

l'entreprise le travail et la religion

étude 2018.



institut
randstad.

UPF
UNIVERSITÉ
DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

Observatoire du Fait
Religieux en Entreprise

préface

Le récent avis du Conseil des Droits de l'Homme des Nations Unies a donné une actualité nouvelle à l'affaire de la crèche Baby Loup et questionne le rapport de l'entreprise à la religion au travail. Cela alors même que, depuis 2016, l'enchaînement des lois, décrets et jurisprudences semblait enfin dessiner un cadre clarifiant la manière dont peut s'articuler la liberté religieuse du salarié et les besoins de limitation de cette dernière que justifie parfois le fonctionnement de l'entreprise. La religion au travail pose des questions qui n'ont pas de réponses simples. Nous distinguons les faits religieux en fonction de leur nature: des faits personnels d'un côté, des actes transgressifs de l'autre. Mais derrière cette dualité se cachent des comportements et des postures plus variés et plus complexes, plus situés également. L'interaction entre la personne qui exprime, d'une manière ou d'une autre, sa religiosité avec ses collègues, et le management, détermine la manière dont un fait ou un autre sera pris en compte et impactera la situation et les relations de travail. De la même manière les entreprises ne sont pas toutes confrontées aux mêmes problématiques. Pour la majorité d'entre elles, le fait religieux est peu perturbateur et, lorsque cela est nécessaire, il est géré de manière apaisée par des managers dont la maîtrise du sujet a progressé. Toutefois une minorité d'organisations demeure confrontée à des situations fortement marquées par un fait religieux complexe à appréhender et conflictuel. Ces entreprises-là ont plus que jamais besoin d'attention et de soutien.



lionel honoré

professeur des universités
– directeur du laboratoire
gdi de l'université de la
polynésie française et
directeur de l'observatoire
du fait religieux en
entreprise



laurent morestain

secrétaire général du
groupe randstad france
– président de l'institut
randstad pour le retour
durable à l'emploi

synthèse

le fait religieux en entreprise se banalise et arrive à maturité

65% des personnes interrogées observent des faits religieux sur leur lieu de travail. C'est la même proportion qu'en 2016 et 2017. Fait nouveau, la part des personnes qui l'observent régulièrement est en net recul de 4,5 points (29,5% en 2018 contre 34% en 2017).

les cas bloquants ou conflictuels restent très nettement minoritaires

Plus de 90% des situations où se manifeste le fait religieux dans la relation de travail, ne génère ni conflit ni blocage dans l'entreprise. La part des cas conflictuels est de seulement 9,5%, en légère hausse par rapport à 2017 (7,5%).

contrairement à certaines idées reçues, le fait religieux est beaucoup moins conflictuel que le travail lui-même ou la politique

Seuls 5% des salariés observent régulièrement des conflits et des blocages liés à la religion. Ce sont les conditions de travail qui en génèrent le plus (35%). Ce taux est de 16% sur des sujets tels que la politique ou les positions philosophiques par exemple.

la typologie des faits religieux se modifie

Contrairement aux années précédentes (2016 et 2017), le port de signes religieux visibles sur le lieu de travail n'est plus la manifestation d'appartenance confessionnelle la plus répandue (19,5%). Il cède la place aux demandes d'absence pour motif religieux (21%).

les cas nécessitant une intervention managériale repartent à la hausse

Alors qu'elle s'était stabilisée ces deux dernières années (48% en 2016, 47% en 2017), la part des cas nécessitant une intervention managériale est repartie légèrement à la hausse en 2018 (51%).

Rappelons qu'une intervention managériale ne consiste pas systématiquement à résoudre des problèmes ou des conflits.



les managers pas plus sollicités que sur d'autres problématiques

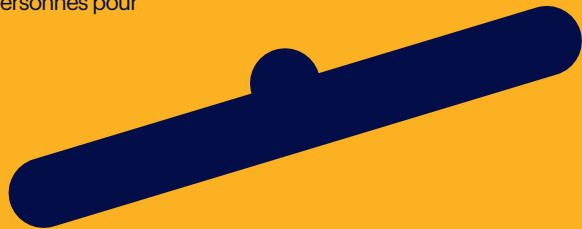
Si les managers interviennent plus souvent pour des questions relatives à la religion (51%) l'écart est peu marqué lorsqu'on le compare avec d'autres sujets (47%). En revanche, 29% des managers considèrent que le fait religieux rend leur rôle plus délicat.

ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas

Si le fait religieux relève de la pratique personnelle et n'impacte pas le travail, il est très largement accepté. Pour près de 6 personnes sur 10, il n'est pas nécessaire de demander de permission de prier pendant une pause. En revanche, pour plus 90% des répondants, il n'est pas légitime de refuser de réaliser des tâches ou de travailler avec certaines personnes pour des motifs religieux.

les deux réalités du fait religieux en entreprise

Dans la plupart des entreprises le fait religieux est accepté, ne suscite pas de passion et crée peu de perturbations et de complications. Il est géré par les managers comme d'autres faits sans complexité ni difficulté particulière. Mais dans une part très minoritaire d'entreprises il peut, à l'inverse, se révéler fortement perturbateur et conflictuel.



sommaire

1. sur le lieu de travail, le fait religieux se banalise	8
1.1. la fréquence du fait religieux en entreprise	8
1.2. typologie des faits religieux: que recouvre, dans les faits, la notion de fait religieux?	10
2. l'entreprise face au fait religieux	12
2.1. les cas complexes et les situations délicates	12
2.2. derrière le fait religieux, quels comportements?	17
2.3. le fait religieux est moins générateur de tensions que le travail lui-même	19
2.4. au-delà des blocages et des conflits: quelle perturbation du travail par le fait religieux?	21
3. quel management du fait religieux?	23
3.1. le management pas plus sollicité que sur les autres sujets	23
3.2. fait religieux et inconfort managérial	24
3.3. l'impact du critère religieux dans le management des équipes	26
3.4. le manager, encore trop seul pour gérer les situations marquées par le fait religieux	28
3.5. encore peu de dispositions encadrant le fait religieux dans les règlements intérieurs	29
4. méthodologie	30

1. sur le lieu de travail, le fait religieux se banalise

1.1. la fréquence du fait religieux en entreprise

Depuis la Loi Travail de 2016, l'entreprise a la possibilité d'inscrire dans son règlement intérieur des dispositions encadrant et limitant l'expression de la religiosité des salariés au travail. Cette possibilité a été confirmée tant par la Cour de Justice de l'Union Européenne que par la Cour de Cassation en France. Si peu d'entreprises ont mis en place des règles, après quelques années de flou le discours s'est clarifié: l'expression de la religiosité au travail est dans les faits, au-delà des principes juridiques, davantage une tolérance qu'un droit et elle peut, avec certaines limites, être contrainte. Si le lien entre cette mesure et la stabilisation des manifestations religieuses sur le lieu de travail est difficile à établir, elle contribue à pacifier le rapport au fait religieux dans l'enceinte de l'entreprise.

la banalisation du fait religieux se confirme

Depuis 2016, la fréquence d'observation des manifestations du fait religieux est stable. Fait inédit depuis 2013, la part des personnes qui l'observent régulièrement est en net recul de 4,5 points par rapport à 2017.

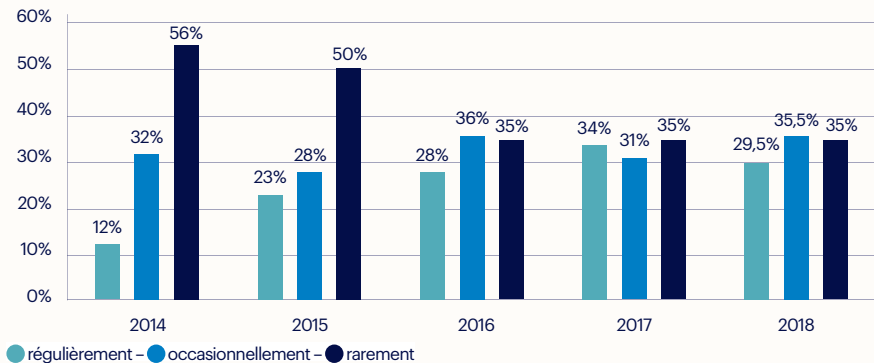
29,5%

des personnes rencontrent régulièrement (à une fréquence journalière, hebdomadaire ou mensuelle) le fait religieux dans leur situation de travail (34% en 2017)

65%

des personnes observent des faits religieux sur leur lieu de travail de manière fréquente ou occasionnelle, comme en 2017 (63% en 2016)

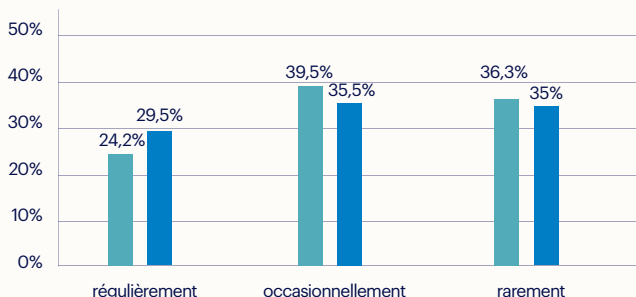
le fait religieux en entreprise ne progresse plus



le fait religieux s'exprime dans les mêmes proportions que les opinions politiques

La question religieuse s'affirme et se banalise au travail. La religiosité s'exprime dans les mêmes proportions que les convictions politiques ou philosophiques. L'irruption de la question religieuse au travail a connu une croissance rapide aujourd'hui achevée. Elle s'est installée dans l'espace de travail et est aujourd'hui arrivée à maturité.

fréquence des faits religieux et des faits politiques et philosophiques

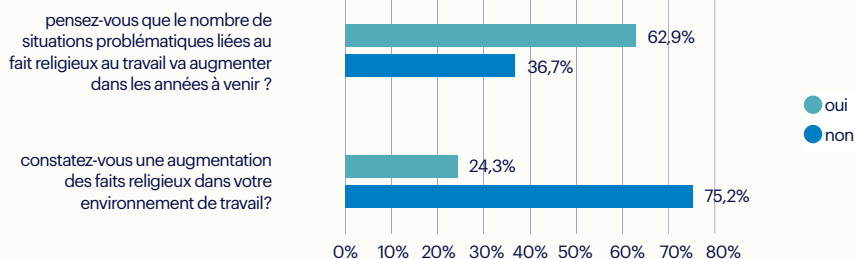


- fréquence des faits et comportements traduisant des engagements politiques ou philosophiques
- fréquence des faits et comportements religieux au travail

quel regard portent les personnes interrogées sur cette banalisation?

Il existe une différence profonde entre les perceptions liées au fait religieux et la réalité du terrain. Près des deux tiers des répondants pensent que les situations conflictuelles liées au fait religieux vont augmenter dans le futur. Dans le même temps, les trois quarts d'entre eux ne constatent pas d'augmentation du fait religieux sur leur lieu de travail. Cette vision pessimiste est portée par une proportion de salariés proche de celle exposée au fait religieux au sein de l'entreprise.

quelles évolutions à venir?



1.2. typologie des faits religieux: que recouvre, dans les faits, la notion de fait religieux?

Deux grandes catégories de manifestation du fait religieux en entreprise doivent continuer à être distinguées.

→ Les faits personnels:

ce sont des comportements individuels qui expriment la religiosité du salarié sans perturber le fonctionnement de l'organisation (port de signes religieux, demandes d'absences, aménagement du temps de travail, prière pendant les pauses...).

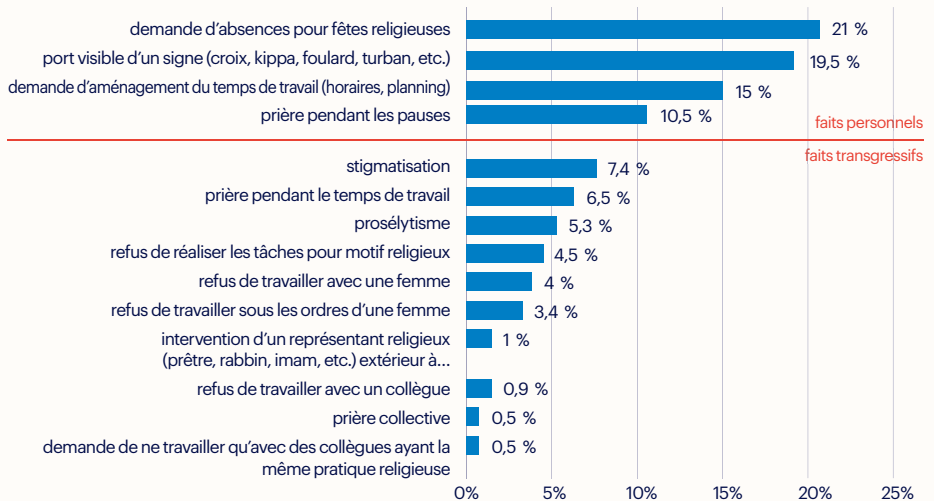
→ Les faits transgressifs:

ces faits perturbent ou remettent en cause le fonctionnement de l'organisation (refus de travailler avec une femme ou sous ses ordres, refus de réaliser des tâches, prosélytisme, prières pendant le temps de travail...).

Il est nécessaire de bien distinguer les faits religieux, que nous classons ici en deux catégories, des comportements et des intentions des personnes. Les postures des individus qui expriment leur religiosité au travail sont plus nuancées et plus variées que cette classification duale. Par exemple, le port d'un bijou religieux peut être l'expression de la religiosité de la personne, l'affirmation d'une appartenance communautaire, une habitude ou encore un moyen de se souvenir d'un proche. Cela peut être un geste de défi ou inversement un acte personnel dont l'individu n'a pas anticipé qu'il puisse faire réagir. En fonction des réactions qu'il provoquera, de la part des managers et des collègues de la personne, en fonction également de la posture de cette dernière, un même fait pourra générer des situations bien différentes.



typologie des manifestations du fait religieux en entreprise



Le port de signes religieux visibles sur le lieu de travail n'est plus la manifestation la plus courante (19,5%). Il est détrôné par les demandes d'absences (21%). Ils sont suivis par les demandes d'aménagement du temps de travail (15%), et la pratique de la prière pendant les pauses (10,5%).

une confirmation: la forme la plus courante du fait religieux au travail est celle du comportement personnel

Sur le schéma ci-dessus, les faits relevant du comportement ou de la demande individuelle, sans incidence sur le fonctionnement de l'entreprise, sont séparés des faits transgressifs par une ligne rouge. Année après année, en lien avec la banalisation de l'expression de la religiosité dans l'espace de travail, les manifestations problématiques de la religion reculent progressivement. D'autant que la législation donne désormais la possibilité aux entreprises d'imposer une neutralité religieuse¹ à leurs salariés à la double condition que le bon fonctionnement de l'entreprise soit en jeu et que le règlement intérieur définisse, par l'intermédiaire de règles précises, ce qui est attendu des salariés.

en baisse

Les faits relevant d'une expression d'appartenance religieuse et remettant en cause l'organisation du travail et son fonctionnement poursuivent leur repli (35% du total contre 38% en 2017).

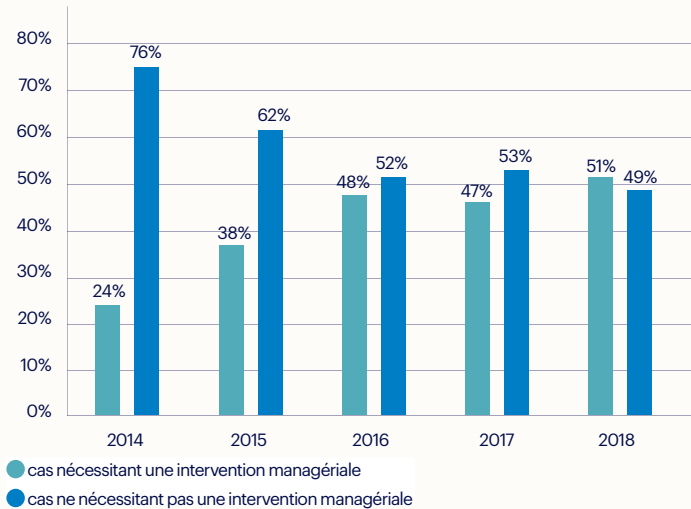
¹Ainsi que politique et philosophique.

2. l'entreprise face au fait religieux

2.1. les cas complexes et les situations délicates

Les résultats de l'enquête 2018 traduisent une légère recrudescence des cas et des situations nécessitant une intervention managériale. Rappelons qu'une intervention managériale ne consiste pas systématiquement à résoudre des problèmes ou des conflits. Elle peut aussi prendre la forme de la recherche de compromis ou d'une décision acceptée par le salarié. Clarification du cadre légal, mise en lumière des questions liées au fait religieux au travail, actions de formation et d'information sont de plus en plus souvent mises en œuvre par les entreprises. Tous ces éléments contribuent à une meilleure prise en charge de la question du fait religieux par le management.

part des cas nécessitant une intervention managériale



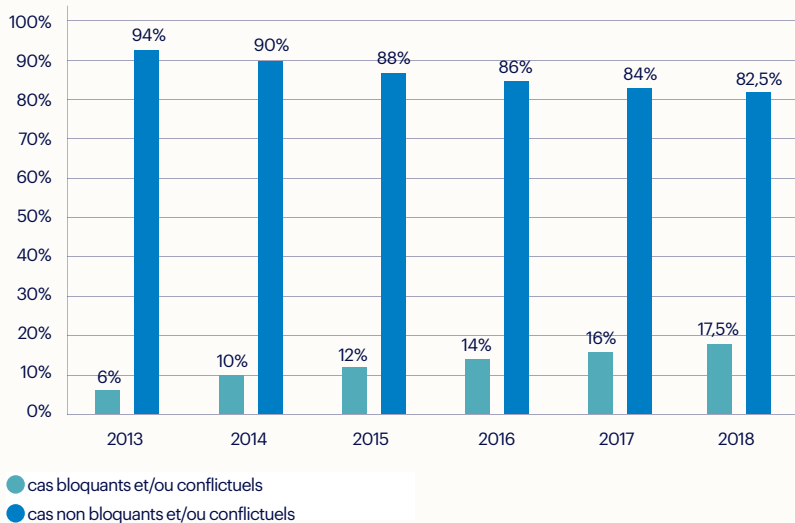
Alors qu'elle s'était stabilisée ces deux dernières années (48% en 2016, 47% en 2017), la part des cas nécessitant une intervention managériale est repartie légèrement à la hausse en 2018 (51%).

2.1.1. les cas bloquants et/ou conflictuels restent très nettement minoritaires

Plus de 90% des situations où se manifeste le fait religieux dans la relation de travail, ne génèrent ni conflit ni blocage. De manière générale, la part des cas conflictuels est de seulement 9,5%, en légère hausse par rapport à 2017 (7,5%).

Si l'on se concentre uniquement sur les situations nécessitant une intervention du manager, le constat est le même. Dans la grande majorité des cas (82,5%), ces interventions concernent des situations relevant des demandes ou comportements individuels, sans incidence sur la bonne marche de l'entreprise. Dans le cas où il y a intervention du manager, les cas bloquants ou conflictuels continuent de progresser légèrement, mais restent nettement minoritaires. Ils représentent aujourd'hui 17,5% du total, contre 16% en 2017.

importance des cas bloquants et conflictuels (par rapport aux situations nécessitant une intervention managériale)



seuls 9,5%
du total des faits religieux
sont bloquants et/ou
conflictuels

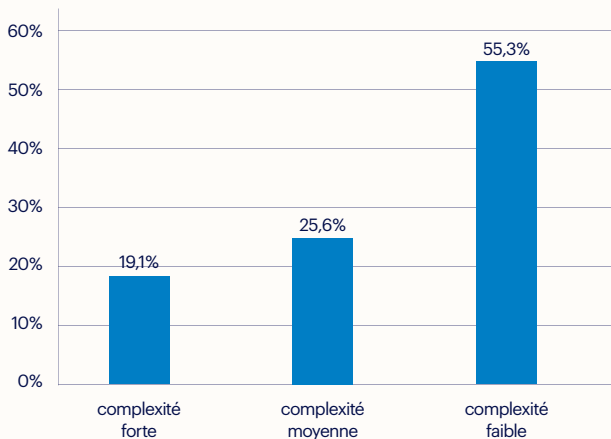
une nouvelle notion: la densité du fait religieux

Comme cela a été démontré (p.11), il existe une grande diversité des faits religieux au travail, de leur sens et de leur impact sur le fonctionnement de l'organisation. D'une entreprise, d'un service ou d'un atelier à l'autre, ces faits religieux recouvrent des réalités différentes. Pour différencier ces situations, nous avons voulu introduire la notion de densité du fait religieux. Nous l'avons mesurée à partir de cinq variables:

- la fréquence de survenance de faits religieux,
- l'évolution de cette fréquence dans le temps,
- l'importance donnée au fait religieux dans la situation de travail,
- la diversité des faits,
- la diversité des catégories de faits (bloquants ou non).

Ces cinq variables sont fortement corrélées entre elles et permettent de distinguer trois situations² marquées par des niveaux de densité respectivement faibles, modérés et forts. Comme le représente le schéma ci-dessous 19,1% des situations sont marquées par une densité forte, 25,6% par une densité modérée et 55,3% par une densité faible.

types de situations en fonction de la complexité



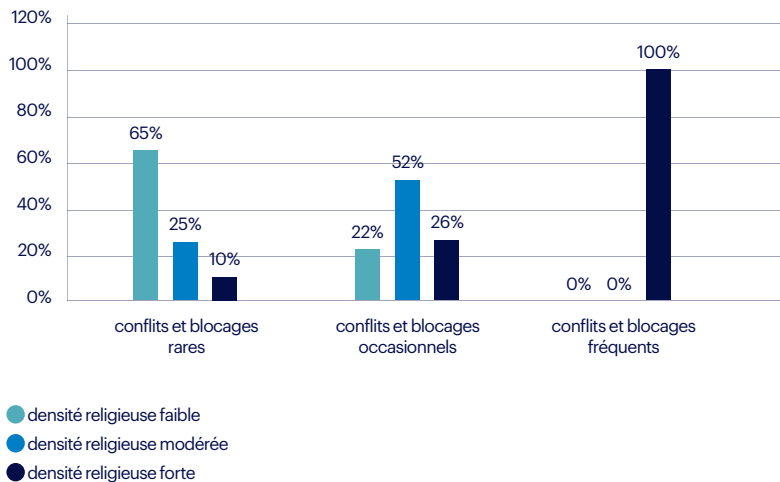
² En utilisant pour cela une Analyse des Correspondances Multiples (ACM)

Pour approfondir l'analyse des situations conflictuelles il faut distinguer trois situations en fonction de leur fréquence d'apparition: celles de blocages et conflits rares, occasionnels ou réguliers.

- les situations de blocage et conflits réguliers représentent 6% du total
- les situations de blocage et conflits occasionnels représentent 25% du total
- les situations de blocage et conflits rares représentent 69% du total

6% du panel interrogé est donc régulièrement confronté à des situations de conflits et de blocages et sept sur dix (69%) rarement. Si l'on croise ces données avec la densité religieuse de la situation, on constate que le lien statistique entre ces deux variables est fort.³ Ainsi, la totalité des environnements de travail marqués par des conflits et des blocages réguliers connaissent une densité religieuse forte.

densité religieuse et situations conflictuelles



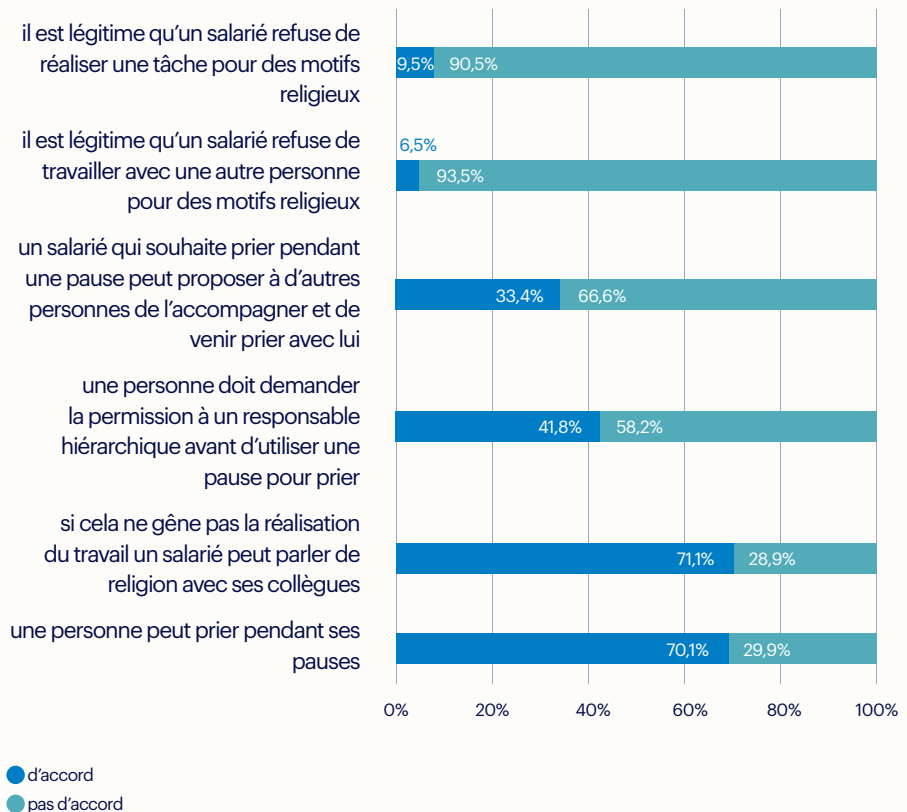
³ La dépendance est très significative. $\chi^2 = 265,96$, % de variance expliquée (V de Cramer): 18,92%

2.1.2. Le fait religieux en entreprise: ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas

Le fait religieux n'est pas tabou dans l'espace de travail. Parler de religion avec ses collègues est tout à fait admis par une majorité de personnes. Pour près de 6 personnes sur 10, il n'est pas nécessaire de demander la permission pour prier pendant une pause.

En revanche, est c'est très net, la pratique religieuse ne doit pas primer sur la réalisation du travail. Ainsi à plus de 90% les répondants considèrent qu'il n'est pas légitime de refuser de réaliser des tâches ou de travailler avec certaines personnes pour des motifs religieux.

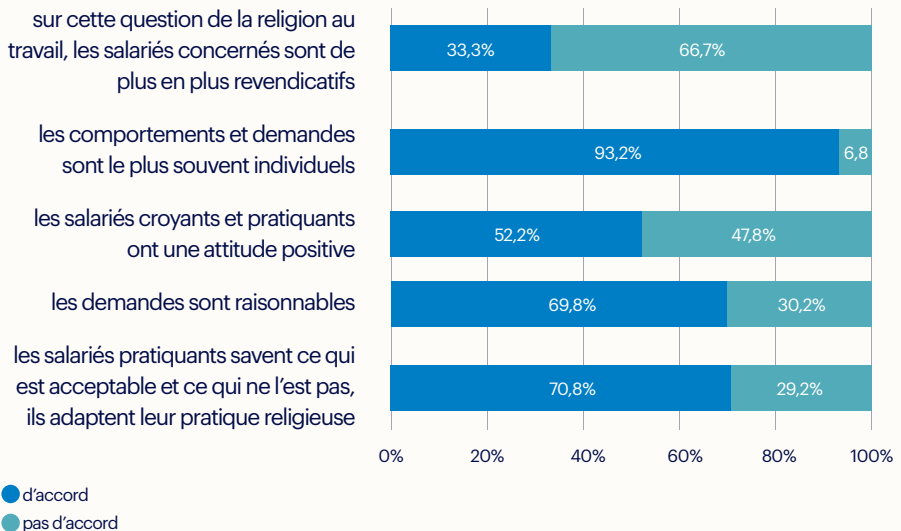
ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas



2.2. derrière le fait religieux, quels comportements?

Il ressort de l'enquête que l'expression de l'appartenance religieuse sur le lieu de travail se traduit en grande majorité par des comportements peu revendicatifs. Ils correspondent, pour la plupart, à des demandes raisonnables, en phase avec la situation et le contexte de l'entreprise. Ce sont des comportements le plus souvent individuels, rarement collectifs et l'attitude des croyants et pratiquants est le plus souvent considérée comme positive.

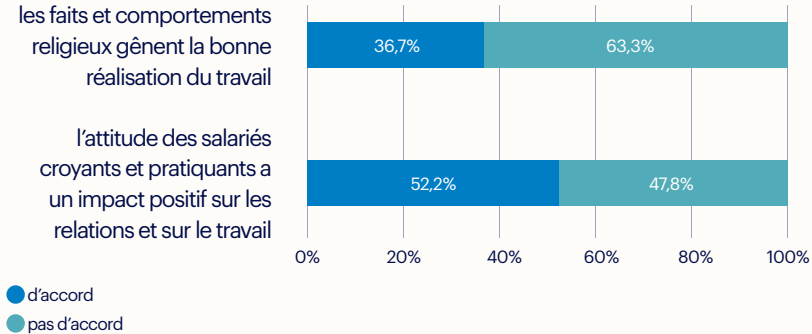
fait religieux et comportements



Il existe une forte corrélation entre comportements revendicatifs, demandes raisonnables et adaptation de la pratique religieuse au milieu professionnel. Dans plus de 2 cas sur 3, les salariés croyants sont peu revendicatifs, formulent des demandes raisonnables et savent ce qui est acceptable dans le monde de l'entreprise.

2.2.1. quels impacts sur les relations de travail?

L'attitude des salariés croyants et pratiquants est considérée comme positive sur les relations de travail par un peu plus de la moitié du panel interrogé (52%). Pour plus de 6 personnes sondées sur dix (63%), les faits et comportements religieux ne gênent la bonne réalisation du travail.



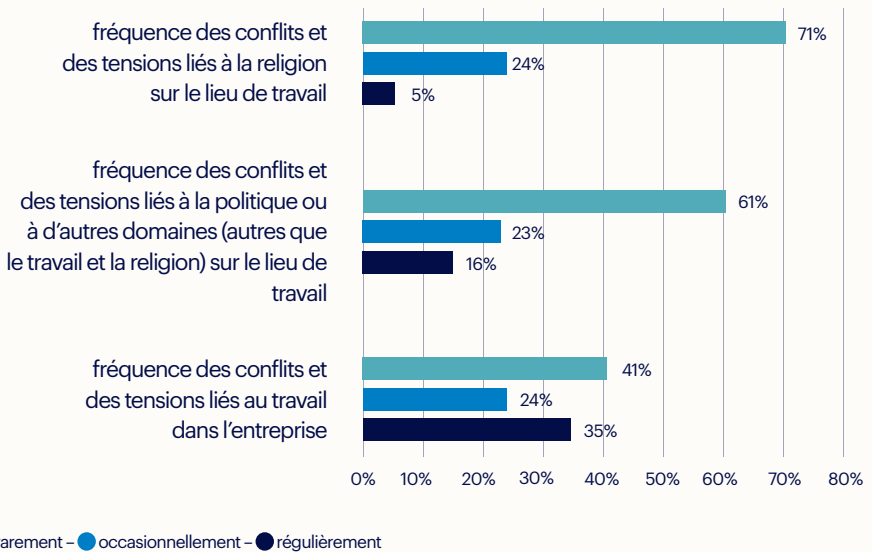
La part du panel qui considère que le fait religieux gêne la bonne réalisation du travail est à rapprocher de celle qui fait face à des comportements négatifs, des demandes déraisonnables et une pratique religieuse qui ne s'adapte pas au monde de l'entreprise, telle qu'exposée plus haut. Logiquement, ces comportements sont ceux qui gênent le plus la bonne réalisation du travail et le fonctionnement de l'organisation.

Ce résultat peu surprenant est toutefois important. Il laisse entrevoir les **deux réalités du fait religieux au travail** :

- Dans une **nette majorité** de situations et d'entreprises le fait religieux est largement **accepté** et les comportements qu'il suscite sont **peu problématiques**,
- En revanche, dans une part minoritaire d'entre elles, le fait religieux peut générer des crispations et perturber le fonctionnement et la réalisation du travail.

2.3. le fait religieux est moins générateur de tensions que le travail lui-même

Contrairement à certaines idées reçues, il ressort de l'étude que le fait religieux est nettement moins conflictuel, sur le lieu de travail, que d'autres sujets. C'est le travail lui-même, ses conditions et les revendications qui y sont associées, qui est le plus fréquemment générateur de conflits et de blocages. Plus du tiers des répondants (35%) connaissent régulièrement des situations de conflits liées au travail lui-même. Ce taux est de 16% sur des sujets autres que le travail ou la religion; la politique ou les positions philosophiques par exemple.



Minoritaire: seulement 5% des personnes interrogées observent régulièrement des conflits et des blocages liés à la religion.

2.3.1. la « conflictualité non-religieuse » influe sur les conflits liés à la religion

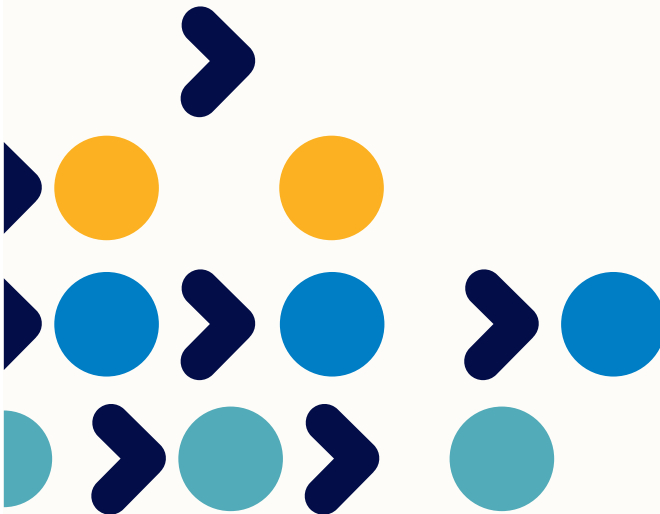
Plus les situations de conflit ou de blocage sans lien direct avec la religion existent dans l'entreprise, plus l'expression du fait religieux peut, à son tour, générer des situations de tension.

Pour le démontrer, nous avons construit une variable « conflictualité non religieuse ».⁴ Nous avons ensuite comparé les situations de conflictualité religieuse avec celles de conflictualité non-religieuse, en y appliquant un niveau de lecture supplémentaire, celui de la *densité religieuse* de la situation.

Il ressort de l'analyse deux éléments importants:

→ Il existe bien un lien entre la conflictualité non-religieuse et la conflictualité religieuse. Plus l'ambiance de travail et le fonctionnement de l'organisation et des équipes sont marqués par des conflits, plus cela favorisera l'apparition de tensions liées à la religion.

→ Toutefois ce lien est partiel et moins déterminant que celui entre la densité du fait religieux dans la situation de travail et sa conflictualité.



⁴Test de la validité du construit: modèle de mesure (α dl), unidimensionnalité (F1) validité convergente (loading),

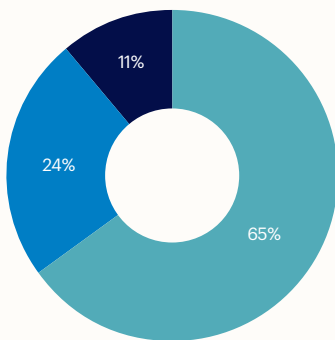
2.4. au-delà des blocages et des conflits: quelle perturbation du travail par le fait religieux?

La notion de cas bloquants et conflictuels est intéressante car elle permet d'évaluer le potentiel de conflictualité des situations de travail marquées par le fait religieux. Toutefois elle ne permet que de saisir partiellement le potentiel problématique des situations.

Toutes les situations dans lesquelles des problèmes se posent n'aboutissent pas, heureusement, à des conflits et des blocages. Pour cette raison nous introduisons cette année dans notre analyse [la notion plus large de perturbation](#). Pour mesurer le « degré de perturbation » des situations de travail marquées par le fait religieux, nous avons pris en compte plusieurs variables et notamment:

- la fréquence des conflits et des blocages liés au fait religieux et son évolution,
- la fréquence des remises en cause des décisions managériales concernant le fait religieux,
- la fréquence des prises de sanctions liées au fait religieux.

Nous avons distingué les situations en fonction de leur degré de perturbation faible, modéré ou élevé:



- degré de perturbation faible
- degré de perturbation modéré
- degré de perturbation fort

à peine plus de 10% des situations où s'exprime le fait religieux sont marquées par une perturbation forte.

2.4.1. les quatre moteurs des perturbations

Quatre éléments jouent un rôle déterminant dans l'apparition des perturbations liées au fait religieux:

→ la densité du fait religieux

C'est l'élément déterminant. Plus la fréquence des faits religieux et leur diversité augmentent, plus la situation sera propice à l'apparition, de blocages, de conflits, de prises de sanctions, de contestation des décisions...

→ l'action managériale

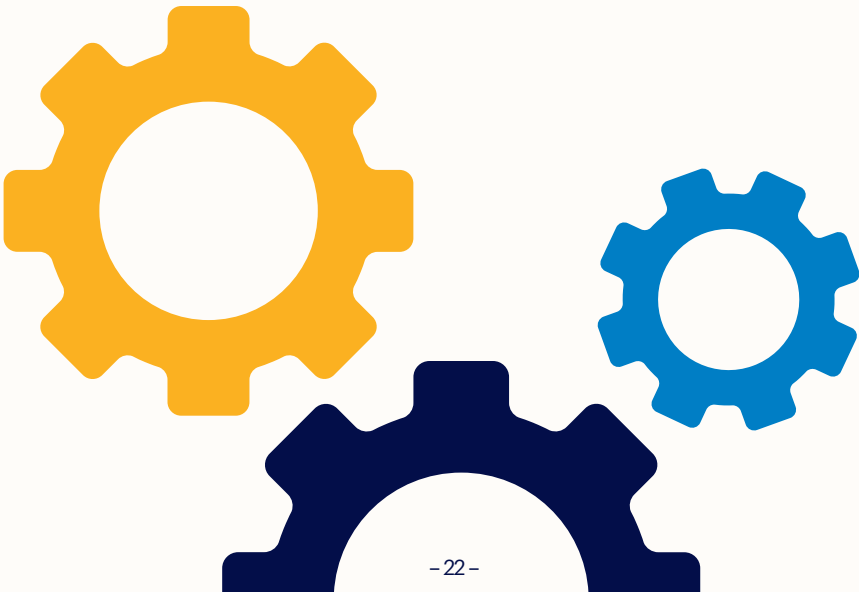
Plus les managers interviennent pour cadrer les comportements plus le risque de conflits augmente. À l'inverse moins ils interviennent plus le risque d'apparition de comportements transgressifs s'accroît. **La capacité des managers à trouver un équilibre entre le respect des règles et de la liberté religieuse est déterminante.**

→ les comportements individuels

Plus les comportements s'éloignent des demandes personnelles d'articulation entre activité professionnelle et religiosité pour aller vers des remises en cause du fonctionnement, plus les situations perturbées apparaissent.

→ le dispositif organisationnel

Les règles et le discours de l'entreprise qui détermine les limites de l'expression autorisée de l'appartenance religieuse sur le lieu de travail est déterminant. Il est autant utile aux salariés pour adapter leur comportement à la situation, qu'aux managers pour définir leur action vis-à-vis des faits et comportements religieux.



3. quel management du fait religieux?

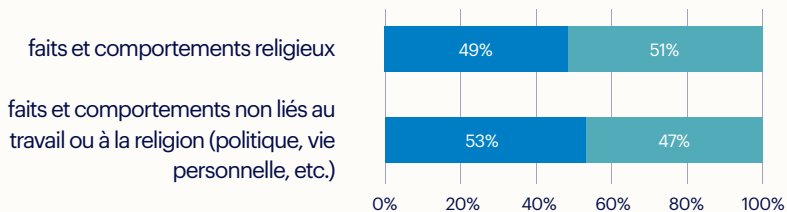
De par ses modes d'expression, le fait religieux au travail passe rarement inaperçu. Il peut apparaître comme moins neutre que d'autres types de comportements. Pour autant quel est son impact sur la situation de travail? Nécessite-t-il plus d'interventions des managers que d'autres types de faits? Comment agit-il sur les relations de travail et quelles actions managériales suscite-t-il?

3.1. le management pas plus sollicité que sur les autres sujets

L'expression de l'appartenance religieuse sur le lieu de travail peut-être consommatrice d'actions managériales, mais comme le démontre l'étude, **pas plus que d'autres sujets** tels que la politique, la philosophie ou la vie personnelle.

Si les managers interviennent plus souvent pour des questions relatives à la religion (51%) l'écart est peu marqué lorsqu'on le compare avec d'autres sujets (47%).

fréquence d'intervention managériale



- part des situations ne nécessitant pas d'intervention managériale
- part des situations nécessitant une intervention managériale

Au-delà, c'est le type de management qui explique ce faible écart. Les managers qui interviennent régulièrement dans des situations marquées par la religion le font également dans des situations marquées par d'autres sujets.

3.2. fait religieux et inconfort managérial

Il existe un lien entre la densité religieuse et la fréquence d'intervention des managers. Plus il est confronté à des faits variés, plus les caractères revendicatifs, d'adaptabilité, de gêne sur le travail se dégradent plus le manager est amené à intervenir.

Il ressort de l'étude qu'au-delà de la fréquence d'intervention, l'expression de la religiosité sur le lieu de travail n'est pas neutre et les managers se révèlent moins à l'aise sur ces sujets. Ainsi, la moitié d'entre eux estime qu'il est plus simple de faire une remarque aux salariés qui fument qu'à ceux qui prient. Moins important mais significatif, pour un quart des managers, il est plus difficile de refuser une demande d'absence pour un motif religieux.

si un comportement que je juge inapproprié au travail a une dimension religieuse je n'interviens pas de la même manière que dans un autre cas

il est plus simple de demander à des salariés d'aller fumer à l'extérieur pendant leur pause que de leur demander de prier plus discrètement

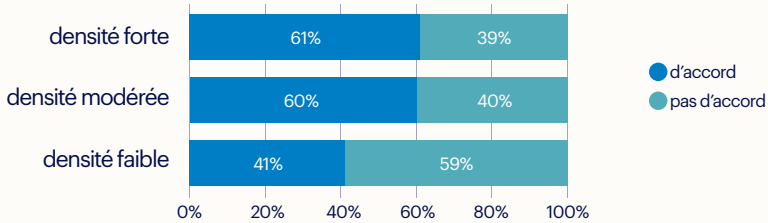
une demande d'absence pour fait religieux est plus difficile à refuser qu'une demande d'absence pour une autre raison personnelle



- d'accord
- pas d'accord

La densité religieuse joue un rôle crucial sur la modification du comportement des managers. Plus elle est importante, plus ils auront une approche différente de leur type de management habituel.

si un comportement que je juge inapproprié au travail a une dimension religieuse je n'interviens pas de la même manière que dans un autre cas



29%

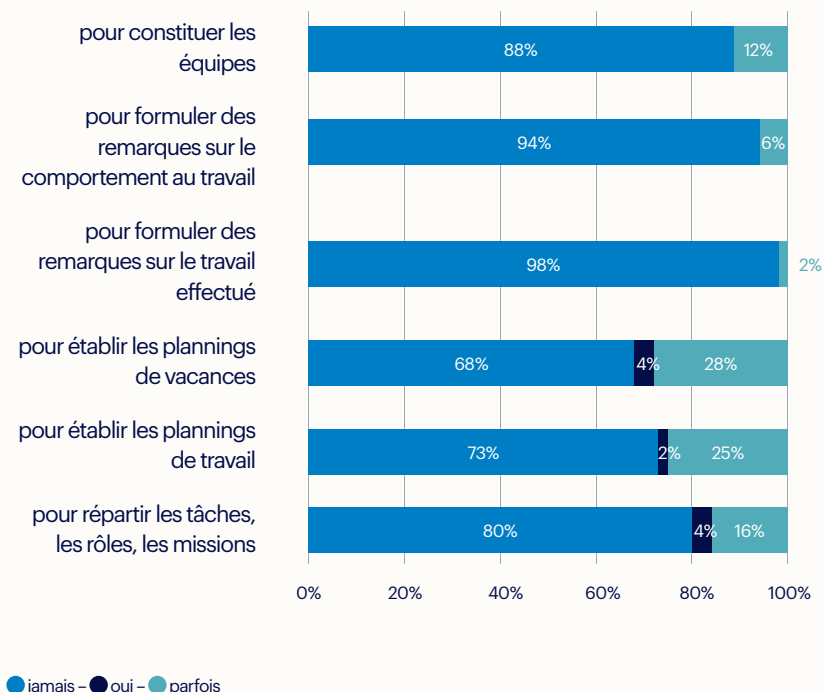
des managers considèrent que le fait religieux rend leur rôle plus délicat. Ce chiffre recouvre des réalités très différentes en fonction de la densité religieuse à laquelle est confronté le manager :

- La moitié des managers (49%) le pensent dans un contexte de forte densité,
- Un tiers (33%) de ceux confrontés à une densité modérée,
- 1 sur 5 (21%) qui connaissent une densité faible.

3.3. l'impact du critère religieux dans le management des équipes

De manière générale, et en très grande majorité, la pratique religieuse est peu prise en compte par les managers dans la répartition et l'organisation du travail. Seules les demandes des salariés relatives aux plannings de travail ou de vacances et à la répartition des tâches, sont parfois étudiées. Mais l'appartenance religieuse n'est prise en compte que par moins du tiers des managers pour fonder leur décision. Sur les aspects plus opérationnels (constitution des équipes, remarques sur le comportement ou la qualité du travail), les managers ne tiennent quasiment jamais compte de ce critère.

prenez-vous compte dans l'organisation du travail de votre équipe de la pratique religieuse de certains de vos collaborateurs?



Cet état de fait est à rapprocher d'un autre enseignement de l'étude. Si la décision d'un manager de limiter l'expression de la religiosité dans le cadre professionnel est justifiée par la bonne réalisation du travail et le bon fonctionnement de l'organisation, elle est généralement acceptée par les salariés concernés .

À l'inverse, si ce lien n'est pas évident, qu'il n'y a pas d'impact sur le travail, le manager risque d'être confronté à une remise en cause de son action et de ses décisions. Dans ce cas précis, l'attitude du manager pourra être considérée, par les employés concernés, comme discriminatoire.

"Je comprends le chef, si chacun fait comme il veut en fonction de sa religion ou d'autre chose ça ne peut pas marcher, je comprends qu'il ne soit pas d'accord, lui c'est le boulot avant tout "

un ouvrier spécialisé dans le domaine de la métallurgie (Extrait d'entretien issu de l'étude)

"Je ne gêne personne, non mais vraiment. Je fais mon boulot, toujours à fond. Qui ça gêne ma prière? Sérieusement qui ça gêne? Pour s'en rendre compte faut venir me voir, faut me chercher ! "

un chargé d'affaires dans une banque (Extrait d'entretien issu de l'étude)



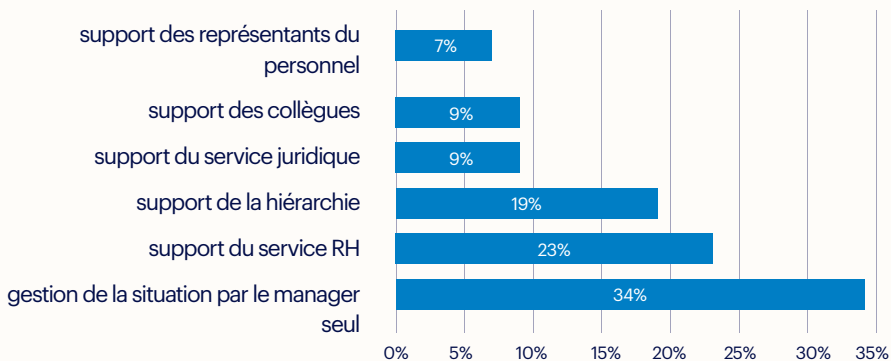
3.4. le manager, encore trop seul pour gérer les situations marquées par le fait religieux

Les règles et principes définis par le cadre législatif de 2016 constituent des outils jugés pertinents pour guider l'action managériale. Près des deux tiers (65%) des managers connaissent les règles applicables en matière de fait religieux et plus de deux sur trois (68%) connaissent la ligne directrice de leur entreprise sur le sujet.

Si le cadre est clair, les managers souffrent plus de l'absence de soutien de leur hiérarchie ou des services fonctionnels de l'entreprise (RH, juridique...) pour gérer les situations difficiles. Ainsi, 1 manager sur 3 (34%) a dû faire face seul. Pourtant, lorsqu'il existe, le soutien de l'entreprise est jugé efficace par près de 3 managers sur 4 (73%).

Si dans un tiers des situations délicates les managers n'ont pas reçu le soutien des services de l'entreprise, ce sont les RH (23%) et la hiérarchie (19%) qui apportent le soutien le plus régulier aux managers.

le manager face aux situations difficiles

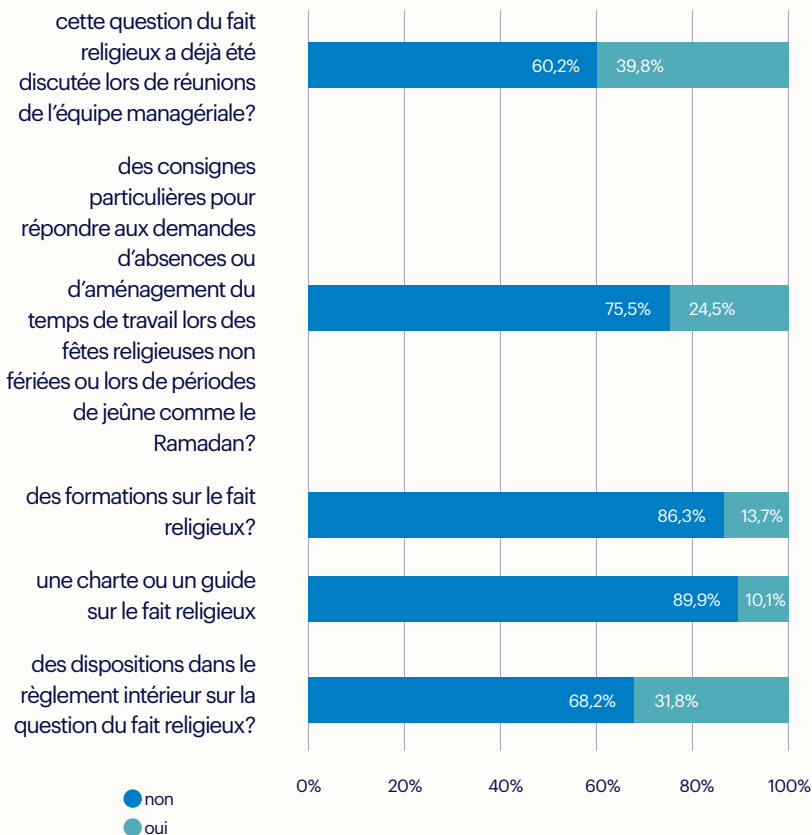


plus d'1 manager sur 2 (55%)
déclare ne pas disposer des
ressources nécessaires pour
gérer les situations conflictuelles
impliquant le fait religieux.

3.5. encore peu de dispositions encadrant le fait religieux dans les règlements intérieurs

Si la loi permet de définir un cadre pour déterminer les conditions de l'expression de l'appartenance religieuse dans l'espace de travail, peu d'entreprises l'ont traduit dans les faits. Seul un tiers d'entre elles (32%) a rédigé des dispositions dans son règlement intérieur.

De manière étonnante, ce sont les entreprises confrontées à la densité religieuse la plus faible qui s'appuient le plus sur le règlement intérieur pour mettre en place un cadre. Celles qui connaissent une densité religieuse forte favorisent les réunions d'équipes et privilégient la discussion et la gestion au cas par cas plutôt que la règle.



4. méthodologie

Cette enquête par questionnaires a été réalisée entre mars et juin 2018 par l'Observatoire du Fait Religieux en Entreprise. Elle a consisté en l'administration d'un questionnaire en ligne auprès d'un échantillon de 25 000 cadres et managers exerçant leur activité en France.

1453 questionnaires complets ont été recueillis et après suppression des questionnaires non exploitables 1111 ont été pris en compte dans l'étude.

Ce volet quantitatif du travail a été, comme cela était déjà le cas pour les années précédentes, complété par des enquêtes terrain mobilisant des méthodes dites qualitatives et s'appuyant sur la réalisation d'entretiens et l'observation de situations réelles.

La population cible est estimée à 4,3 millions de personnes en France. Compte tenu du nombre de questionnaires retenus dans l'analyse la marge d'erreur est de 2,94% pour un intervalle de confiance de 95%.

L'exploitation des données a été réalisée à l'aide des logiciels SPSS et XLStat (ACM, PLS).



l'échantillon compte

53% d'hommes

47% de femmes

69%

des répondants exercent
une responsabilité
managériale d'une équipe
pouvant aller de 2 à 250
personnes.

31%

ont un statut de cadre sans
exercer directement de
fonction managériale.

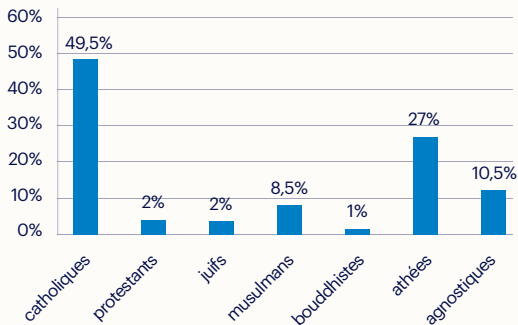
zone d'activité
professionnelle des
répondants

zone urbaine: 81%

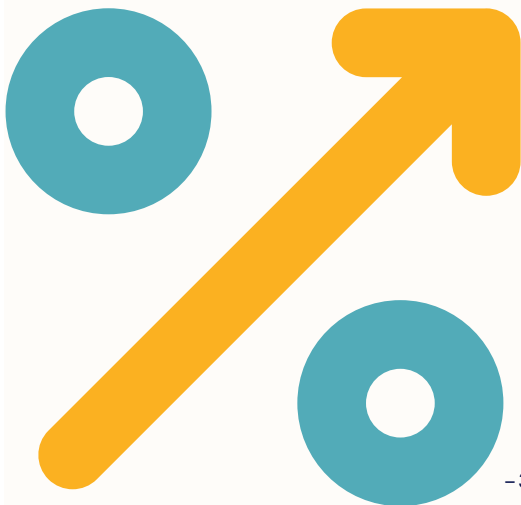
zone urbaine sensible: 9%

zone rurale: 10%

Qu'ils soient ou non croyants et pratiquants, les
répondants ont les appartenances religieuses
suivantes:



L'influence des différentes caractéristiques
de l'échantillon présentées ci-dessus (genre,
appartenance religieuse, fonction exercée, degré de
croyance et de pratique, etc.) a été **systematiquement
testée et prise en compte dans l'analyse des résultats**,
notamment à l'aide des tests couramment utilisés
pour cela.



à propos de l'observatoire du fait religieux en entreprise

L'O.F.R.E. est une chaire de recherche universitaire créée en 2012. Initialement mise en place au sein du Centre de Recherche sur l'Action Politique en Europe à Sciences Po Rennes elle est, depuis 2015, hébergée par le laboratoire de recherche en Sciences Sociales GDI de l'Université de la Polynésie Française. Elle est dirigée par le Professeur des Universités Lionel Honoré. L'objet de l'O.F.R.E. est de mener des études et des recherches en Sciences Sociales (Sciences de Gestion et Sociologie notamment) sur les questions liées à la spiritualité et la religion au travail ainsi que d'aider à la publication de travaux sur ces thèmes (articles de recherche, ouvrages, thèses de doctorat, etc.).

retrouvez-nous sur
www.grouperandstad.fr
[@GroupRandstadFR](https://twitter.com/GroupRandstadFR)

à propos de l'institut randstad

Créé en 2005, l'Institut Randstad est le laboratoire du groupe Randstad pour le retour à l'emploi durable. Ainsi, grâce à ses actions et aux projets qu'il soutient, il accompagne les publics les plus fragilisés des territoires vulnérables en France, en travaillant sur les nouvelles formes d'emploi écoresponsable et la fracture numérique. Ces cibles prioritaires sont les jeunes décrocheurs et les personnes en situation d'insertion ou grands exclus.

Toutes les fonctions et intitulés dans ce document se déclinent au féminin comme au masculin.

institut
randstad.



Observatoire du Fait
Religieux en Entreprise