-ce qui a rendu ce DRH inaudible alors qu'il est bien conscient du risque ?

Pourquoi les dirigeants de ce groupe de plus de 10 000 personnes devraient s'y intéresser ?

« Les initiatives prises face aux tensions relationnelles récurrentes et croissantes sont vaines. La cohabitation entre communautés se dégrade avec des incidents réguliers au sein de nos entités. »

Comment sortir de l'impasse ?

Quels sont les rôles respectifs du Management et de la DRH d'un grand groupe du CAC40 ?

« Mon client m'a demandé de reprendre un de mes ingénieurs... trop radicalisé... »

Le projet en cours du client était à risque : délai, qualité, coûts, teamwork,...

Que s'est-il passé en amont entre Management et DRH, en termes de processus de recrutement, puis de management ?

Comment rattraper la crédibilité auprès du client, grand groupe international, reprendre le projet en main, endiguer la radicalisation « à domicile » ?

COMMENT EN EST-ON ARRIVÉ À CE STADE ?

« La stratégie comprend trois étapes : d'abord le prosélytisme religieux ; puis la prise de contrôle de la communauté musulmane au sein de l'entreprise ; enfin la remise en question des règles de

fonctionnement de celle-ci pour imposer les valeurs islamiques. La tactique est partout la même. Les islamistes formulent d'abord des demandes pouvant apparaître comme "légitimes"... »

Extraits du rapport 2005 d'Éric Denécé publié par le CF2R.

D'évidence les risques islamistes notamment en entreprise étaient identifiés et communiqués depuis quinze ans. Entre temps, le terrorisme islamiste a frappé. Au-delà de la peur, il a surtout activé les complexes postcoloniaux et attisé la victimisation généralisée. En conséquence, les attitudes éprouvées en 1940-45 face au nazisme, une idéologie violente et dominante, refont surface. En entreprise, défiée par l'entrisme islamique, les attitudes relevées au cours de mes entretiens individuels et en ateliers sont de type : évitement, déni, arrangement, facilitation et... confrontation. La peur rôde en arrière-plan.

À part la peur de la violence, il y a celle de l'image donnée de soi, la peur de ne pas plaire, la peur de l'autre si différent surtout si déterminé... .

Les attitudes ainsi générées sont source de risques préjudiciables en entreprise. Elles mettent en danger les entreprises des secteurs stratégiques, notamment ceux de l'énergie, l'aérospatiale, le nucléaire, les télécommunications, les transports, les systèmes d'information à données sensibles.

DE QUEL DANGER S'AGIT-IL ?

Aux antipodes du traitement du terrorisme islamiste en mode sensationnel et l'anxiogène par les médias et les éditeurs, mon propos concerne l'aspect « soft » du sujet. L'application et l'affichage des obligations et interdits islamique en entreprise, la loyauté au dogme islamique en priorité au projet de l'entreprise n'est pas neutre. La destruction au jour le jour du climat social s'opère par petites doses avec effets de cliquets. La performance des équipes en est impactée : respect des délais, qualité de service, conformité des produits, réactivité client, tenue du budget, etc.

Ref l'article « Le ROI des pratiques islamiques banalisées en entreprise », [cliquer ici](#).

LE MAILLON FAIBLE, L'INTERACTION MANAGEMENT & DRH

Les secteurs dits stratégiques font l'objet de l'attention du ministère de l'Intérieur. Le criblage permet de neutraliser les radicalisés en fonction sur des postes sensibles. Par contre aucune ou si peu d'attention est portée sur la santé et la performance du collectif. Sur ce terrain, l'entrisme islamique a un impact sur le fond et sur la durée. Il passe sous le radar du management habituel de type court-terme. Celui-ci, insensible aux signaux faibles pour les raisons évoquées plus haut, ne gère qu'en réactif. Le Management opérationnel ne se mobilise qu'après coup et par à-coups.

Comment ?

Dès que la crise se présente, il la transfère directement aux DRH, et passe à « ses » priorités.

LES ACTEURS EN PLACE

Je ne traiterai pas ici du rôle des syndicats, mais des trois acteurs suivants : les managers, les DRH, les militants islamiques.

D'une part, les managers portent la responsabilité de la performance individuelle et des équipes (productivité, profitabilité, attractivité, compétitivité...), et des résultats mesurables (revenus, marge, ventes, taux de pénétration, part de marché, couverture offre, recouvrement, retour et qualité client...). Ils sont les premiers touchés par l'impact des pratiques islamiques en entreprise et leur affichage au sein des équipes.

D'autre part, les DRH ont des rôles et des ambitions utiles au « business ». Faut-il rappeler que les DRH ont été parmi les derniers à prendre le virage de l'e-business. Désormais le métier du DRH a évolué. L'automatisation et l'utilisation des outils internet leur laissent un nouveau rôle, plus stratégique. Il s'agit notamment de la gestion et le développement des talents, l'établissement et le maintien du bien-être au travail, la motivation, et la conception d'organisations efficaces.

Les militants islamiques ont aussi leurs rôles et des ambitions. L'articulation opérationnelle de leurs ambitions se fait suivant les trois étapes décrites plus haut, et suivant la démographie en présence :

1. Recruter, convertir et collecter des dons (Obligation islamique de l'aumône, « zakat »),
2. Installer des espaces spatio-temporels pour la prière (Obligation islamique de la prière, « salat »),
3. Imposer que Dieu est au-dessus de tout et ne l'associer à rien d'autre (Obligation islamique du témoignage, « shahada »),
4. Regrouper les musulmans, « umma » (nation islamique). Faire appliquer les codes islamiques, « sunna », c.-à-d. la mise en place de sa législation, « sharia »

LA CONVERGENCE DES AMBITIONS

Dès que les managers opérationnels se délestent du sujet « religieux », la convergence des ambitions des DRH avec celles des militants islamiques fait son œuvre.

Les résultats de cette convergence sont édifiants.

L'ambition islamique traitée ici, une des quatre au total, est celle du prosélytisme : recruter, collecter des dons, convertir,... . Les trois autres concernent : l'installation d'un cadre spatiotemporel islamique dans le planning opérationnel et le lieu de travail, l'imposition de Dieu au-dessus de toute gouvernance humaine, le développement et le contrôle de la communauté des musulmans au sein de l'entreprise.

LES AMBITIONS ISLAMIQUES	LES RÔLES DES DRH	RISQUES GÉNÉRÉS	
		<i>Par les arrangements discrets...</i>	<i>Par la confrontation</i>
Recruter, convertir, collecter des dons...	ATTIRER ET GÉRER DES TALENTS	Officialiser le religieux en entreprise	« Chasse aux sorcières »
		Cofinancer les ONG islamiques	Suspicion généralisée
		Désaligner et décrédibiliser Talent Mgmt vs Projet d'Entreprise	Radicalisation souterraine
		Nommer un prosélyte dans le poste de Mgr des nouveaux embauchés	Militantisme syndical islamisé
	
	
		La mise en porte à faux des salariés musulmans républicains	
<i>Climat délétère, impact négatif sur le collectif et en conséquence la dégradation du bien-être au travail, de la motivation, de l'efficacité des organisations, in fine les performances opérationnelles escomptées.</i>			

Les salariés en subissent les méfaits avec pour conséquences la dégradation du climat social et de la performance de l'entreprise.

Dans les équipes, il y a des victimes inattendues notamment parmi les musulmans :

1. ceux qui ne souhaitent ni pratiquer sur le lieu de travail les rites islamiques ni les afficher d'une manière quelconque,
2. ceux qui sont promus Manager pour servir de « tampon » entre les injonctions opérationnelles et le harcèlement de leurs coreligionnaires militants,
3. ceux qui sous couvert de revendication religieuse désespèrent d'être écoutés à propos d'un conflit hiérarchique,

IL EST ENCORE TEMPS POUR STOPPER LA FATALITÉ ET INVERSER LA TENDANCE

Loin de toute loi ou règlement intérieur, la transformation des risques en opportunités fait partie des prérogatives managériales. La connaissance de l'autre et l'empathie sont monnaie courante parmi, les DRH, les cadres opérationnels les dirigeants. Ces derniers portent les obligations fiduciaires, les priorités, et le sens de l'intérêt général. Tous les ingrédients sont réunis pour se recentrer sur le projet commun, gagner quelques crans de leadership avec discernement, humanité et autorité.

NÉANMOINS,

- Est-ce que le sens de l'urgence a été communiqué au plus haut niveau : au Comex, au Codir, au Copil ?
- Est-ce que les dirigeants sont impliqués auprès des cadres sur le terrain ? Comment ?
- Y a-t-il un diagnostic courant et traçable des faits et attitudes ?
- Est-ce qu'un coach connaisseur du sujet est engagé ? Pour quelle mission ?

Adel Paul Boulad,

www.diversite-performance.com

(*) Hors défense nationale et sécurité intérieure, il s'agit des secteurs suivants : l'eau, l'énergie, les transports, les communications électroniques et la santé publique.

