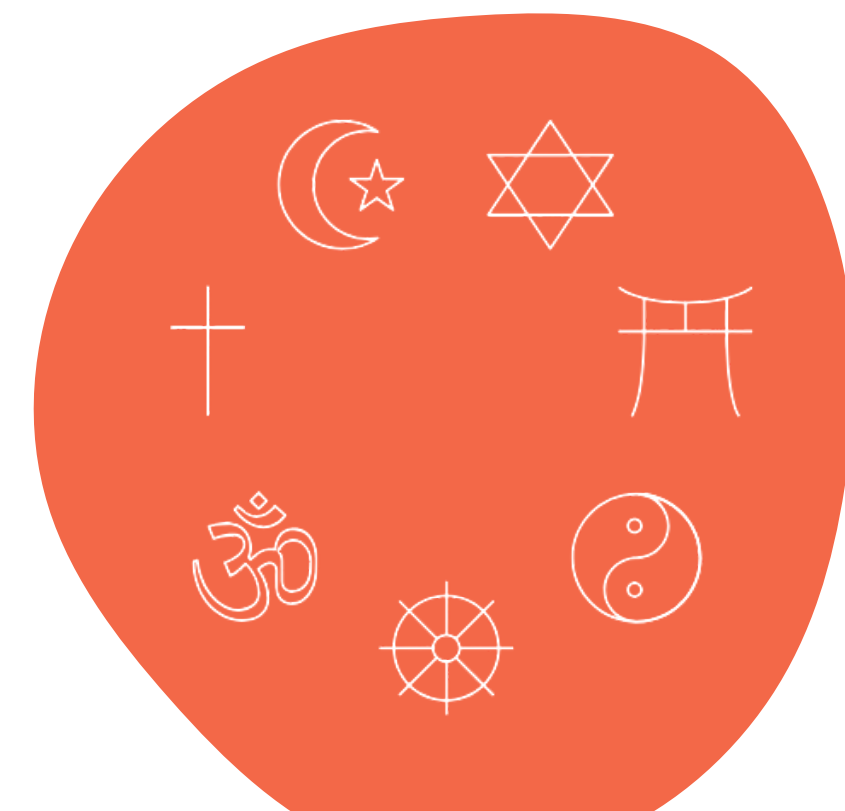


# LE FAIT RELIGIEUX DANS LES ENTREPRISES PRIVÉES

## LES 5 RECOMMANDATIONS À COMPÉTENCE ÉGALE



 [acompetenceegale.com](https://acompetenceegale.com)





## LE FAIT RELIGIEUX

Dans les entreprises **privées**  
Les 5 recommandations À Compétence Égale

**Propos liminaires** .....P.2

**LES 5 RECOMMANDATIONS À COMPÉTENCE ÉGALE**.....P.3

P.3.....

- 1) *Se renseigner sur le cadre légal concernant le fait religieux.*
- 2) *Ne pas confondre politique de neutralité et interdiction généralisée des signes religieux.*

P.4.....

- 3) *Mettre en place un environnement inclusif (congés, repas).*
- 4) *Former ses équipes au fait religieux et à la laïcité en les encourageant à adopter de bonnes pratiques.*

P.5.....

- 5) *Mettre en place une salle de "réflexion" ou de "détente" permettant un usage multiple aux salarié.e.s.*

**Comité de rédaction** .....P.5

**Sur d'autres sujets** .....P.5



## PROPOS LIMINAIRES

Dans la continuité des guides À Compétence Égale sur le fait religieux en entreprise, l'association souhaite proposer 5 recommandations à destination des entreprises privées afin de les accompagner dans la gestion du fait religieux et de favoriser l'égalité et la diversité en lien avec le fait religieux.

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 [1]. Les phénomènes liés au fait religieux dans l'entre-

prise 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.



[1] Marie-Anne Valfort, Discriminations religieuses à l'embauche : une réalité, Institut Montaigne, 2015 : [https://www.institutmontaigne.org/ressources/pdfs/publications/20150824\\_Etude%20discrimination.pdf](https://www.institutmontaigne.org/ressources/pdfs/publications/20150824_Etude%20discrimination.pdf) + <https://www.cairn.info/revue-economique-2017-5-page-895.htm>

# LES 5 RECOMMANDATIONS À COMPÉTENCE ÉGALE



## 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. 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, 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 [2].

[2] 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. Cependant, 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, au regard de l'ampleur et de la gravité réelles des conséquences défavorables que l'employeur cherche à éviter [3]. Enfin, il est important de rappeler que la volonté de l'employeur de tenir

[3] [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide\\_employeurs\\_maj\\_janvier\\_2023.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide_employeurs_maj_janvier_2023.pdf)

[4] "Il résulte par ailleurs de la jurisprudence de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE, 14 mars 2017, Micropole Univers, C-188/15), 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." Voir : [https://www.legifrance.gouv.fr/juri/id/JURITEXT000043473508?fonds=CETAT&fonds=CONSTIT&fonds=JURI&page=1&pageSize=100&query=port+signe+religieux&searchField=ALL&searchType=ALL&tab\\_selection=all&typePagination=DEFAULT](https://www.legifrance.gouv.fr/juri/id/JURITEXT000043473508?fonds=CETAT&fonds=CONSTIT&fonds=JURI&page=1&pageSize=100&query=port+signe+religieux&searchField=ALL&searchType=ALL&tab_selection=all&typePagination=DEFAULT)

[5] <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=244180&pageIndex=0&doclang=FR&mode=lst&dir=&occ=first&part=1&cid=25341>

compte des souhaits particuliers du client n'est pas suffisante pour invoquer la nécessité de mettre en place une politique de neutralité [4].

De plus, un arrêt de la CJUE 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 » [5].

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



### METTRE EN PLACE UN ENVIRONNEMENT INCLUSIF (CONGÉS, REPAS).

Le [Conseil économique social et environnemental \(CESE\)](#) recommande aux DRH et employeurs de consulter chaque année le calendrier des fêtes religieuses des différentes

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.

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) 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 » [6]. 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 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 [7]. 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. Par ailleurs, 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 ont montré que le port de signes religieux (notamment le voile) entraîne des discriminations de la part des employeurs [8], mais que ces discriminations étaient moins présentes

dans les entreprises ayant un taux de diversité élevé parmi leurs effectifs [9]. [L'Institut Montaigne](#) évoque le fait qu'il existe des stéréotypes négatifs à l'égard des hommes et des femmes musulman.e.s pouvant entraîner

[6] (Délibération Halde n° 2007-301, 13 novembre 2007 ; Délib. Halde n° 2009-117 du 6 avril 2009.)

[7] [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide\\_employeurs\\_maj\\_janvier\\_2023.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide_employeurs_maj_janvier_2023.pdf)

[8] <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726712469540> et <https://academic.oup.com/esr/advance-article/doi/10.1093/esr/jcac032/6633824>

[9] <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726712469540>

des discriminations. À cet égard, À Compétence Égale recommande de ne pas se focaliser sur le port de signe religieux lors d'un processus de recrutement en entreprise privée, dans la mesure où celui-ci ne peut que rarement entraver le bon déroulé de la mission (outre les aspects évoqués dans le point 2 ci-dessus). Rappelons qu'il serait impensable de choisir de ne pas recruter un.e salarié.e ou de regretter de l'avoir recruté.e en raison d'un choix de couleur ou de coupe de cheveux, par exemple. Il s'agirait d'une discrimination sur la base de l'apparence physique. La religion est aussi un critère de discrimination. À ce titre, nous encourageons les entreprises à former leurs équipes et en particulier les managers de proximité (pouvant faire face à des demandes relatives au fait religieux) à ces questions. 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



## 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 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,

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.

Enfin, l'entreprise sociale et solidaire Convivencia Conseil certifiée Qualiopi (lauréat du prix laïcité décerné en 2016 par le gouvernement et formateur des agents publics) certifiée Qualiopi propose des formations au fait religieux et à la laïcité pour les entreprises privées.

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 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 exem-

ple "d'instaurer des horaires d'accès pour chaque religion"[10] 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.

## SUR D'AUTRES SUJETS

**Vous découvrirez dans la même collection :**

- *Recruter et manager sans discriminer : l'origine sociale - Les 10 recommandations d'À Compétence Égale*
- *Guide : le fait religieux dans les entreprises publiques - employeurs*
- *Guide : le fait religieux dans les entreprises publiques - candidat.e.s à l'emploi et salarié.e.s*
- *Guide : le fait religieux dans les entreprises privées - employeurs*
- *Guide : le fait religieux dans les entreprises privées - candidat.e.s à l'emploi et salarié.e.s*
- *Guide relatif à la gestion des données personnelles par les recruteurs*
- *Les Soft skills*
- *Comment recruter sans discriminer*
- *Cadres Seniors : recruter sans discriminer*
- *Recrutement et orientation sexuelle*
- *Personnes en situation de handicap : recruter sans discriminer*

[10] [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide\\_employeurs\\_maj\\_janvier\\_2023.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide_employeurs_maj_janvier_2023.pdf)

Scannez ce QR  
code pour  
accéder à nos  
outils !



Complétez vos connaissances en allant  
sur l'Académie À Compétence Égale

[academie.acompetenceegale.com](http://academie.acompetenceegale.com)

[contact@acompetenceegale.com](mailto:contact@acompetenceegale.com)

[www.acompetenceegale.com](http://www.acompetenceegale.com)



compétence  
égale =

The logo on the right side of the page features a stylized grey 'a' inside a circle. To its right, the word 'compétence' is written in a black, sans-serif font. Below it, the word 'égale' is written in a larger, bold, orange sans-serif font. To the right of 'égale' are two horizontal grey bars of equal length, stacked vertically.