

La edad es una cuestión mental..



Países Bajos

Monarquía con la Reina Beatriz



..si no te preocupa, no es importante



# The business response to demographic challenge

## Un vistazo a Xerox Corporation

- primera empresa mundial en tecnología y servicios de gestión de documentos
- una empresa de 17.600 millones de dólares
- la más amplia variedad de productos: sistemas digitales de impresión y edición en color y b/n, prensas digitales y acabado de libros, equipos multifunción, impresoras de red láser y tinta sólida, fotocopiadoras y aparatos de fax
- sus servicios especializados ayudan a las empresas a crear archivos de documentos en línea de manera de que los empleados compartan en la propia oficina, y con la máxima eficiencia, esos documentos y conocimientos, estableciendo medios técnicos propios de impresión y correo, así como procesos basados en la red para personalizar el correo directo, facturas, folletos y otros materiales
- programas informáticos correspondientes, apoyo y suministros (tóner, papel y tinta)
- las operaciones de la empresa se rigen por unos principios básicos centrados en los clientes y los empleados, como la sostenibilidad ambiental, la ciudadanía, la diversidad y la calidad, reforzados por una pasión por la innovación, la rapidez y la adaptabilidad



- Sede
- Presidenta y Consejera Delegada
- Operaciones mundiales
- Empleados
- *Fortune*: empresas más admiradas
- *Fortune*: 500 primeras empresas

Norwalk, Connecticut, EE.UU.  
 Anne M. Mulcahy  
 en más de 170 países  
 57.000 en todo el mundo  
 N° 1 en la categoría de informática  
 N° 144

**Consejera Delegada Mulcahy: "Invertir en el futuro invirtiendo en la gente"**



**Xerox** Venray, Países Bajos

**Cadena de suministro de servicios**

Planificación y distribución de repuestos y consumibles en Europa

**Cadena de suministro de equipos**

Planificación y distribución de productos en Europa y mercados en desarrollo

**Grupo de desarrollo y fabricación de consumibles**

Producción de tóners, reveladores y fotorreceptores

Diseño de cartuchos de impresión y apoyo a su producción externa



**Depts de apoyo:** RH, Financiación, Gestión

Operativo

Técnico

**Empleados:** 830

**Ganador del Premio AWVN a la Innovación**





Quando te miras al espejo  
¿Qué ves?

¿A ti mismo o una serie de  
oportunidades?

## El caso Xerox

1. ¿Por qué es importante para nosotros la cuestión del ciclo vital?
  - desencadenantes internos
  - desarrollos o señales externos
2. ¿De qué elementos consta la política que sobre esto se sigue en Xerox Venray?
3. ¿Quién tomó la iniciativa y qué partes intervienen?
4. ¿Qué enfoque y qué medidas se han adoptado?
5. ¿Qué hemos aprendido de lo hecho?
6. ¿Cómo se integra este proyecto en la organización futura y el desarrollo del personal?
7. ¿Cómo pueden ayudar los gobiernos, las organizaciones de empleadores y los organismos internacionales?



**Prueba:** ¿Por qué es importante en Xerox Venray la política sobre el ciclo vital?

- a. Lo dice el Gobierno
- b. Lo necesitan los directivos
- c. Lo quieren los empleados
- d. Lo piden los sindicatos por razones de calidad



¿Por qué es importante para nosotros?

Desencadenantes internos:

- personal comparativamente mayor
- contratación mínima
- rotación de personal mínima
- costo/empleabilidad



Desarrollo externo:

- evolución demográfica: descende la entrada de jóvenes, aumenta el número de empleados de más edad
- mercado de trabajo: escasez
- interés de los gobiernos en prolongar la vida activa
- importantes cambios en la legislación sobre desempleo, enfermedad, anticipada/pensiones... jubilación

**Prueba:** ¿ De qué elementos consta la política sobre el ciclo vital en **Xerox Vernay**?

- a. Visión compartida
- b. Instrumentos de RH
- c. Iniciativa de los empleados
- d. Diálogo constructivo





**Prueba:** ¿Quién tomó la iniciativa y qué partes intervienen?



**a.** Agnes Jongerius  
Presidenta de la  
Confederación Sindical  
FNV



**b.** Recursos  
Humanos de Xerox

**c.** Piet Hein  
Donner, Ministro de  
Asuntos Sociales  
de los Países Bajos



**d.** Comité de  
empresa de  
Xerox



¿Quién tomó la iniciativa y qué partes intervienen?

Iniciativa:

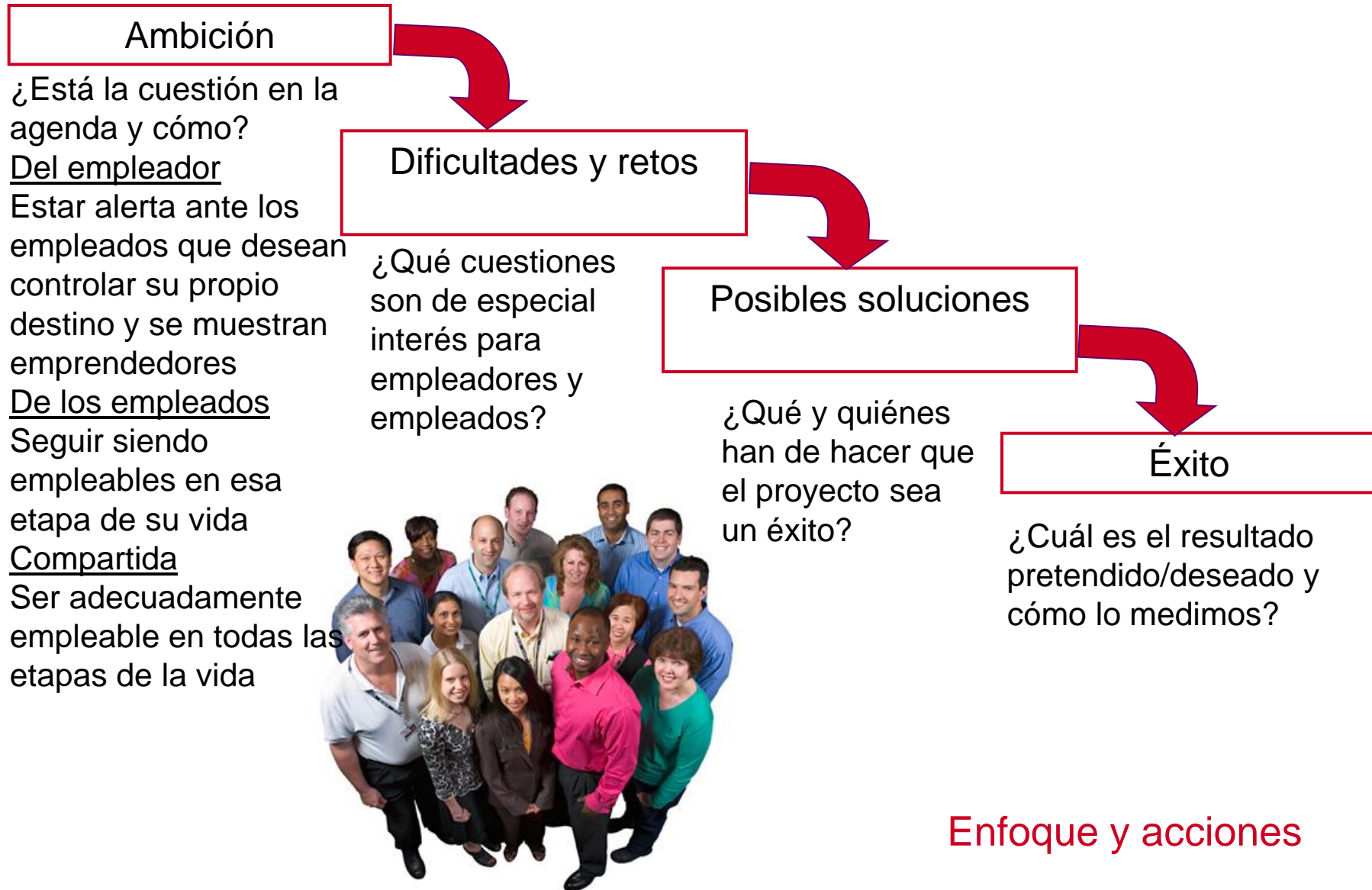
- dirección
- comité de empresa
- recursos humanos

Equipo conjunto del proyecto:

- dirección
- comité de empresa
- recursos humanos
- empleados
- sindicatos
- agencia de trabajo temporal
- consultor de AAVN (organización de empleadores de los Países Bajos)



**Lema: ¡Sólo entre todos podremos conseguir el cambio!**



Enfoque y acciones

## HECHOS: Veo que

- Aumentará la inasistencia por enfermedad
- Habrá más desequilibrio carga de trabajo/capacidad
- Se incrementarán los costes laborales
- Habrá un desfase entre conocimientos/experiencia/ comportamiento actuales y necesidades futuras
- No estamos lo bastante dispuestos ni preparados para el cambio
- Habrá menos mano de obra disponible debido al incremento de las vacaciones pagadas a los empleados de más edad
- No hay muchas posibilidades de redespigie interno del personal

## INTERÉS

Me interesa personal y profesionalmente que mis empleados rindan mucho, se sientan bien y consigan los resultados exigidos

## SIGNIFICADO

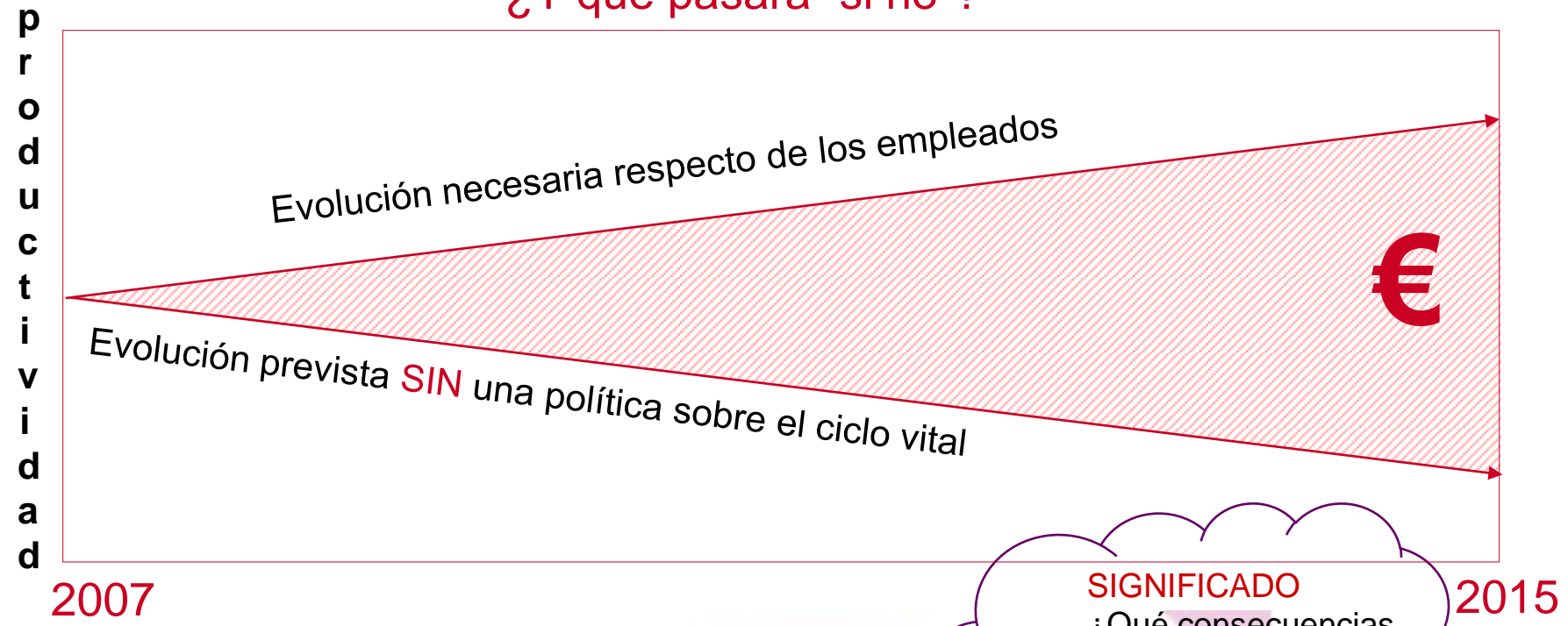
¿Qué consecuencias tendrá todo esto si no adopto ninguna medida?

## Enfoque y acciones





¿Y qué pasará “si no”?



**SIGNIFICADO**  
¿Qué consecuencias tendrá todo esto si no adopto ninguna medida?

Enfoque y acciones



# The business response to demographic challenge

CUANDO SUEÑO, veo que:

- Hay un diálogo entre mis empleados y yo
- No es fácil, pero sí alcanzable y factible
- Mis empleados tienen un comportamiento emprendedor
- A mis empleados les gusta el diálogo y éste es una plataforma de lanzamiento para aportar nuevas ideas
- Mis empleados quieren aprender y prepararse para los cambios del futuro
- Mis empleados están implicados, comprometidos y felices
- Como resultado hay una mayor excelencia en mi equipo



Enfoque y acciones



# The business response to demographic challenge

**PARA HACER REALIDAD MI SUEÑO** tengo que:

- Empezar a dialogar con mis empleados
- Asegurar que este tema figure siempre en la agenda
- Utilizar la evaluación de puestos de trabajo que ya tenemos y el Plan de Desarrollo Personal
- Investigar y analizar otras formas distintas de organizar las tareas y el calendario de trabajo. Los compañeros y Xerox pueden ayudarme a encontrar formas mejores de hacer un gran trabajo
- Apoyarme en Xerox para conseguir unas condiciones (laborales) que lo faciliten



**Enfoque y acciones**



Acciones, productos, lecciones aprendidas e integración en la organización y desarrollo del personal en el futuro

- Lista de 'inspiración' (ejs. concretos y casos de éxito, internos y externos)
- Otras cuestiones para el Plan de Desarrollo Personal anual
- Las claves del ciclo vital: a principios de 2008, distribución a todo el personal de un folleto personalizado con información sobre el porqué, el qué y el cómo de esta política, con ejs. de casos positivos en otras empresas
- Condiciones de trabajo: jubilación (anticipada) de tiempo parcial/pensión, jornada de trabajo, remodelación del derecho a vacaciones y otras medidas para los empleados de más edad
- Movilidad interna y externa de los trabajadores
- Cursos sobre el ciclo vital para todos los jefes de personal
- Ciclo vital y mercado: minicursos para todos los empleados
- Matriz HR-3p: potencial (desarrollo de capacidad) y rendimiento en una sola cartera
- Comunicación: periódico empresarial, página web, reuniones de departamento para información/trabajo, eventos especiales (en 2008, visita del Ministro y el Secretario de Estado de Asuntos Sociales), agenda de comité de empresa y sindicatos, OR, protocolo de empleabilidad en el convenio colectivo 2008-2010



**Prueba:** ¿A quién beneficia la política Xerox Venray sobre el ciclo vital?

- a. A la dirección
- b. Al comité de empresa
- c. A todos los empleados
- d. A los sindicatos

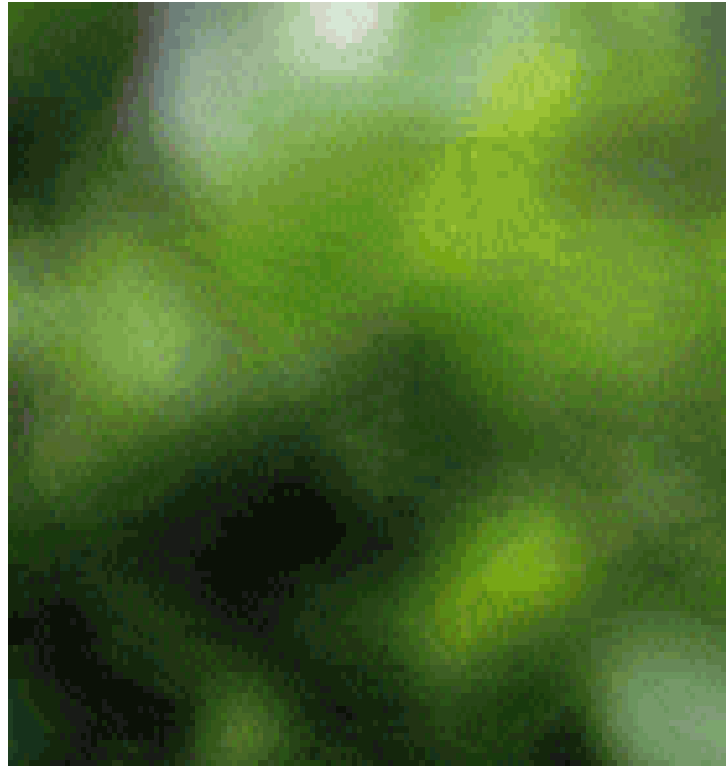


¿Como pueden ayudar los gobiernos, las organizaciones de empleadores y los organismos internacionales?

- Gobiernos:
  - legislación (básica y complementaria)
  - asistencia financiera
  - comunicación
- Organizaciones de empleadores:
  - asistencia y asesoramiento en acuerdos con las autoridades públicas
  - consultoría
  - compartiendo información/mejores prácticas
- Organismos internacionales:
  - asesoramiento a gobiernos nacionales y organizaciones de empleadores
  - compartiendo información/mejores prácticas, por ej. vía páginas web con acceso para empleadores y trabajadores



Ha de pensar que para ver los resultados de la política sobre el ciclo vital se necesitará cierto tiempo..



.. ¡pero comprobará que lo ha merecido ampliamente!



Gracias por su atención