

# En entreprise, l'entrisme islamique se développe sur les failles du management

Les cas de comportements religieux nécessitant une intervention ont doublé depuis 2014

Attention, sujet sensible ! « La hantise d'être taxés de racisme islamophobe ténacise les entreprises », note Adel Paul Boulad, coach de dirigeants et auteur du livre *Le Tabou de l'entrisme islamique en entreprise. Guide du manager* (VA Editions, 228 pages, 25 euros), paru le 4 mars. Pourtant, « plus des deux tiers des entreprises françaises sont concernées, à des degrés très divers, par les faits et comportements religieux au travail, essentiellement à propos de l'islam. Et la montée en intensité est indiscutable », constate Lionel Honoré, professeur des universités à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Brest et directeur de l'Observatoire du fait religieux en entreprise. Ainsi, la proportion de cas de comportements religieux nécessitant une intervention managériale est passée du quart en 2014 à près de la moitié. Et environ un cas sur cinq aboutit à des conflits et des tensions, alors que ce n'était le cas que de 6 % en 2013, date du premier baromètre du fait religieux en entreprise.

Dans une minorité d'entreprises, la situation vire parfois au conflit à la suite du refus de salariés de réaliser certaines tâches ou de travailler avec des femmes ou de personnes qui ne pratiquent pas la même religion, ou après des prières collectives organisées pendant le temps de tra-

vail. Certains salariés font de ces demandes des revendications, et les attitudes rigoristes semblent être en augmentation.

« Cet entrisme est matérialisé au départ par des revendications religieuses et des comportements anodins, mais cela aboutit à l'impensable », explique Adel Paul Boulad, qui fait état du « contrôle de sites industriels du secteur de l'énergie par des cellules syndicales manipulées par l'islam politique, les comités sociaux et économiques (CSE) de sociétés de transport ou de télécoms qui deviennent progressivement des lieux dominés par des radicalisés et l'éviction des femmes, les plannings de travail déréglés... Assez fréquemment, il s'agit aussi d'un bras de fer hiérarchique sous couvert de religion ».

## « Myopie des directions »

Les conséquences peuvent être désastreuses, entre baisse de la performance, dégradation du bien-être au travail et perte de sens. Janine (le prénom a été changé) travaille depuis plus de vingt ans chez un opérateur de télécommunications. Depuis trois ans, elle est confrontée à un responsable hiérarchique qui affiche clairement ses conceptions religieuses. Et cela se passe mal, très mal : « Il refuse de serrer la main des femmes ; lorsqu'il doit s'absenter, il se fait toujours remplacer par un homme, même si celui-ci vient de rejoindre le service

## Certains salariés font de ces demandes des revendications, et les attitudes rigoristes semblent en augmentation

alors que nous sommes plusieurs femmes expérimentées. De plus, les entretiens d'évaluation des salariés sont toujours catastrophiques. Elles n'atteignent jamais leurs objectifs ! »

Face à cette situation « injuste », Janine a fait un burn-out. « Je me suis sentie extrêmement seule. Que ce soit la DRH, la hiérarchie ou les syndicats, tout le monde est très frileux sur ce sujet. Seule la médecine du travail a tenté d'intervenir. » Fin juin, elle changera de service. Son employeur se targue pourtant d'avoir mis en place des guides pratiques et des formations. Ces outils n'empêchent pas, dans nombre d'entreprises, un divorce entre les directions qui estiment avoir fait le nécessaire pour régler la question et les managers de proximité, directement confrontés au problème sur le terrain. « Il peut exister une myopie des directions générales, reconnaît Lionel Honoré. Souvent, une fois les outils mis en place, elles estiment que la question est réglée. »

Pour faire face au risque d'entrisme islamique, « il faut avoir la lucidité et le courage de ne pas en faire un tabou », souligne Jean Kaspar, consultant en stratégies sociales et ancien secrétaire général de la CFDT, qui a préfacé l'ouvrage d'Adel Paul Boulad. « D'autre part, la formation des managers, des dirigeants et des syndicalistes doit dépasser les su-

jets techniques ou de gestion pour s'ouvrir aux grandes évolutions de la société, car on ne peut changer que ce que l'on connaît. »

## Règles adaptables

Genaris Group, PME de 120 personnes spécialisée dans le conseil en innovation industrielle et technique, a été confrontée aux demandes de certains salariés musulmans de faire leur prière sur le temps de travail, ou à des femmes souhaitant se voiler. « Les managers se sont retrouvés dépourvus quant à la réponse à apporter », reconnaît Christophe Rampon, le directeur général de la société.

Le comité de direction a alors opté pour de la formation et suivi un séminaire sur l'islam. Ce dernier a permis de mettre à mal des idées reçues, comme par exemple le fait qu'il est obligatoire de faire ses prières à heures fixes. En fait, les règles sont adaptables et les prières peuvent être décalées en dehors du temps de travail. « Cette connaissance permet d'éviter tout amalgame avec les extrêmes, explique Christophe Rampon. Nous nous sommes repositionnés sur le projet d'entreprise. Il s'agit d'un sujet de management, à traiter donc comme tel. Nous avons réussi à régler les problèmes sans créer de conflit. »

Il convient toutefois de rappeler la rareté de ces situations en entreprise. « La majorité des salariés musulmans ne veulent pas de pratiques religieuses au travail, tempère Adel Paul Boulad. L'entrisme islamique se développe là où il y a des failles dans le management, les valeurs, les processus et le fonctionnement collectif. » « Il ne faut pas dramatiser mais il faut agir assez tôt, avertit quant à lui Christophe Rampon, car, une fois que les choses sont installées, il est compliqué de revenir en arrière. » ■

MYRIAM DUBERTRAND

## Une réglementation à la carte

La liberté de manifester sa croyance, inscrite dans la Constitution, peut être restreinte au sein des entreprises. Depuis la loi travail du 8 août 2016 (article L. 1321-2-1 du code du travail), elles sont de plus en plus nombreuses à inclure des dispositions relatives à la pratique religieuse au travail dans leur règlement intérieur, par exemple en interdisant certaines tenues pour des raisons de sécurité. Elles doivent également y mentionner les dispositions du code du travail relatives aux agissements sexistes (article 1142-2-1).