

Qu'est-ce qu'un management inclusif ? 6 bons réflexes à avoir

L'inclusion est la principale solution de lutte contre toutes les formes de discrimination. Celle-ci consiste à offrir les mêmes chances d'accès à l'emploi et d'évolution à des fonctions dans l'entreprise quels que soient le sexe, l'origine, l'âge ou encore l'état de santé, entre autres. Au-delà des valeurs humaines véhiculées par une entreprise qui prône – et applique – une politique d'inclusion, de nombreuses études montrent qu'en se concentrant uniquement sur des valeurs individuelles, les entreprises peuvent générer jusqu'à 30% de chiffre d'affaires supplémentaire par salarié. Pratiquer un management inclusif permettrait ainsi aux entreprises de gagner en performance. Explications.

I. Qu'est-ce que le management inclusif ?

L'inclusion a pour objectif de garantir à l'ensemble de vos collaborateurs un accès à toutes les fonctions et services de l'entreprise sans aucune distinction liée à l'un des [24 critères de discrimination](#). Ces critères, issus de la législation française, s'attaquent tant aux discriminations liées au handicap, qu'à l'origine, la situation économique ou encore au genre pour ne citer que ces éléments. D'ailleurs, la discrimination dans le monde du travail se matérialise à travers l'article L.1132-1 du code du travail qui énonce : « aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte ».

Le manager est, quant à lui, la personne responsable des actions à mener, qui doit guider l'équipe dans ses missions et garantir des conditions de travail et d'organisation de qualité pour l'ensemble de ses collaborateurs.

Un management inclusif consiste donc à valoriser le travail des individus, quelles que soient leurs différences, à travers une politique d'égalité de traitement. Pour y parvenir, il est important que les managers puissent être formés à l'inclusion pour reconnaître les singularités de chacun tout en les respectant, et en les faisant respecter.

Cette démarche, aujourd'hui indispensable, permettra aux responsables d'équipes de manager des collaborateurs aux profils hétérogènes dans une perspective d'égalité et de développement de la performance.

II. Comment favoriser un management inclusif en entreprise ?

II.a Former ses managers à l'inclusion

Le manager est un élément clé au sein de l'entreprise ; il transmet et veille au déploiement de la stratégie définie par la Direction dans le respect des valeurs de l'entreprise. Si les managers se perçoivent le plus souvent comme justes et impartiaux, personne n'est en réalité à l'abri de pratiquer certaines discriminations, même involontaires. Les [biais cognitifs](#) sont en effet omniprésents en chacun de nous. Les discriminations sont souvent dues à un manque de formation aux enjeux de la non-discrimination et à une méconnaissance de ce que sont, concrètement, les discriminations dans l'emploi.

Garantir un management inclusif dans votre entreprise passe ainsi dans un premier temps par la [formation de vos managers à la non-discrimination](#) afin de :

- Comprendre le cadre légal de la discrimination en entreprise ou dans une organisation ;
- Reconnaître les différents types de discrimination au travail ;
- Identifier les situations pouvant être vecteur de discrimination ;
- Mettre en place des bonnes pratiques en vue d'instaurer un management inclusif.

Un manager formé au management inclusif est capable de créer un véritable dialogue, un environnement de travail égalitaire et une réciprocité entre chaque membre de son équipe.

II.b Respecter les spécificités de chacun

La mise en place d'un management inclusif se fait également à travers la sensibilisation des équipes. En effet, le manager joue un rôle clé dans les relations entre les individus et doit être capable de sensibiliser chacun aux spécificités des autres dans la sphère professionnelle.

Par exemple, dans le cas d'un handicap invisible, sous réserve que la personne concernée soit d'accord, le manager doit sensibiliser les collaborateurs sur ce qu'est [le handicap invisible](#) et sur les différences de traitement liées au handicap. Nombre de managers non formés peuvent omettre de mettre des mots sur les spécificités de chacun et créer involontairement un climat de tension à cause d'une différence de traitement légitime, pouvant être perçue par d'autres comme du favoritisme.

Une entreprise ou une organisation sensibilisée aux différences de chacun fonctionnera mieux en termes de productivité et de relations humaines car chaque individu comprendra plus rapidement les particularités de l'autre.

II.c Mettre en place des objectifs adaptés

Chaque individu fonctionne différemment ; une tâche facilement réalisée par l'un pourra paraître compliquée à une autre ressource de l'équipe, et inversement. Diversité des profils, des compétences, des qualités : le manager inclusif saura mieux exploiter les forces et aptitudes de chacun pour permettre une performance individuelle comme collective plus élevée.

Pour que le management inclusif porte ses fruits, il est indispensable que les objectifs fixés par le management soient parfaitement adaptés aux capacités et compétences de l'équipe, réalistes, atteignables et mesurables. Il s'agira de transformer la diversité présente dans les équipes en véritable atout et de s'appuyer sur l'intelligence collective pour permettre la montée en compétence de tous.

II.d Être vigilant aux difficultés rencontrées

Il s'agit ici d'un des éléments les plus importants pour le bon déploiement d'un management inclusif. Le manager doit être à l'écoute de tous les collaborateurs et pouvoir identifier très rapidement les problèmes rencontrés par chacun pour trouver une solution efficace et éviter toute forme de frustration ou point de tension au sein de l'équipe.

II.e Ne pas tolérer les comportements déviants

Si l'inclusion et le management inclusif passent par la prise en compte de chaque individualité, il reste important de ne tolérer au sein des équipes ou de l'organisation aucun comportement déviant. « Plaisanteries », remarques sexistes, préjugés : le manager inclusif devra se montrer intransigeant pour conserver un univers de travail sain pour l'ensemble de ses collaborateurs, et pouvoir s'appuyer sur sa hiérarchie pour appliquer des sanctions adaptées le cas échéant.

Le management inclusif est indispensable pour favoriser la diversité et l'inclusion dans votre organisation. Les managers intermédiaires ou de proximité, véritables relais entre la direction et les équipes, doivent pouvoir bénéficier de formations et d'un suivi pour favoriser la diversité en entreprise et diffuser une véritable culture de l'inclusion auprès de l'ensemble des collaborateurs.