



# Les nouveaux défis du facteur religieux en entreprise

La sécularisation de nos sociétés n'a pas gommé le facteur religieux de nos entreprises. Cette question existe toujours mais se pose de manière différente. Analyse et enjeux.

Texte: Aurore Schwab et Vanessa Mayoraz



**Aurore Schwab** est Docteure en Histoire des religions. Elle a conceptualisé et mis en place la formation Religions et gouvernance globale: comprendre, négocier et gérer la diversité culturelle et religieuse qu'elle co-dirige actuellement.



**Vanessa Mayoraz** possède quant à elle un Master en Histoire des religions. Elle coordonne aujourd'hui le Certificat d'études avancées susmentionné.

Longtemps, les liens entre commerce et religions étaient étroits et visibles. Les réseaux de coopération commerciale et religieuse se sont entrecroisés durant toute l'histoire humaine. Sur le continent européen, ils se sont notamment développés sous forme d'activités entourant les temples et sanctuaires dédiés à des divinités antiques, de diffusion de l'Évangile lors de la découverte du Nouveau Monde et d'expansion des missions chrétiennes lors de la construction des Empires coloniaux. Ces réseaux, bien souvent issus d'un mouvement colonisateur et basés sur l'oppression et l'exploitation humaine et animale, ont progressivement conduit d'une part à l'accumulation de richesses et d'autre part au chevauchement de plusieurs ordres imaginaires et réels au sein d'une même structure sociopolitique tels que les royaumes, les empires et les États-nations.

Dès la fin de la Deuxième guerre mondiale, le mouvement de mondialisation lancé est sans commune mesure à l'égard de la mixité sociale, culturelle et religieuse. Dans le sillage d'une économie de marché mondialisée alliée à la nouvelle religion des droits de l'homme, la fréquence des interactions entre êtres humains issus de cultures et traditions religieuses différentes a augmenté de manière exponentielle. Ce mouvement a par ailleurs transformé la place de l'État en Europe, qui passe alors d'un modèle pyramidal du gouvernement à un modèle réticulaire de la gouvernance. Dans ce cadre, les organisations internationales, les multinationales et la société civile jouent un rôle central dans la production normative. Alors que, depuis la Révolution française, l'État a abandonné l'objectif sotériologique (ndlr, chercher le salut et la rédemption par le Christ) en vue d'assurer la coexistence paisible entre citoyens, sa structure se trouve aujourd'hui traversée par des logiques, notamment religieuses, qui la dépassent.



## L'impact de la sécularisation sur les entreprises

Outre le mouvement de mondialisation, le processus de sécularisation configure le contexte actuel. Il se traduit initialement par une diminution des pratiquants des religions dites historiques et, parallèlement, un désintérêt pour les connaissances liées aux religions. Durant le 20<sup>ème</sup> siècle, l'élite politique considérait généralement que les religions allaient progressivement s'éteindre et laisser place au progrès scientifique et technique. A cet égard, l'impact de la sécularisation sur les entreprises est multiple. Deux éléments retiennent notre attention. D'abord, le manque de connaissances théoriques et pratiques sur les religions empêche de comprendre et gérer de manière éclairée la diversité culturelle et religieuse en entreprise. Enfin, ces lacunes ne permettent pas d'appréhender avec justesse et profondeur la dimension religieuse des entreprises elles-mêmes, en particulier la production dynamique de mythes et de rites entrepreneuriaux.

Alors que la majorité des entrepreneurs, à l'instar des décideurs politiques, pensait que la laïcisation allait progressivement faire disparaître les religions du domaine public et les cantonner à la sphère privée, trois éléments au moins battent en brèche cette idée. Le premier élément est la création dynamique de nouveaux mouvements religieux mondiaux (par ex. la scientologie) et le développement de mouvements charismatiques (catholiques et évangéliques<sup>1</sup>). Le deuxième élément est le développement de plusieurs franges de protestation identitaire religieuse (juifs ultra-orthodoxes, islamistes djihadistes, dévots catholiques, nationalistes hindous, laïcistes extrémistes, etc.). Le dernier élément est l'individualisation des valeurs que catalyse les droits de l'homme. La conjonction de ces éléments entraîne des reconfigurations inédites entre religions et politiques, rend propice les demandes particulières des employés au sein des entreprises et posent des défis aux ressources

humaines.

## Gérer la diversité culturelle et religieuse

Alors que le commerce, les constructions socio-politiques impériales et les religions universalistes ont favorisé un monde humain unifié qui se traduit notamment par une diminution des langues vivantes<sup>2</sup>, il s'ensuit que l'humanité entière est traversée par des logiques interdépendantes. De nos jours, un événement qui se passe à un endroit particulier peut avoir des répercussions bien ailleurs. Dans ce mouvement qui traverse les échelles de gouvernance (internationale, nationale et locale), l'Internet décuple cette propension. Par conséquent, la diversité culturelle et religieuse est plus compliquée à gérer au niveau des ressources humaines et de l'administration au sein des entreprises publiques et privées.

Actuellement, chaque entreprise est de plus en plus confrontée à des questions de gouvernance relatives au fait religieux telles que l'aménagement de lieux de culte, l'intégration de pauses dédiées à la prière, les usages vestimentaires, les codes relationnels, les habitudes alimentaires et les risques de radicalisation. Il s'agit d'un problème qui commence à émerger en Suisse, mais qui reste encore largement tabou<sup>3</sup>. En outre, le flou juridique actuel en la matière désarme les managers lorsqu'apparaissent des conflits liés à certaines demandes. A cet égard, il est devenu opportun non seulement de préparer

1 Les chrétiens évangéliques seraient plus de 600 millions dans le monde selon Sébastien Fath, <http://blogdesebastienfath.hautetfort.com/archives/2014/01/21/statistiques-evangeliques-2014-5276271.html>, 15.06.2018.

2 Selon l'UNESCO, près de 4% des langues ont disparu depuis 1950 et près de 40% sont considérées comme menacées d'extinction d'ici la fin du 21<sup>ème</sup> siècle.

3 Alain Max Guénette, <https://largeur.com/?p=4891>, 15.06.2018.

4 Dossier HRM n°45, La diversité culturelle et religieuse en entreprise. Comment la gérer au quotidien, jobindex media, 2017, p. 35.



les managers à appréhender ce type de requêtes, mais aussi de former<sup>4</sup> les salariés à la diversité culturelle et religieuse. L'accompagnement de tous les sujets d'une entreprise dans la gestion de cette diversité est devenu nécessaire.

«L'entreprise est de plus en plus confrontée à des questions de gouvernance relatives au fait religieux tels que l'aménagement de lieux de culte, l'intégration de pauses dédiées à la prière, les usages vestimentaires, les codes relationnels, les habitudes alimentaires et les risques de radicalisation.»

Aurore Schwab, Université de Genève

### Comprendre la dimension religieuse des entreprises

Les ordres humains imaginaires et réels ont accéléré le changement de position de l'homme dans son environnement. Au fil des millénaires, l'homo sapiens s'est élevé au sommet de la chaîne alimentaire en modifiant largement son environnement et en détruisant un grand nombre d'espèces animales et végétales. Les

répercussions néfastes des comportements humains contribuent aujourd'hui à repenser normativement et à remodeler socialement les rapports que les hommes entretiennent principalement avec la terre, l'air et les organismes vivants (hommes, animaux, plantes...). A ces questionnements relatifs au cosmos s'ajoutent également des interrogations qui concernent les rapports des entreprises avec les objets dits intelligents. Le développement de l'intelligence artificielle (y compris le machine learning et le chatbot) transforme l'identité même des entreprises publiques et privées.

Les entreprises, comme les religions, peuvent être perçues comme des réalités intersubjectives, soit incarnant un imaginaire partagé. Cet imaginaire est constamment reconfiguré en fonction du contexte changeant y compris les nouvelles inventions technologiques. Par exemple, le développement de la blockchain qui comprend notamment l'automatisation de l'exécution des contrats et la gestion des appels d'offre a un impact grandissant sur les politiques de ressources humaines. Dans ce cadre, le rôle de l'humain face à la technologie doit être repensé. De nouvelles formes de management touchant aux techniques de motivation et de fidélisation des salariés de la génération millénaire se développent et de nouveaux mythes et rites entrepreneuriaux émergent (guides ou chartes éthiques, codes de conduite sur l'intelligence artificielle...). ■

# HR Today

édition française

HR Today  
1700 Fribourg  
026 419 02 68  
www.hrtoday.ch

Genre de média: Médias imprimés  
Type de média: Presse spécialisée  
Tirage: 2'171  
Parution: 6x/année



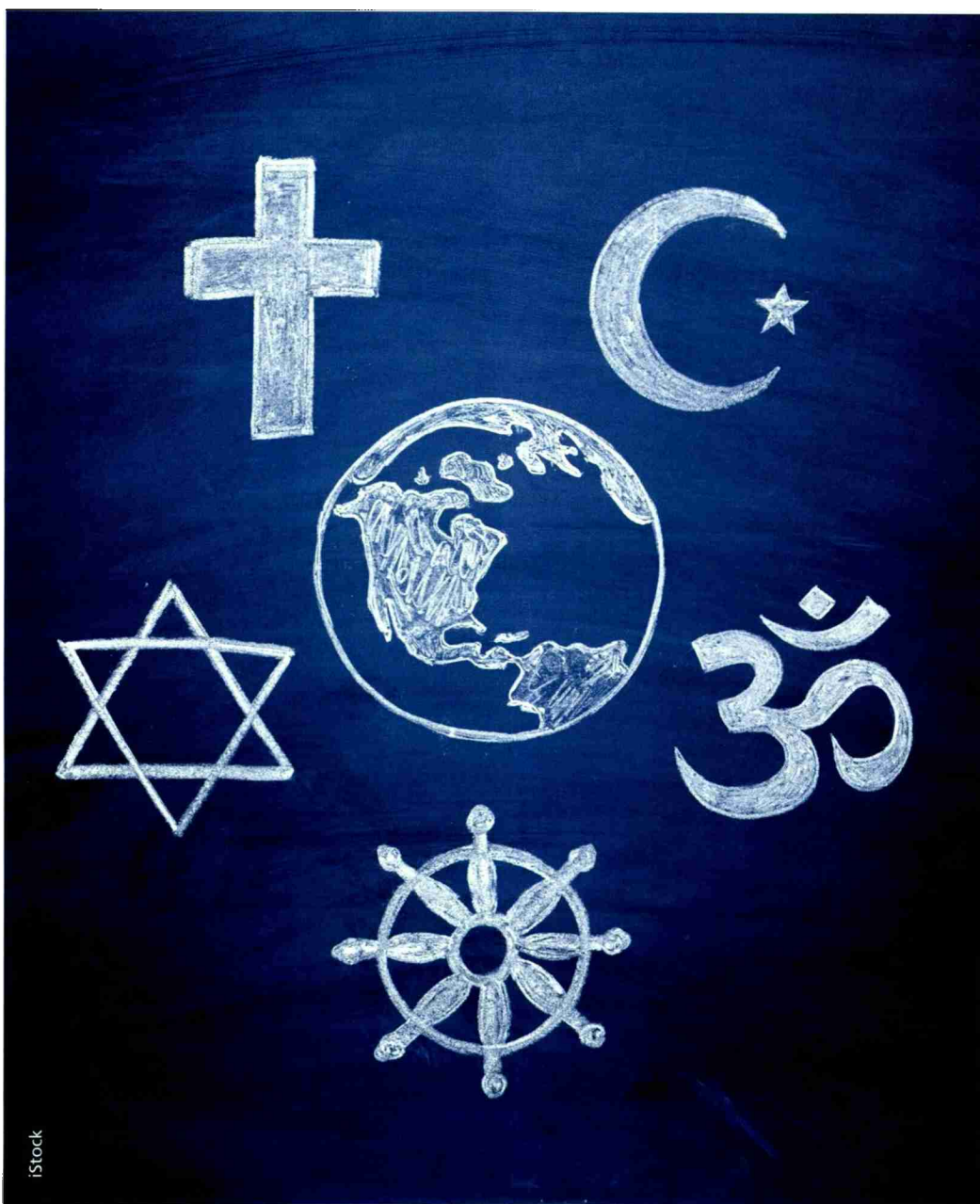
Page: 34  
Surface: 127'586 mm²



**UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE**

Ordre: 1094772  
N° de thème: 377.116

Référence: 70402245  
Coupage Page: 4/5







## Comment la question religieuse fait surface en entreprise

Actuellement, chaque entreprise est confrontée à des questions de gouvernance relatives au fait religieux telles que l'aménagement de lieux de culte, l'intégration de pauses dédiées à la prière, les usages vestimentaires, les codes relationnels, les habitudes alimentaires et les risques de radicalisation. Ces éléments interrogent les normes communes et la place des religions dans la sphère profession-

nelle. Les principaux facteurs que sont la mondialisation de l'économie, le développement des technologies et la mobilité individuelle redéfinissent les droits, les devoirs et les libertés non seulement des individus mais également des entreprises. Ces dynamiques sociales engagent ainsi les institutions à adapter leurs stratégies et à élaborer des politiques tenant compte des facteurs culturels et religieux.

## Une formation pour y voir plus clair

Le Certificat de formation continue en Religions et gouvernance globale: comprendre, négocier et gérer la diversité culturelle et religieuse offert par l'Unité d'histoire des religions de l'Université de Genève propose des outils conceptuels et pratiques dans l'objectif non seulement de comprendre l'impact de la diversité culturelle et religieuse, mais aussi d'acquérir les

connaissances nécessaires permettant d'éclairer les situations vécues en entreprise. Il s'articule autour de cinq modules échelonnés sur une année durant laquelle les apprenants bénéficient d'une expertise interdisciplinaire (histoire, anthropologie, droit...) et d'un suivi personnalisé. Pour plus d'informations: [www.unige.ch/formcont/casreligions](http://www.unige.ch/formcont/casreligions)