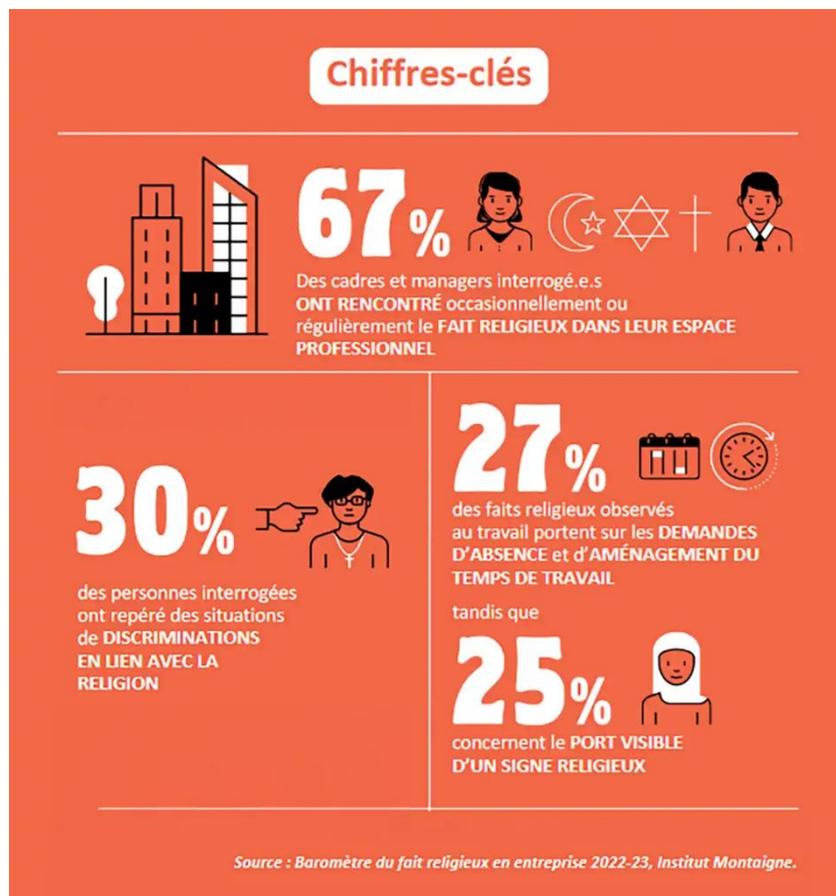


## Comment gérer le fait religieux en entreprise privée en luttant contre les discriminations en lien avec la religion et en favorisant l'égalité et la diversité ?

Dans son baromètre du fait religieux en entreprise (2022-2023), l'Institut Montaigne a montré que deux tiers des cadres et managers interrogé.e.s rencontraient au moins occasionnellement le fait religieux dans leur espace professionnel. 35% des personnes interrogées ont repéré des situations de discriminations en lien avec la religion. Ces discriminations religieuses peuvent avoir lieu dans le cadre d'interactions professionnelles ou de moments de socialisation (fêter le départ ou l'anniversaire d'un collègue, assister à une réunion ou un séminaire) ou peuvent prendre la forme de réflexions verbales (sarcasmes, remarques). Par ailleurs, les discriminations peuvent aussi avoir lieu dans le cadre de processus d'embauche : dans ce cas, les personnes musulmanes (hommes et femmes) sont particulièrement ciblées<sup>1</sup>.

### Chiffres-clés du Baromètre du fait religieux en entreprise 2022-23 – Institut Montaigne



Les phénomènes liés au fait religieux dans l'entreprise génèrent parfois des polémiques irrationnelles. Afin d'éviter les tensions tout en favorisant la cohésion sociale et le vivre-ensemble et en respectant les droits fondamentaux de chaque travailleur.euse, il nous semble particulièrement important d'accompagner les entreprises privées dans la mise en place d'une politique managériale qui rationalise ce fait religieux à travers [5 recommandations clés](#).

## **Se renseigner sur le cadre légal concernant le fait religieux**

En premier lieu, la consultation du guide [À Compétence Égale sur le fait religieux, à destination des entreprises privées](#) permettra de répondre aux principales interrogations de manière concrète. Ce guide vous apportera des réponses à des questions très concrètes en lien avec le recrutement et la phase d'exécution du travail, telles que : Peut-on demander à un.e candidat.e si sa pratique religieuse fait obstacle à sa présence à certains moments ou à l'exécution de certaines tâches dans l'entreprise ? Peut-on interdire à un.e salarié.e de prier sur son lieu de travail ? Peut-on organiser un moment de partage dans l'entreprise à l'occasion de certaines fêtes religieuses ? Peut-on interdire dans le règlement intérieur le port des tenues ou symboles religieux comme un voile islamique, une kippa ou un turban sikh ?

[Découvrez les réponses dès maintenant](#) afin d'éviter toute discrimination et mise à l'écart.

Découvrez également à ce sujet [les guides à destination des entreprises publiques et des salarié.e.s/candidat.e.s](#)

Pour aller plus loin, la consultation du guide pratique du fait religieux dans les entreprises privées publié en janvier 2023 par le Ministère du travail <sup>2</sup>, du plein emploi et de l'insertion se révélera également éclairante.

Nous recommandons à chaque professionnel.le du recrutement et à chaque manager de se référer à ces guides pour mieux comprendre la gestion du fait religieux en entreprise et faciliter cette gestion au quotidien.



### **Ne pas confondre politique de neutralité et interdiction généralisée des signes religieux**

Le port de signes religieux fait souvent débat dans les entreprises privées. Pourtant, rappelons que celles-ci ne sont pas soumises aux mêmes règles que les entreprises publiques. Le port de signes religieux est donc autorisé dans le secteur privé, avec quelques exceptions. Le port de signes religieux peut être prohibé lorsque celui-ci peut présenter un risque en matière de sécurité et d'hygiène (port d'une charlotte ou interdiction généralisée de port de pendentifs) ou exercice d'une mission de service public (seuls les salariés affectés à l'exécution de la mission de service public sont concernés par les obligations de neutralité du service public).

Par ailleurs, la politique de neutralité sur certains postes notamment ceux au contact d'une clientèle peut mener à ce qu'une entreprise privée indique, dans son règlement intérieur, l'interdiction du port de signes religieux, l'inscription dans un règlement intérieur d'une politique de neutralité n'est en aucun cas obligatoire et est un choix (qui doit être justifié) de l'entreprise. Cette politique de neutralité doit respecter une stricte mise en place. Tout d'abord, elle ne peut pas -sauf en cas de troubles concrets pouvant être prouvés- s'appliquer à l'ensemble des salarié.e.s d'une entreprise privée mais uniquement aux salarié.e.s au contact avec la clientèle. De plus, elle doit concerner l'ensemble des signes religieux, philosophiques et politiques. Plus important encore, l'employeur doit justifier que cette politique de neutralité répond à un besoin indispensable de l'entreprise. Avant de mettre en place cette politique de neutralité dans le règlement intérieur, l'entreprise doit entamer une réflexion et démontrer que des conséquences défavorables pourraient avoir lieu en l'absence d'une telle politique, sinon cette entreprise prend le risque d'être condamnée par la justice en cas de litige avec le/la salarié.e.

Par ailleurs, l'État rappelle que cette neutralité doit être limitée au strict nécessaire<sup>2</sup>, au regard de l'ampleur et de la gravité réelles des conséquences défavorables que l'employeur cherche à éviter. Enfin, il est important de rappeler que la volonté de l'employeur de tenir compte des souhaits particuliers du client n'est pas suffisante pour invoquer la nécessité de mettre en place une politique de neutralité. Il résulte par ailleurs de la jurisprudence de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE, 14 mars 2017, *Micropole Univers*, C188/15), que la notion « d'exigence professionnelle essentielle et déterminante », au sens de l'article 4 § 1 de la directive 2000/78 du 27 novembre 2000, renvoie à une exigence objectivement dictée par la nature ou les conditions d'exercice de l'activité professionnelle en cause. Elle ne saurait, en revanche, couvrir des considérations subjectives, telles que la volonté de l'employeur de tenir compte des souhaits particuliers du client »<sup>3</sup>. De plus, un arrêt de la CJUE <sup>4</sup> précise : *il incombe à l'employeur non seulement d'établir qu'il poursuit un objectif légitime susceptible de justifier une inégalité de traitement indirecte fondée sur la religion ou les convictions, mais aussi de démontrer qu'il existait, au moment de l'instauration de la règle interne en question, ou qu'il existe, actuellement, un risque suffisamment concret d'atteinte à cet objectif, tel que le risque de troubles concrets au sein de l'entreprise ou le risque concret de pertes de revenus.*

Dans le cadre de son contrôle, le juge peut souhaiter répondre à un certain nombre de questions qui vont chercher à objectiver la justification de l'employeur :

Quelle activité est précisément concernée par la restriction à la liberté religieuse ?

L'employeur a-t-il déjà rencontré des « tensions par le passé » dans son entreprise en raison du port de signes religieux par ses salariés ? Dans l'affirmative, à quelle fréquence se sont présentés les problèmes ? Venant de combien de salariés et/ou clients ?

Si l'employeur parvient à démontrer que sa volonté de poursuivre une politique de neutralité à l'égard de ses clients et de ses salariés correspond à un « besoin véritable », encore faut-il que la mesure prise permette d'assurer l'objectif poursuivi, que l'interdiction se limite au strict nécessaire : une autre mesure n'était-elle pas possible ? Ne pouvait-on pas privilégier le dialogue, une médiation ? Une telle interdiction n'est-elle pas de nature à générer des tensions ?

Par ailleurs, le site [e-laicite.fr](http://e-laicite.fr) (lauréat du prix laïcité décerné par le gouvernement) signale que la mise en place d'une clause de neutralité contient des écueils. Une telle clause ne peut concerner que les manifestations visibles des convictions religieuses vis-à-vis de la clientèle, et par conséquent elle n'apporte pas de réponse aux autres questions qui se posent quant à la gestion du fait religieux au travail, à savoir les demandes d'aménagement d'emplois du temps, la prière sur le lieu de travail, les restrictions alimentaires, les relations entre collègues, etc.

En concentrant ainsi l'attention sur les signes plutôt que sur les comportements, l'entreprise risquerait de susciter de nouvelles difficultés sans pour autant régler les questionnements existants. Par ailleurs, l'imposition d'une politique de neutralité à certains salariés (ceux qui sont en contact avec la clientèle) et pas à d'autres pourrait générer des rancœurs et des conflits au sein des équipes. Une telle différenciation (à laquelle l'entreprise ne pourrait pas échapper si elle inscrivait une clause de neutralité dans son règlement intérieur) pourrait empêcher d'établir une politique de gestion du fait religieux égalitaire pour tous ses employé.e.s. Enfin, l'obligation pour l'entreprise de rechercher un reclassement sans contact avec la clientèle pour les salariés ne souhaitant pas se soumettre à l'obligation de neutralité pourrait représenter une difficulté supplémentaire pour les managers.

Nous vous invitons par ailleurs à visionner sur notre [chaîne Youtube le Webi' de l'inclusion organisé par À Compétence Égale en septembre 2023](#), où Jimmy Charruau, chargé de mission chez le Défenseur des droits, apporte une analyse éclairante concernant cette question. Jimmy Charruau répond notamment à ces questions :

*Pouvez-vous rappeler également les différences entre les entreprises publiques et privées (évoquer aussi la question des missions de service public/délégation de service public, évoquer l'évolution du droit en matière de laïcité et neutralité) ?*

*Pouvez-vous nous parler de la clause de neutralité pouvant être incluse dans le règlement intérieur et ses possibles écueils quand on n'est pas assez informé du cadre strict qui l'encadre ?*

*Concernant la mise en place d'une clause de neutralité dans le règlement intérieur, il est possible que des entreprises rédigent cette clause alors qu'elles n'ont jamais rencontré de problèmes et de troubles (conflit social ou autre) en lien avec le fait religieux dans leur entreprise, et qu'elles instaurent cette clause « à titre préventif » ou pour leur image de marque, et parfois par incompréhension par rapport aux règles juridiques encadrant la mise en place de cette clause de neutralité. Dans ce cas, cela peut poser problème devant le tribunal car le besoin véritable ne peut pas être prouvé ?*

*Pouvez-vous rappeler les condamnations que risque l'entreprise qui discrimine sur la base de la religion (discrimination directe/indirecte) ? Notamment une entreprise qui a mis en place une clause de neutralité dans son règlement intérieur mais qui ne peut pas prouver le besoin véritable (au sens juridique) de cette clause ?*

Jimmy Charruau explique que l'image de marque et le souhait supposé de la clientèle ne sont pas en eux-mêmes des arguments valables et que l'employeur devra justifier cette clause (notamment en prouvant la présence de troubles concrets).

Le juge évaluera si l'employeur n'avait pas pu résoudre le conflit (entre salarié.e.s par exemple) d'une autre manière, en privilégiant le dialogue notamment, avant de mettre en place cette clause de neutralité. Par ailleurs, un employeur ne peut pas prévenir des troubles concrets ou conflits sociaux en ayant aucune raison de croire que ces conflits surviendraient, il doit en apporter la preuve.

Par ailleurs, un rapport conflictuel en lien avec le fait de ne vouloir travailler avec certaines personnes en raison de leur sexe peut être géré sans mettre en place de charte de neutralité en lien avec le fait religieux. En effet, il existe déjà des balises juridiques<sup>5</sup> (punissant le harcèlement, le sexisme...) qui permettent de prendre en charge juridiquement ce type de comportement.

### **Mettre en place un environnement inclusif (congés, repas)**

Le Conseil économique social et environnemental (CESE)<sup>6</sup> recommande aux DRH et employeurs de consulter chaque année le calendrier des fêtes religieuses des différentes confessions afin d'anticiper les demandes d'absences. La mise en place d'un planning annuel peut-être déployée, afin de solliciter les salarié.e.s à poser au plus tôt leurs dates de congés réguliers et de les informer sur les délais pour que le congé soit accepté et que celui-ci soit compatible avec les nécessités de l'entreprise. La Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE)<sup>7</sup> avait rappelé que l'employeur doit « justifier, par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination, le refus d'accorder une autorisation d'absence pour fête religieuse ».

Concernant les repas, le guide À Compétence Égale ainsi que le guide publié par le gouvernement recommande à l'entreprise (même si ce n'est pas une obligation) de s'assurer que les repas d'affaires organisés par l'entreprise ou que les lieux de restauration collective proposent une offre alimentaire variée afin de satisfaire le plus grand nombre de salarié.e.s. Le gouvernement<sup>2</sup> rappelle par ailleurs que dans le cas d'un repas d'affaires, l'entreprise peut exiger la présence d'un.e salarié.e mais ne peut exiger qu'il ou elle consomme le repas.

Par ailleurs, afin de favoriser le vivre-ensemble, À Compétence Égale recommande aux entreprises de proposer, dans la mesure du possible, de célébrer autour d'un repas partagé différentes fêtes religieuses. Ces repas occasionnels et festifs peuvent être organisés par des salarié.e.s volontaires et pris en charge par l'entreprise. De plus, lors de diverses occasions organisées par l'entreprise (pots de départ, anniversaires, séminaires), À Compétence Égale recommande de veiller à proposer la possibilité de consommer des boissons sans alcool et de la nourriture sans viande, ce qui pourra satisfaire la plupart des régimes alimentaires.



## **Former ses équipes au fait religieux et à la laïcité en les encourageant à adopter de bonnes pratiques**

Des études menées aux États-Unis et en Europe<sup>8</sup> ont montré que le port de signes religieux (notamment le voile) entraîne des discriminations de la part des employeurs, mais que ces discriminations étaient moins présentes dans les entreprises ayant un taux de diversité élevé parmi leurs effectifs<sup>8</sup>. L'Institut Montaigne<sup>9</sup> évoque le fait qu'il existe des stéréotypes négatifs à l'égard des hommes et des femmes musulman.e.s pouvant entraîner des discriminations.

Pour cela, À Compétence Égale propose plusieurs outils gratuits tels que [l'Académie](#) (plateforme de formation en micro-learning) et le [Déclicheur](#) (permettant de mieux comprendre les stéréotypes). Par ailleurs [l'Analyseur](#) permet de scanner ses offres d'emploi afin de s'assurer que ces dernières sont exemptes de biais et de discriminations. À cet égard, À Compétence Égale recommande par ailleurs d'être le plus clair possible sur les produits commercialisés et manipulés dans certains postes, en raison de certains régimes alimentaires spécifiques liés à des croyances, des convictions religieuses ou philosophiques. À Compétence Égale, en tant qu'organisme certifié Qualiopi, propose également des [formations](#) à la non-discrimination pouvant répondre aux interrogations des apprenant.e.s concernant ces thématiques.

[Regardez dès maintenant notre capsule](#) sur le fait religieux en entreprise, avec Léopold Van Bellingen, gagnant du prix de thèse du Défenseur des Droits en 2022.

## **Mettre en place une salle de réflexion ou de détente permettant un usage multiple aux salarié.e.s**

Des chercheurs en management ont publié dans la Harvard Business Review<sup>10</sup> un article qui recommande de mettre en place une salle de détente et de réflexion permettant un usage multiple aux salarié.e.s (se relaxer, réfléchir, méditer, prier...) pour se ressourcer. Il ne s'agit en aucun cas de mettre en place un lieu réservé aux personnes pratiquant une religion mais il s'agit de dédier cette salle à tous.les salarié.e.s souhaitant se ressourcer.

Cet endroit peut par exemple permettre de s'accorder, si les salarié.e.s le souhaitent, une pause en silence, loin de l'environnement parfois bruyant du reste de l'entreprise ou d'autres espaces de pause. La mise en place de ce type de salle ne favorise pas uniquement la diversité religieuse mais permet aussi de prendre en compte les questions de santé mentale au travail.

Un planning d'utilisation de cette salle peut être mis en place (indiquer à l'entrée un panneau "occupé pendant ... minutes" si la personne ou les personnes souhaite(nt) réserver pendant son/leur temps de pause). Dans son guide, le gouvernement français recommande par exemple "d'instaurer des horaires d'accès pour chaque religion" si une telle salle est mise en place. Dans la continuité de cette recommandation, comme indiqué plus haut, À Compétence Égale encourage à ce que le planning et les horaires d'accès puissent aussi offrir la possibilité d'ouvrir la salle à d'autres usages (temps de relaxation, pause en silence...). Dans la mesure du possible, il convient de proposer un usage neutre, inclusif, collectif et multiple, sans visibilité d'un usage par rapport à un autre. Il faut s'efforcer d'aménager l'espace de manière flexible afin de répondre aux besoins de chacun.

Pour [visionner ces 5 recommandations en format vidéo, n'hésitez pas à visionner notre motion design, disponible sur notre chaîne Youtube.](#)

**Sources :**

<sup>1</sup> "La religion, facteur de discrimination à l'embauche en France ?", Marie-Anne Valfort, Dans Revue économique 2017/5 (Vol. 68), cairn.info

<sup>2</sup> "Guide pratique du fait religieux dans les entreprises privées (version employeurs), mise à jour janvier 2023, Ministère du travail

<sup>3</sup> "Cour de cassation, civile, Chambre sociale", 14 avril 2021, 19-24.079, Publié au bulletin

<sup>4</sup> ARRÊT DE LA COUR (grande chambre), affaires C-804/18 et C-341/19, 15 juillet 2021, InfoCuria Jurisprudence

<sup>5</sup> Chapitre III : Harcèlement sexuel. (Articles L1153-1 à L1153-6), Legifrance.gouv

<sup>6</sup> "Le fait religieux dans l'entreprise", adopté le 12/11/2013, Conseil économique, social et environnemental.

<sup>7</sup> "Délibération n° 2009-117 du 6 avril 2009", Défenseur des droits.

<sup>8</sup> "Discrimination towards women who wear the Muslim headscarf", Sonia Ghumman and Ann Marie Ryan, Sage Journal

<sup>9</sup> "Discriminations religieuses à l'embauche : une réalité", Marie-Anne Valfort

<sup>10</sup> "Creating Space for Religious Diversity at Work" by Ali Aslan Gümüşay, Michael Smets, and Tim Morris, Harvard Business Review