



L'actualité de la médiation de Shabname Meralli-Ballou Monnot*

Signes religieux au travail : quelques clés...

L'État de droit garantit le subtil maillage de la laïcité et de la liberté religieuse. Pourtant, la jurisprudence attire l'attention sur les conflits cristallisés autour du signe religieux : c'est la partie émergée de la complexité du vivre ensemble dans la diversité !

Par un arrêt du 19 mars 2013 la Cour de cassation, à propos d'un licenciement pour port du foulard dans une crèche, a cassé l'arrêt de la cour d'appel de Versailles du 27 octobre 2011 au motif « *la clause du règlement intérieur, instaurant une restriction générale et imprécise, ne répond pas aux exigences de l'article L. 1321-3 du code du travail et le licenciement prononcé pour un motif discriminatoire est nul* ».

Saisie comme cour d'appel de renvoi, par un arrêt du 27 novembre 2013, la cour d'appel de Paris considère « *que les restrictions (port du foulard) sont justifiées par la nature de la tâche à accomplir et proportionnées au but recherché au sens des Articles L.1121-1 et L.1321-3 du code du travail ; et ne présentent pas un caractère discriminatoire au sens de l'Article L.1132-1 du code du travail ; qu'elles répondent aussi dans le cas particulier à l'exigence professionnelle essentielle (...) de respecter et protéger la conscience en éveil des enfants, même si cette exigence ne résulte pas de la loi* » .

La lecture de ces décisions démontre les divergences d'interprétation des juges sur cette question très sensible... A ce titre, l'Association française des managers de la diversité (AFMD), a réalisé une étude sur l'entreprise et la diversité religieuse préconisant un management par le dialogue, du top management au management opérationnel.

Néanmoins, s'il persiste un climat délétère autour de la question du signe religieux que le manager interne n'a pu apaiser, le recours à un médiateur tiers

indépendant est une voie à explorer. La médiation autorise la mise en place d'un espace neutre où les personnes se retrouvent cette fois-ci à égalité de traitement de place et de parole, pour un dialogue interactif et pédagogique sur la question : « *comment bien vivre ensemble au sein de l'organisation dans le respect de l'Autre ?* »

Nous constatons alors que l'intelligence collective activée à travers le cercle vertueux du processus de médiation aboutit souvent à des solutions satisfaisantes pour les deux parties : l'entreprise est reconnue dans ses valeurs, et le salarié rassuré d'être respecté dans ses croyances accepte plus aisément de composer avec les impératifs de l'organisation.

Les parties ont ainsi l'opportunité de trouver par elles-mêmes le point d'équilibre, respectueux de la loi et des droits fondamentaux de chacun, le « juste milieu » tel qu'Aristote le définit dans *Ethique à Nicomaque* (Agora, les classiques, p.70). La médiation facilite le dialogue confidentiel avec une objectivité sereine retrouvée.

Quand l'objet du litige est complexe, sensible et polémique, quand il risque d'entraîner des conséquences systémiques au long cours parfois imprévisibles, tant sur l'entreprise que sur le salarié (atteinte à l'image de marque, durée et gestion du procès, désorganisation, démotivation des équipes du management opérationnel, tensions internes, mesure de licenciement, chômage, etc. - les exemples ne manquent pas dans la presse -) le recours à la médiation est sans doute une judicieuse alternative ternaire par rapport au mode binaire qui consiste à opposer deux monologues juridiques entre lesquels le juge va devoir trancher... ●

* Avocate, médiatrice et formatrice