

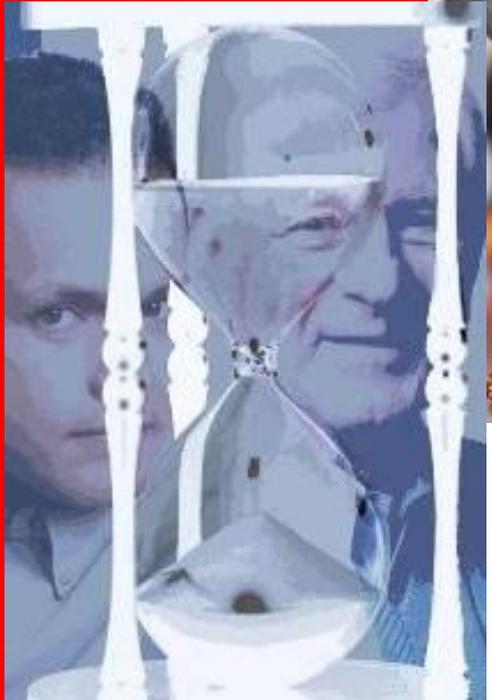
L'âge est
une
question
d'état
d'esprit...



La monarchie néerlandaise avec la reine
Béatrice



... s'il ne
vous gêne
pas, il n'a
pas
d'importan
ce



La société Xerox d'un coup d'œil

- L'entreprise chef de file au niveau mondial dans le domaine de la technologie et des services de gestion des documents
- Une société de 17,6 milliards de dollars
- Le plus large éventail d'offres dans l'industrie de la documentation: systèmes d'impression et d'édition numériques en couleurs et en noir et blanc, presses et relieuses-brocheuses numériques, appareils multifonctionnels, imprimantes, copieurs et télécopieurs à laser et à encre solide en réseau
- Les compétences de Xerox dans le domaine des services aident les entreprises à constituer des archives de documents en ligne, à analyser la façon la plus efficace pour les employés de mettre en commun les documents et les connaissances au bureau, en faisant fonctionner des ateliers d'impression ou des services de courrier internes, et en élaborant des processus fondés sur le web pour personnaliser les factures directes, les brochures et autres
- Propose des logiciels et matériels d'appui connexes tels que toners, papiers et encres
- Les activités de l'entreprise sont guidées par des valeurs fondamentales axées sur la clientèle et sur les employés, telles que la durabilité de l'environnement, la citoyenneté, la diversité et la qualité, auxquelles se greffent la passion de l'innovation, de la rapidité et de l'adaptabilité



Siège: Norwalk, Connecticut, États-Unis

Président-directeur général: Anne M. Mulcahy

Activités mondiales: dans plus de 170 pays

Employés: 57000 dans le monde entier

Sociétés les plus admirées par le magazine Fortune: n° 1 dans la catégorie de l'informatique

Classement des 500 premières entreprises du magazine Fortune: n° 144

Le mot de la Présidente Mulcahy: "Investir dans l'avenir en investissant dans les personnes"



Xerox Venray, Pays-Bas

Chaîne d'offre de services:

Planification et distribution de pièces détachées et de consommables en Europe

Chaîne d'offre de matériels:

Planification et distribution de produits en Europe et sur les marchés en développement

Groupe de développement et de fabrication de consommables: production de toners, de développeurs et de photorécepteurs. Élaboration de cartouches pour imprimantes et appui à la production externalisée de cartouches pour imprimantes



Départements d'appui: Ressources humaines, Finances, Achats, Services techniques

Employés: 830

Lauréat du prix de l'innovation sociale AWVN 2008



Lorsque vous regardez dans le miroir, que voyez-vous?

Vous-même, ou bien des chances à saisir!

Le point de vue de **Xerox**

- Pourquoi la question des étapes de la vie est-elle importante pour nous?
 - Facteurs déclenchants internes
 - Faits nouveaux ou signaux extérieurs
- Quels sont les ingrédients d'une politique de la vie à Xerox Venray?
- Qui a pris l'initiative et quelles sont les parties prenantes?
- Quelle est l'approche adoptée et quelles sont les actions qui ont été entreprises?
- Quels enseignements avons nous tirés des actions que nous avons entreprises?
- Comment ce projet s'inscrit-il dans l'organisation future et le développement des employés?
- Comment le gouvernement, les organisations d'employeurs et les organismes internationaux peuvent-ils apporter leur soutien?



Question: Pourquoi la politique des étapes de la vie est-elle importante à Xerox Venray

- a. Parce que le gouvernement le dit
- b. Parce que la direction en a besoin
- c. Parce que les employés la veulent
- d. Parce que les syndicats se préoccupent des questions relatives à la qualité



Pourquoi cette question est-elle importante pour nous?



Facteurs déclenchants internes:

- Main-d'œuvre comparativement âgée
- Recrutement minimal
- Rotation minimale des employés
- Coût/apptitude à l'emploi

Développement extérieur:

- Évolution démographique: diminution des flux entrants de jeunes individus, augmentation du nombre d'employés âgés
- Marché du travail: pénurie
- Le gouvernement vise à l'allongement de la vie active
- Changements importants dans la législation, concernant notamment le chômage, la maladie et la retraite anticipée / les pensions de retraite

Question: Quels sont les ingrédients d'une politique relative aux étapes de la vie à **Xerox** Venray?

- a. Conception partagée
- b. Outils en matière de ressou
- c. Initiative des employés
- d. Dialogue constructif



Question: Qui a pris l'initiative et quelles sont les parties prenantes?



a. Agnes Jongerius, Présidente de la Confédération des syndicats



b. Ressources humaines, Xerox

c. Piet Hein Donner, Ministre des affaires sociales des Pays-Bas



d. Comité d'entreprise, Xerox



Qui a pris l'initiative et quelles sont les parties prenantes?

Initiative:

- Direction
- Comité d'entreprise
- Ressources humaines

Équipe mixte de projet:

- Direction
- Comité d'entreprise
- Ressources humaines
- Employés
- Syndicats
- Agence de travail intérimaire
- Consultant de la fédération des employeurs néerlandais AWWN



Mot d'ordre: C'est seulement dans l'union que nous pourrons changer les choses!

Ambition

Le sujet est-il à l'ordre du jour, et comment?

Ambition de l'employeur

Sensibiliser les employés pour qu'ils maîtrisent leur propre destin et qu'ils fassent preuve d'esprit d'entreprise

Ambition des employés

Conserver leur aptitude à l'emploi au stade actuel de leur vie

Ambition commune

Être apte à l'emploi à toutes les étapes de la vie

Pièges et difficultés

Quels sont les points qui présentent un intérêt particulier pour l'employeur comme pour les employés?



Solutions possibles

Que faut-il, et qui faut-il, pour que le projet aboutisse?

Succès

Quel est le résultat voulu/souhaité et comment le mesurons-nous?

Approche et actions

INTÉRÊT

Il est dans mon intérêt professionnel et personnel que le niveau de performance de mes employés soit excellent, qu'ils se sentent bien et produisent les résultats requis

FAITS

- Je prévois une augmentation des absences pour maladie
- Je constate un déséquilibre croissant entre la charge de travail et la capacité
- Je trouve que les coûts de main-d'oeuvre augmentent
- Je vois un décalage entre les connaissances, expériences et comportements actuels et les besoins futurs
- Je constate un niveau insuffisant de préparation et de volonté de changement
- Je trouve qu'il y a moins de disponibilité car il y a plus de congés payés pour les travailleurs âgés
- Je trouve que les possibilités de redéploiement interne sont insatisfaisantes

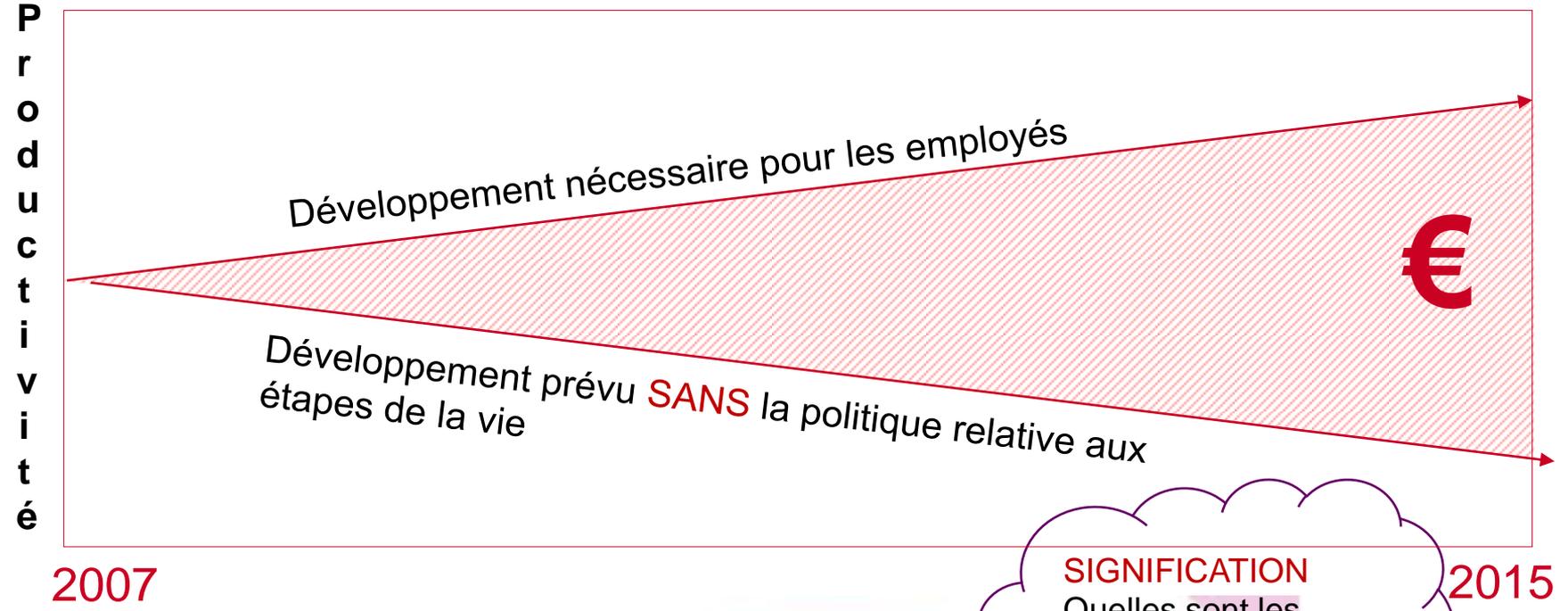
SIGNIFICATION

Quelles sont les conséquences de tout cela si je ne prends aucune initiative?

Approche et actions



Et "sinon"?



SIGNIFICATION
Quelles sont les conséquences si je ne prends aucune initiative?

Approche et actions



LORSQUE JE RÊVE

Je vois le dialogue entre moi et mes employés
Je vois que ce n'est pas facile mais qu'on peut y arriver
Je vois des employés qui font preuve d'esprit d'entreprise
Je note que mes employés aiment le dialogue qui sert de tremplin à un renouvellement de leurs conceptions
Je note que mes employés sont disposés à apprendre et à se préparer à des changements futurs
Je vois des employés qui sont motivés et heureux
Je vois comme résultat que mon équipe fait de plus en plus preuve d'excellence



Approche et actions



COMMENT PUIS-JE FAIRE POUR QUE MON RÊVE SE RÉALISE?

- Il faut que j'engage le dialogue avec mes employés
- Je dois faire en sorte que ce sujet soit en permanence à l'ordre du jour
- Je peux utiliser le processus existant de l'évaluation des emplois et du Plan de développement personnel
- Il faut que j'examine les autres façons possibles d'organiser les tâches et les horaires de travail et que j'en discute. Mes collègues et Xerox peuvent m'aider à trouver de meilleures façons de faire du bon travail
- Je compte sur Xerox pour produire des conditions (de travail) favorables



Approche et actions



Actions, produits, enseignements tirés et incorporation dans l'organisation future et le développement des employés

Liste exemplative (liste d'exemples et de succès individuels en interne et à l'extérieur)

Questions additionnelles concernant le Plan annuel de développement personnel

Guide des étapes de la vie: distribution au début de 2008 à tous les employés d'une brochure personnalisée contenant des informations sur le pourquoi, le quoi et le comment de la politique relative aux étapes de la vie et aussi sur des succès obtenus par des collègues

Conditions de travail: retraite (anticipée) à temps partiel/pensions, horaires de travail, réorganisation des droits à des congés et dispositions relatives aux travailleurs confirmés

Mobilité de la main-d'œuvre en interne et à l'extérieur

Ateliers consacrés aux étapes de la vie à l'intention de tous les employés qui encadrent d'autres personnes

Matrice des 3p des RH: potentiel (développement des capacités) et performance dans un seul portefeuille

Communication: journal professionnel, site web, information par département / réunions de travail, événements spéciaux (en 2008, visite du Ministre et du Secrétaire d'État aux affaires sociales) au programme du comité d'entreprise (OndernemingsRaad) et des syndicats, protocole sur l'aptitude à l'emploi dans la convention collective 2008-2010

Question: Qui bénéficie de la politique relative aux étapes de la vie à Xerox Venray?

- a. La direction
- b. Le comité d'entreprise
- c. Tous les employés
- d. Les syndicats



Comment le gouvernement, les organisations d'employeurs et les organismes internationaux peuvent-ils apporter leur soutien?

Gouvernement:

Législation (directive et de soutien)
Aide financière
Communication

Organisations d'employeurs:

Aide et conseils pour mettre en place de
Fonction consultative
Information / communication des meille



Organismes internationaux:

Conseils aux gouvernements nationaux et aux organisations d'employeurs
Information / communication des meilleures pratiques, par exemple au moyen du web, accessible aux employeurs et aux employés

Vous devez réaliser qu'il peut falloir un certain temps avant que vous ne constatiez les résultats de la politique relative aux étapes de la vie...



... mais ces résultats montreront que cela valait largement la peine d'attendre!



**Je vous remercie pour votre
attention**