

JDE Edition Bas-Rhin 67

**Patrick Banon.** «Une logique interculturelle en Alsace»

1<sup>er</sup> juillet 2011

**management et religion Auteur et universitaire, Patrick Banon est attendu fin août à l'EM Strasbourg pour un colloque sur la place de la religion dans l'entreprise.**

### **L'immixtion du fait religieux dans l'entreprise est-elle un phénomène récent?**

Par son importance, ce phénomène est nouveau. Il est lié à la mondialisation et à la globalisation des cultures. Il y a aujourd'hui près de 4.000 croyances à travers le monde. L'entreprise est un lieu de rencontre entre les individus. L'idée est donc de voir comment faire cohabiter les différences et comment les gérer. Le manager, qui doit faire des choix pour répondre aux attentes des salariés, doit les faire sans léser ni favoriser. La règle est l'équilibre, l'égalité de traitement entre tous.



Patrick Banon : «Le manager doit répondre aux attentes des salariés sans léser ni favoriser. La règle est l'équilibre entre les individus». (Photo Didier Pruvot-Editions Flammarion)

### **L'entreprise laïque est-elle un mythe?**

À l'inverse de l'État, l'entreprise n'a pas à être laïque. Mais elle doit être neutre et veiller à manager les équipes à travers les prismes de l'égalité, de la cohésion sociale et du bon fonctionnement de ses services.

### **Dès lors, quelle attitude le management doit-il adopter pour intégrer au mieux la diversité culturelle?**

Je parlerais de diversité culturelle plus que culturelle. Mais le manager n'a pas à la prendre en compte. Il doit gérer ses équipes, arbitrer, sans entrer dans une réflexion religieuse, en évitant toute approche communautariste. Si tel salarié doit s'absenter pour motif religieux, sa décision doit avant tout être dictée par le bon fonctionnement de son service. Il doit se garder de toute décision groupée du type "telle situation pour telle religion", et éviter les situations où il mettrait l'un de ses salariés en posture de communiquer sa préférence, sa religion. C'est par exemple le risque pour la nourriture dans une cantine d'entreprise.

### **La foi est-elle, selon vous, une clé supplémentaire ou un frein pour une bonne pratique managériale?**

Tout dépend de la façon dont la personne vit sa foi. Mais c'est en général positif dans les religions monothéistes, un gage d'ouverture aux autres. Héritées du droit allemand, les "entreprises de tendance" posent toutefois la question de l'entrisme religieux et du poids de la tradition dans le monde du travail. Elles peuvent représenter un risque pour l'esprit de tolérance et sont répandues dans les pays anglo-saxons. Au delà, la mondialisation a engendré une recrudescence des demandes d'ordre identitaire qu'il n'y avait pas il y a 20 ans.

### **Les managers sont-ils bien préparés à cela?**

Clairement, non. Mais tous se posent des questions, sont soucieux de faire les bons choix.

### **Le développement de réseaux tels que les Entrepreneurs et dirigeants chrétiens (EDC) doit-il être interprété comme un signe identitaire?**

Non. Il y a une quête de sens derrière cela: pourquoi exercer ce travail, est-il éthique, sert-il la société? C'est normal que l'on se pose des questions et se retrouve par affinité philosophique.

### **L'Alsace est un carrefour des religions. Juifs, catholiques, protestants, musulmans... travaillent ensemble depuis longtemps. Quels enseignements en tirez-vous?**

La grande particularité de l'Alsace est avant tout le Concordat. C'est une enclave au principe de laïcité de l'État. Ce système est-il encore d'actualité? La question peut se poser. Mais l'aspect positif de cette situation est que l'Alsace baigne depuis longtemps dans une logique interculturelle, ce qui n'est pas forcément le cas dans le reste de la France.

### **Notre histoire industrielle, celle où les entrepreneurs en manque de main-d'oeuvre sont allés chercher des ouvriers au Maghreb, de confession musulmane, ne cantonne-t-elle pas la relation interreligieuse à la caricature?**

N'oubliez pas qu'aller chercher de la main-d'oeuvre, c'est aussi offrir du travail. Dans l'industrie auto, les ouvriers venaient pour repartir. Ils sont finalement restés parce qu'ils se sont plu ici. C'était les prémices de la mondialisation et c'est positif. Il faut se libérer de cette vision communautariste des gens. Ce sont des individus avant tout.

*Propos recueillis par Philippe Armengaud*