

# *Prévenir et faire face aux risques liés à la radicalisation en entreprise*

Réalisé en collaboration avec



CENTRE DE PRÉVENTION  
DE LA RADICALISATION  
MENANT À LA VIOLENCE



**pwc**



*La radicalisation désigne le « processus selon lequel des personnes adoptent un système de croyances extrêmes – comprenant la volonté d'utiliser, d'encourager ou de faciliter la violence – en vue de faire triompher une idéologie, un projet politique ou une cause comme moyen de transformation sociale ».*

*- Centre de prévention de la radicalisation menant à la violence (CPRMV)*

*Il existe plusieurs types de radicalisation : politique, religieuse et à cause unique (environnementaliste, animaliste, antiféministe, ...).*

# Prévenir la radicalisation en entreprise : un enjeu crucial pour l'employeur

La prévention et la gestion des risques liés à la radicalisation en entreprise relèvent de la responsabilité de l'employeur qui a une obligation de sécurité à l'égard de ses salariés.

En effet, selon l'article L.4121-1 du Code du Travail : « *l'employeur* » doit prendre « *les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs* ». Il doit aussi « *veiller à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes* ».

Pour répondre à cette obligation de résultat, l'employeur peut mettre en place :

- des actions de prévention des risques professionnels ;
- des actions d'information et de sensibilisation ;
- une organisation et des moyens adaptés.

En amont du déploiement de ces mesures, l'employeur doit être conscient de plusieurs obligations auxquelles il doit satisfaire :

- les résultats de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs doivent être transcrits dans un document unique d'évaluation des risques ;
- les instances représentatives du personnel devront être associées à la démarche (le CHSCT, le Comité Social et Economique et de manière facultative les délégués syndicaux) ;
- les actions prises par l'employeur doivent être légitimes et proportionnées au but recherché.



Dans ce contexte, le cabinet de conseil et d'audit PwC et le CPRMV ont développé une offre d'accompagnement spécifique complétée par une formation à destination des salariés qu'ils soient membres de la direction, du management ou du personnel. Nos experts sont à votre disposition pour vous accompagner dans la prévention et la gestion de ce phénomène au sein de votre organisation.

---

# Comment reconnaître les comportements de radicalisation en milieu professionnel ?

## Le baromètre des comportements liés à la radicalisation

La prise en charge précoce des individus radicalisés – ou en voie de radicalisation – ainsi que la vigilance à cet égard constitue un enjeu crucial pour les entreprises. Le sujet se faisant de plus en plus préoccupant, l'urgence de comprendre, d'intervenir et de prévenir se ressent. Pour cela, il est nécessaire de disposer de renseignements pertinents et de lignes directrices adaptées permettant de mieux comprendre le phénomène.

C'est pour répondre à ce besoin qu'un baromètre des comportements a été élaboré.

Sa maîtrise et son utilisation vous permettront de minimiser les risques liés à la sécurité de vos collaborateurs, favoriser la conduite de vos activités et maintenir votre réputation.



## Conseils pour une bonne utilisation du baromètre des comportements

Le baromètre est un instrument pédagogique, qui ne doit pas être vu comme un moyen exhaustif de dépistage ou de détection des situations de radicalisation. Il a pour fonction première d'aider le management, préoccupé par un collaborateur, à cibler les comportements auxquels il doit demeurer attentif.

Il est important de comprendre que les comportements d'un collaborateur ne sont généralement pas associés à une seule catégorie du baromètre, mais plutôt à une combinaison de catégories. Dans cette optique, l'appréciation des comportements d'un collaborateur doit se faire de façon plus globale.

Enfin, il faut toujours tenir compte du fait que certaines attitudes identifiées dans le baromètre, examinées de façon isolée, pourraient être attribuées à d'autres problématiques sans lien avec la radicalisation (ex : état de santé mentale).





# Le baromètre repose sur quatre catégories de comportements, classées selon leur degré de gravité

## Comportements non significatifs



Cette catégorie regroupe une série de comportements associés à des formes diverses d'engagement (politique, religieux ou communautaire) caractérisés par des moyens d'action pacifiques et des méthodes d'expression démocratiques.

NON SIGNIFICATIFS PREOCCUPANTS INQUIETANTS ALARMANTS

- Argumenter avec ferveur pour défendre ses convictions auprès de ses collègues
- Arborer des signes visibles (habit traditionnel, barbe, crâne rasé, symboles religieux, tatouages spécifiques, etc.) afin d'exprimer son identité ou son appartenance
- Prendre position et militer pacifiquement dans son milieu professionnel afin de défendre une cause liée à une communauté, à un groupe ou à un individu
- Exprimer une volonté de réintégrer une pratique religieuse, un engagement identitaire ou politique
- Demander un régime alimentaire particulier en raison de ses convictions politiques ou religieuses
- Communiquer à son entourage professionnel sa conversion à de nouvelles croyances religieuses, idéologiques ou politiques

## Comportements préoccupants



Cette catégorie comprend des comportements qui témoignent d'un mal-être individuel. Y sont également inclus des comportements qui montrent une identification croissante – et de plus en plus soutenue – de l'individu à une cause ou à une idéologie, modifiant profondément ses comportements.

NON SIGNIFICATIFS PREOCCUPANTS INQUIETANTS ALARMANTS

- Rejet de la société occidentale (son organisation, ses valeurs, ses pratiques, ...)
- Refus d'accepter une pluralité de croyances, de points de vue et d'opinions
- Rejet des règles et des codes de vie en milieu professionnel au nom de croyances idéologiques, politiques ou religieuses
- Repli sur soi, rejet des consignes de la hiérarchie, refus de participer aux activités de l'entreprise
- Changement soudain de ses habitudes dans l'exercice de ses missions
- Refus de côtoyer des collègues féminins, posture et propos sexistes
- Discours de propagande idéologique ou religieuse sur son lieu de travail





*Les managers ont besoin de clés de lecture et d'outils pour aborder le phénomène de radicalisation avec discernement dans leur organisation. Cette démarche les aidera à fournir une réponse adaptée et opérationnelle.* ”

Olivier Hassid, Directeur Conseil Sécurité & Sûreté, PwC

## Comportements inquiétants



Cette catégorie englobe des comportements qui peuvent indiquer un début d'engagement du collaborateur dans une trajectoire radicale, comportements qui se manifestent par une méfiance accrue à l'égard de ses collègues et par une prépondérance des discours légitimant le recours à la violence comme moyen d'arriver à ses fins ou de faire triompher une cause à laquelle l'individu adhère.

NON SIGNIFICATIFS PREOCCUPANTS **INQUIETANTS** ALARMANTS

- Désintérêt soudain pour son activité professionnelle ou absentéisme répété
- Propos antisociaux, discours fortement intolérant au regard des enjeux internationaux, de débats de société ou de groupes ciblés
- Obsession pour les discours messianiques et pour les thèses conspirationnistes
- Sentiment d'être incompris voire harcelé à cause de sa pratique religieuse ou de son engagement
- Arborer des symboles d'appartenance et de soutien associés à des groupes reconnus comme extrémistes violents
- Rupture des relations sociales et multiplication de tensions avec ses collègues, en particulier avec les femmes
- Légitimation de l'emploi de la violence devant ses collègues pour défendre une cause ou une idéologie
- Apologie de groupes extrémistes violents devant ses collègues

## Comportements alarmants



Cette catégorie inclut un ensemble de comportements témoignant d'une allégeance exclusive et sectaire à une idéologie ou à une cause, conduisant l'individu à entrevoir la violence comme seul levier d'action légitime.

NON SIGNIFICATIFS PREOCCUPANTS INQUIETANTS **ALARMANTS**

- Propos violents et multiplication d'altercations y compris physiques avec ses collègues
- Partage sur le lieu de travail de forums, de vidéos en ligne ou de sites extrémistes violents
- Prosélytisme: sollicitations ou manœuvres afin de rallier des collègues à une croyance idéologique, politique ou religieuse
- Communication à son entourage professionnel de sa volonté d'acquiescer ou de s'exercer au maniement des armes
- Communication à son entourage professionnel de sa volonté de planifier un voyage dans des zones de conflit ou dans des régions reconnues pour être le terrain d'actions de groupes extrémistes violents
- Communication à son entourage professionnel de sa volonté de commettre ou de planifier des actes violents ou haineux, motivés par une idéologie ou par une cause extrémiste violente

*Le baromètre est un guide qui NE DOIT PAS conduire à des conclusions hâtives, ni remplacer une évaluation plus approfondie de la part de professionnels.*



02  
Préparer la  
rencontre avec  
le collaborateur  
concerné



01  
Explorer la  
situation  
observée

**7 étapes** clés pour faire  
face et gérer une situation de  
radicalisation violente en milieu  
professionnel



03  
Tenir la  
rencontre et  
explorer la  
situation







05  
Se faire  
accompagner  
par des experts



04  
Analyser la  
situation et les  
informations



06  
Définir les  
actions à mettre  
en œuvre



07  
Assurer le  
suivi avec les  
collaborateurs  
concernés



---

# *Faire face et gérer les cas de radicalisation signalés en entreprise*

01

Explorer la situation observée

Face à des signes de radicalisation violente, le management de l'entreprise doit tout d'abord tenter de recueillir en toute objectivité, des informations qui pourront l'éclairer sur l'attitude du collaborateur concerné.

02

Préparer la rencontre avec le collaborateur concerné

Rencontrer une personne en situation potentielle de radicalisation violente ne peut se faire sans préparation. Que la situation se révèle juste ou non, les impacts d'une telle rencontre peuvent s'élever aussi importants pour le collaborateur concerné que pour l'entreprise.

03

Tenir la rencontre et explorer la situation

C'est une rencontre d'échanges et non d'accusation. Plus le collaborateur se sentira à l'aise, plus le lien de confiance sera maintenu et l'environnement de travail y gagnera.

De fait, il est important lors de la rencontre de ne pas stigmatiser le collaborateur et d'explorer la situation de manière objective en se basant sur les faits.

04

Analyser la situation et les informations

Comparer les informations recueillies à l'aide du baromètre des comportements (cf. pages 4 et 5) pour évaluer le degré de gravité des situations observées : tendances significatives, préoccupantes, alarmantes. Dans ce contexte, il est important de garder à l'esprit que l'outil ne doit pas se substituer à votre jugement et à votre connaissance du collaborateur concerné.

PwC et le CPRMV  
peuvent vous  
accompagner sur  
tout ou partie de  
ces étapes.



05

Se faire  
accompagner par  
des experts

Éviter de porter seul un tel dossier. Selon vos processus internes, il est souhaitable de confier le suivi de la situation à une commission dédiée et aux expertises complémentaires (RH, juridique et sécurité) afin d'apporter une réponse complète et appropriée.

06

Définir les  
actions à mettre  
en œuvre

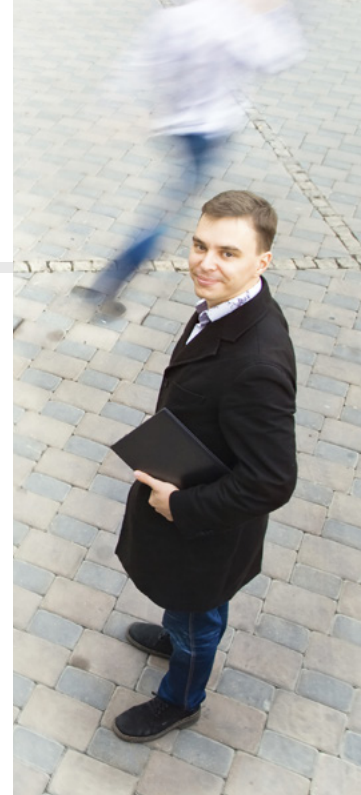
Afin de répondre aux obligations légales qui incombent à l'employeur en matière de sécurité, la commission dédiée (sur la base des informations recueillies et de l'analyse produite) doit définir un plan d'actions permettant d'offrir une réponse adaptée à la situation.

07

Assurer le suivi  
avec les  
collaborateurs  
concernés

Si des engagements ont été pris lors de rencontres avec la personne concernée, mettez-les en place rapidement et informez-la de l'avancement de ces derniers pour éviter de nourrir des frustrations.

Par ailleurs, si la situation a été signalée par un(e) collègue, il est préférable de le ou la rencontrer afin de lui faire part de vos observations et de l'assurer que des actions ont été mises en œuvre.



*Les étapes présentées  
ci-contre devront  
être adaptées le cas  
échéant pour tenir  
compte des  
spécificités de  
chaque situation et  
du contexte  
organisationnel  
propre à chaque  
entreprise.*

---

## **Vos contacts**



**Françoise Bergé**

Associée

01 56 57 81 59

[francoise.berge@pwc.com](mailto:francoise.berge@pwc.com)



**Olivier Hassid**

Directeur Conseil Sécurité & Sûreté

01 56 57 75 16

[olivier.hassid@pwc.com](mailto:olivier.hassid@pwc.com)