

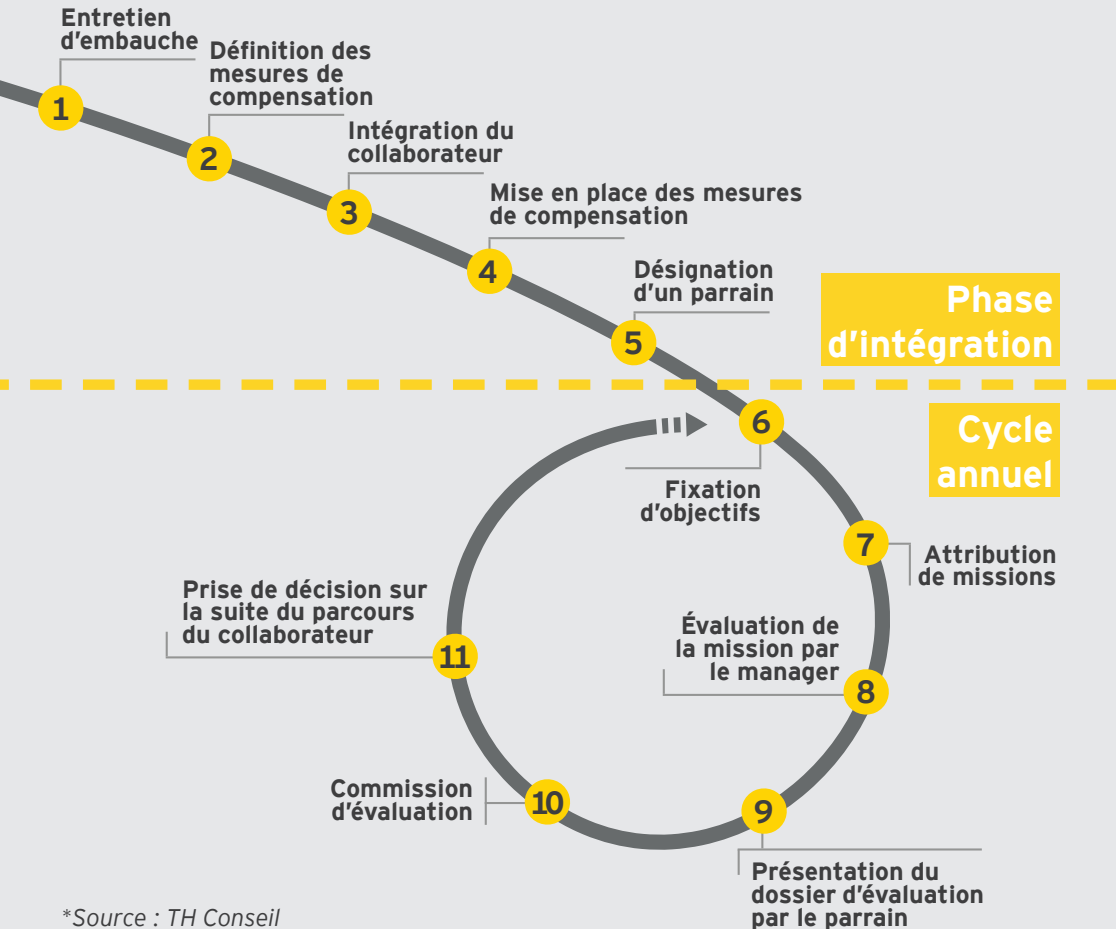


Handicap et évaluation de la performance

Aperçu de l'étude sur les étapes de
la vie professionnelle des salariés
handicapés chez EY

Parcours du collaborateur handicapé*

Influençant directement ou indirectement l'évaluation de la performance



*Source : TH Conseil

11 étapes évaluées, 2 grandes phases de vie professionnelle

L'étude a permis de mettre en lumière l'impact du handicap sur les différentes étapes qui composent le cycle professionnel du collaborateur. Ce parcours peut se subdiviser en une phase d'intégration - de l'embauche à la prise de fonction, généralement bien anticipée par l'entreprise - et un cycle annuel de développement, réitéré tout au long de la carrière du collaborateur, qui doit faire l'objet d'une attention renforcée.

Étape 6

Fixation d'objectifs

Bonnes pratiques évaluées **(a)**

- ▶ Produire une fiche d'objectifs validée
- ▶ Donner des mandats clairs et exigeants au collaborateur
- ▶ Vérifier l'impact des conséquences du handicap sur la productivité ; analyser et traiter les impacts éventuels sur la dimension collective du travail
- ▶ Prévoir une procédure d'ajustement des objectifs en cours de période

Constats **(b)**

- + En fin d'année, les éventuelles conséquences du handicap sont prises en considération dans la reconnaissance de la performance annuelle vis-à-vis des objectifs fixés en début d'année
- Les objectifs sont les mêmes pour tous les collaborateurs
- La révision des objectifs en cours de période n'est pas prévue actuellement dans les processus

Éclairages et précisions **(d)**

- ▶ Lors de l'affectation des missions, l'entreprise doit systématiquement **se poser la question de la charge de travail**
- ▶ **Une des mesures de la compensation organisationnelle est l'allègement de la charge du travail.** Cette mesure doit être supportée et assumée par l'entreprise et non par le client
- ▶ **La valeur d'un collaborateur en situation de handicap doit être la même** que celle d'un collaborateur qui ne l'est pas

Actions conseillées **(e)**



Requis

Appliquer le principe de compensation à la fixation des objectifs



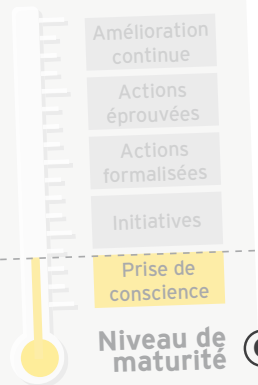
Quick win!

Prendre en compte les conséquences du handicap dans l'estimation de la charge de travail



Recom mandé

- ▶ Suivre le degré de réalisation des objectifs tout au long de la période
- ▶ Mettre en place une procédure de réévaluation des objectifs après six mois



Une fiche synthétique et opérationnelle

Chaque étape a été jaugée à l'aune de **bonnes pratiques** (a) vers lesquelles il s'agit de tendre. L'analyse s'est fondée sur des **constats** (b) des pratiques existantes dans l'entreprise. Le **niveau de maturité** (c) a été estimé pour chacune de ces 11 séquences, complétées d'**éclairages** (d) et conclues par des **préconisations** d'actions (e).

Intégrer les spécificités du handicap dans l'évaluation de la performance

Pourquoi cette étude ?

Dans le cadre du développement de sa politique handicap, EY a mandaté TH Conseil pour réaliser une étude sur la façon dont le principe de compensation était appliqué dans l'ensemble de ses processus RH.

Prendre en compte les conséquences du handicap... tout au long de la carrière !

Pour les entreprises engagées dans le domaine de l'emploi des personnes handicapées, les conséquences du handicap sont généralement bien prises en compte au moment du recrutement, de l'intégration ou dans le cas d'une action de maintien dans l'emploi au moment de la survenance de la situation de handicap.

Au-delà de ces situations, le principe de compensation est plus rarement appliqué. Or, pour que l'évaluation agisse comme un facteur de management équitable et durable, il convient que tout le processus de reconnaissance de la performance soit analysé, depuis la fixation des objectifs annuels jusqu'à l'expression de la reconnaissance de la performance.

Une analyse au plus près des modes d'accompagnement des collaborateurs (méthodologie de travail)

Pour la réalisation de cette étude, des acteurs du management et de la gestion des carrières (RH, associés, managers, financiers...) ont été rencontrés.

Leur participation a permis d'aboutir à des recommandations adaptées au plus près des besoins et des spécificités d'EY, dans une optique d'égalité des chances à chaque étape de la vie professionnelle du collaborateur handicapé.

EY | Audit | Conseil | Fiscalité et Droit | Transactions

EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com

© 2015 Ernst & Young et Associés.
Tous droits réservés.
Conception : TH Conseil
Crédit photo : Fotolia

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr