



## GPEC RMN – DOSSIER CFDT

8 nov 2007

Après l'interruption de 2006, la Cfdt se félicite de la reprise de ce travail ;  
Le sujet est en effet important

- pour le salarié : son emploi peut évoluer dans le temps; les orientations prises par la direction doivent être un **moteur de motivation et d'orientation d'une carrière**.
- pour l'entreprise : tout recrutement représentant un coût, il est évident que **pourvoir un poste en interne représentera un gain pour l'entreprise** .

### REMARQUES PREALABLES

La RMN se doit donc privilégier et d'utiliser au mieux les compétences internes qui peuvent être de formidables atouts pour répondre aux contrats stratégie-performance 2007-2009.

#### Question :

- Existe-t-il, à partir des contrats stratégie-performance, une étude portant sur
- les effets sur les emplois et postes ?
  - les possibilités de mobilité de postes d'un service à un autre ?

**En effet, une gestion prévisionnelle des emplois ne peut être efficace que liée à une gestion prévisionnelle des postes.**

A propos de la gestion des emplois, la Cfdt souhaite rappeler son leitmotiv :

- de **nouvelles fonctions** sont constatées sur les sites; si celles-ci devaient amener une relecture du répertoire des métiers, des **négociations** s'avèreraient incontournables
  - jusqu'à présent, l'emploi à la RMN a été placé sous le signe de la maîtrise de la masse salariale ; un sous-effectif récurrent est constaté (d'où les dérives évoquées ci-dessus).
- Si la RMN veut atteindre ses objectifs d'efficacité et de qualité dans le service rendu, **les effectifs devront être à la hauteur des besoins inérents à la fonction.**  
(et pas uniquement chez les managers cf. contrat de stratégie p 30)

Aussi la CFDT réitère la demande

- **d'augmentation de quotité** des salariés qui en font la demande sur les sites en sous-effectifs,
- le **passage en CDI des CDD** de longue durée engagés pour répondre à l'accroissement récurrent d'activité
- le **passage en CDI classique des salariés en intermittence** qui en ont fait la demande pendant ou hors entretien annuel 2007 alors que leur service est chroniquement et notoirement en sous-effectif.

Enfin la Cfdt s'étonne du contenu du dossier remis :

Il est évident que l'expérience des autres peut nourrir une réflexion, mais :

- les exemples retenus sont ceux de « mammoths » comme Carrefour, Philips ... La taille de la RMN est celle d'une PME. **Pourquoi ne pas avoir étudié les accords passés dans des entreprises « moins lourdes » ?**

- d'autre part, les exemples choisis sont ceux d'entreprises résolument tournées vers une démarche purement commerciale. Les **ambitions de la RMN** seraient-elles de devenir un « Leclerc » de la culture ? Comment cela pourrait-il être compatible avec son statut d'EP ?

Ainsi la Cfdt aurait souhaité une information sur ce qui a été entrepris à la RMN :

- Comité des carrières créé en 2006 ?
- accueil des jeunes (24 jeunes en alternance et 90 stagiaires cf. rapport activité 2006) ?
- accompagnement individualisé de maintien dans l'emploi ?
- groupe travail sur le handicap ?
- cellule de médiation ?

PROPOSITIONS DE LA CFDT : plan de la présentation (sur la base du document remis) :

**A - FORMATION**

**B - MOBILITE – EVOLUTION PROFESSIONNELLE**

**C - RECLASSEMENT – RECONVERSION**

**D - COMMUNICATION – INFORMATION**

CFDT insistera particulièrement sur la formation :

Nous pensons en effet qu'elle doit être le **“socle” du plan** de la gestion prévisionnelle dans la mesure où, actuellement, il y a des ressources méconnues dans l'entreprise. Il appartient à l'employeur de faire fructifier ces « compétences internes » car elles **constituent un véritable potentiel de richesses aujourd'hui trop peu exploitées.**

D'autre part la CFDT considère qu'il est indispensable que les entretiens annuels soient également placés au coeur du dispositif.

- afin d'identifier les compétences,
- évaluer les besoins en formation,
- pour reconnaître et valoriser l'implication des salariés dans l'entreprise.

Il ne pourra y avoir de GPEC positive sans implication des 2 parties, salariés et direction, dans une dynamique réciproque.
---

## A - FORMATION

### A1 – PASSEPORT-FORMATION.

La formation, la mobilité, le reclassement sont des obligations légales.  
Il n'en reste pas moins que l'évolution professionnelle doit aussi être une démarche individuelle laquelle n'est pas forcément évidente pour les personnes à faible bagage scolaire et/ou temps très partiel.

La CFDT propose la création d'un **passport-formation pour CDI et CDD longue durée**

- afin que le lien soit fait entre emploi et carrière
- afin que la formation soit une composante du CV

Ce document pourra comporter une brève information sur les différentes possibilités de formation s'offrant au salarié. (à travailler avec la Commission Formation.)

**Il mentionnera l'identification de la fonction occupée (cf le répertoire des métiers) puis au fur et à mesure, l'intitulé des stages-formation suivis, leur durée, leurs objectifs voire un bilan du/des stages.**

**Pour les CDD longue durée, le passport formation intégrera un document attestant des fonctions réellement assumées par le salarié, ses compétences de départ, celles qui sont acquises pendant la période d'emploi de façon à aider le salarié CDD à faire reconnaître ses qualifications chez un nouvel employeur ou dans le dispositif accompagnement lié à sa période de chômage**

### A2 – FORMATION DES JEUNES EN ALTERNANCE - APPRENTISSAGE.

Les atouts de la RMN sont ceux qui sont cités plus haut : taille d'une PME, variété des métiers et filières particulièrement ceux des métiers d'art

Situation particulière de l'atelier de la CHALCOGRAPHIE :

**La RMN a la responsabilité de ce patrimoine (machines, collections, expérience du métier) qui lui a été confié et se doit d'œuvrer pour transmettre et pérenniser ce savoir faire.**

Or les taille-doucières arrivent en fin de carrière.

Rappel : un apprentissage dure au minimum 3 ans.

Question : Quid de la situation de l'atelier de moulage ?

**De quels moyens disposent la RMN pour répondre à l'objectif du contrat de stratégie de faire un pôle-métier d'art à St Denis ?**

**Quels sont les moyens donnés par la tutelle ?** (soutien financier, logistique, dont la communication) ?

**Qu'est ce qui peut-être fait en interne (moyens financiers et humains) ?**

Demande CFDT : Accueil des jeunes en apprentissage

**L'accueil des jeunes en apprentissage passe par la RECONNAISSANCE du TUTORAT**

#### Travail préalable :

- estimation des capacités d'accueil / effectif (% fixé par loi ?)
- combien de jeunes reçus ces dernières années
- identification des services concernés

#### Demande CFDT : Reconnaissance du tutorat à la RMN :

- définition de la fonction et des responsabilités pédagogiques, le champ de connaissance-compétences requises étant établi par rapport au contenu de l'apprentissage.
- inscription au répertoire des métiers aux fonctions correspondantes
- reconnaissance de la fonction et de l'implication du tuteur lors des EP / MSI.
- diffusion de l'information auprès des services éducatifs/salons par le service de la communication

#### Note : Le tuteur peut être également un référent pour accompagner

- une personne handicapée en formation-insertion (cf. + loin)
- tout stagiaire
- tout salarié en « acclimatation » à de nouvelles fonctions
- assurer l'accueil de nouveaux salariés sur site ...

Cette fonction peut être assurée par tout salarié qui le souhaite, sur une durée ponctuelle ou régulière, et particulièrement par les salariés en fin de parcours professionnel.

Attention : **Devenir tuteur ne peut être qu'une démarche personnelle.** La fonction implique en effet des responsabilités tout autant pédagogiques que relationnelles : En effet, seul un solide sens de l'écoute et du partage pourra créer et motiver la relation de confiance indispensable aux parties.

### **A3 – STAGES D'OBSERVATION**

Les stages-observation en entreprise sont destinés aux collégiens en 3<sup>ème</sup> (durant 3 jours) ou lycéens en seconde (durée d'une semaine).

Les **attraits de la RMN** sont d'être de la taille d'une PME et de présenter une variété métiers et filières dont des métiers d'art. La RMN peut être particulièrement un centre d'intérêt pour les jeunes choisissant **les options SES ou Arts et culture.**

Cette ouverture sur le monde pré-étudiant peut être un atout pour la RMN : voir avec le service de communication les liens à créer avec le circuit scolaire via les salons d'orientations pour les étudiants.

#### La Cfdt propose de composer une fiche projet comportant :

- les objectifs d'un stage d'observation
- l'organisation (services concernés)
- un exemple de programmation

Note : Cette proposition induit la reconnaissance du tutorat (voir + haut)

### **A4/ FORMATION salariés RMN:**

La Cfdt propose une information générale sur les droits, modalités et thèmes de formation

- des salariés : cf. proposition de la commission formation (CE 17 oct. 2007) + voir point D/ sur la « communication » à la RMN,
- des nouveaux salariés lors de l'accueil et la remise du PASSEPORT-FORMATION

La CFDT demande :

- qu'**une attention particulière soit apportée aux salariés des classes 1 et 2.**
- **que les petites quotités contractuelles ne soient pas être un frein à la formation.**

Le passeport formation permettra d'avoir une bonne vision de la cohérence du projet du salarié;

Ces engagements de la direction doivent être portés sur les documents d'informations.

Propositions CFDT :

**A/ Reconnaissance de la FORMATION EN INTERNE :**

- construction du projet par le salarié (lors de l'évaluation annuelle ou dans l'année)
- validation par la hiérarchie + collègue formateur
- rapport présenté lors de l'évaluation annuelle
- formation portée au passeport formation par le service de formation

Remarque : importance des témoignages écrits sur ce qui a été fait donc reconnu pour l'avenir : ex démarche de VAE.

**B/ Reconnaissance de l'ACTUALISATION DES CONNAISSANCES :**

Définition : **L'actualisation des connaissances concerne l'actualité de la RMN (ex présentation d'une nouvelle collection de produits, nouvelle expo ...) ou l'actualité du site d'affectation (présentation site, collections ...). Elle est constitutive des fonctions des personnels en contact avec les publics.**

Modalités mise en œuvre :

- Le salarié dépose une demande justifiée auprès de sa hiérarchie (fréquence à définir pour une année en fonction de l'actualité prévue)
- Il ne rédige pas de rapport (sauf s'il souhaite le faire figurer dans le passeport-formation).

Remarque : formation en interne, actualisation des connaissances et tuteurat sont des outils particulièrement adaptés à la formation des salariés ayant un petit bagage scolaire. Ils correspondent de fait à la vie de l'entreprise dont le rythme de l'année est marqué par les événements culturels (expositions et autres manifestations culturelles spécifiques réalisées à la demande de l'Etat) donc qui se doit d'être très réactive.

**C/ RMN ORGANISME DE FORMATION :**

- pour la formation en interne et l'actualisation des connaissances
- pour la formation apprentis (par le tutorat)
- pour faire connaître certains métiers à l'extérieur

Cf : situation d'urgence pour les conférenciers et le SVCF : vital de revisiter/réinventer un nouveau périmètre d'action afin de dynamiser et pérenniser l'activité.

Cette idée (récurrente) n'a jusqu'à aujourd'hui toujours pas trouvé d'écho, car la direction de la RMN ne connaît pas ses ressources.

**La CFDT demande donc un travail d'expertise commun (Commission-formation, Direction, etc) comportant :**

- un inventaire des formations proposées par employeur
- un inventaire des formations pouvant être proposées par les 120 métiers de l'entreprise

**pour faire apparaître :**

- **les possibilités de formation en interne**
- **les éventails de formation pouvant être proposées à l'extérieur**

## **A5 / FORMATION DES PERSONNES HANDICAPÉES**

Rappel :

La RMN, moralement par principe, et parce qu'elle est sous tutelle de l'état, ne peut s'autoriser la moindre négligence sur ce sujet. **La CFDT ne peut accepter la réponse par défaut du paiement de « l'amende » prévue par la loi.**

Questions :

Quelles sont les conclusions du groupe de travail ?

Quelles sont les préconisations du MCC ?

Quelles décisions ont été prises pour être en conformité avec la loi ?

**La CFDT remarque que le niveau de formation souvent insuffisant des personnes handicapées accroît leurs difficultés à intégrer un poste**

Propositions Cfdt (à adapter au cas par cas):

- prévoir une **formation (en externe ou en interne) mais surtout un accompagnement** sur site par le biais du tutorat.
- De toute façon un tuteur-référent est indispensable surtout au début de l'intégration.

## **A6/ FORMATION DES CDD LONGUE DURÉE.**

La Cfdt demande l'accès à la formation pour les CDD longue durée.

La population des CDD longue durée doit être officiellement reconnue comme « un vivier » de recrutements futurs en CDI.

Cette formation doit être portée au passeport-formation et témoignera de l'évolution du salarié dans sa fonction.

## **B - MOBILITE – EVOLUTION PROFESSIONNELLE**

Une bonne gestion des compétences passe par une reconnaissance-identification des ressources professionnelles des salariés. La base de cette « enquête » est l'entretien annuel d'évaluation et la constitution d'un dossier professionnel.

**B-1 / ENTRETIENS PROFESSIONNEL des CDI:**

- **C'est une obligation légale inscrite dans l'accord d'entreprise**
- **C'est reconnu dans le contrat de stratégie (p 30) comme :**

- . « un outil managérial » (pour la gestion prévisionnelle des emplois et compétences)
- . « un outil de développement des compétences » (pour inscrire la formation dans les projets de l'établissement)
- . « un outil dans la politique d'individualisation des rémunérations » : le corollaire entre la contribution individuelle et les hausses salariales est écrit noir sur blanc !

Demande de la CFDT au sujet des entretiens et des recours :

- le respect de l'obligation légale: Les **EP doivent être réalisés à 100 %**
- pour une équité dans le traitement des EP : **une écriture définitive de la procédure**
- . évaluation par N+ 1 ou N+ 2 exclusivement
- . 1 ère évaluation comportant un bilan des années passées (surtout si le salarié a une ancienneté RMN importante)
- . évaluation comportant non seulement un bilan annuel ms aussi les objectifs de l'année à venir,
- . une rédaction conjointe du rapport + une correction salarié,
- . la signature du document « Word » dès lors que les corrections y ont été portées,
- . l'intégration au rapport des documents fournis par le salarié dès lors qu'ils étayent le rapport
  - pour une équité dans le traitement des demandes de recours : **une écriture définitive de la procédure de recours :**
- . information des délais de demande de recours,
- . informations réciproques à fournir à la demande de recours,
- . rencontre avec la hiérarchie : N + 1 ou N+ 2 ???
- . possibilité pour le salarié d'être accompagné,
- . rédaction commune d'un PV .

**B-1 bis : SITUATION PROFESSIONNELLE DES SALARIÉS AYANT DES MANDATS SYNDICAUX ET LES EXERCANT DE FAÇON PERMANENTE :**

Question : Quelle évaluation professionnelle pour les représentants syndicaux permanents ?

Demande CFDT : Une réflexion direction/OS sur ce sujet .

**B-2 / ENTRETIENS DES CDD LONGUE DURÉE**

Demande CFDT :

- définir la « durée » d'un CDD longue durée afin d'y associer l'ouverture des droits à la formation à la RMN
- Définition de la procédure d'entretien d'un CDD de longue durée afin d'établir le document identifiant la fonction et service rendu (joint au passeport-formation) compléter et valider le passeport formation.

**B3/ DOSSIER PROFESSIONNEL**

Demande CFDT :

- Définition officielle d'un dossier professionnel (surtout lorsque la formation initiale est constitutive de la fonction et est à l'origine du recrutement) : documents constituant le dossier, actualisation du dossier par l'employeur et le salarié, intégration des

documents fournis par le site ...

- **Reconnaissance d'une procédure d'information** du salarié du contenu de son dossier personnel : lors des entretiens d'évaluation ou en cours d'année.

#### **B-4/ AVIS DE VACANCES DE POSTE.**

- Question (Rappel question posée en introduction) :

**Existe-t-il, à partir des contrats stratégie-performance, une étude des effets sur les emplois et postes et des possibilités de mobilité de postes d'un service à un autre ?**

Si oui : Demande CFDT :

- **A partir de ces informations, une communication de la direction sur ce sujet aux salariés doit être envisagée ?** (correspond à une attente)

- **Pertinence des intitulés des AVP.**

La CFDT insiste sur la qualité et transparence de la rédaction des AVP au risque de décevoir un salarié qui s'implique dans la démarche de postuler.

- Est-il envisagé de façon systématique **un accompagnement personnalisé du salarié nouvellement affecté à un poste ?**

Si non, le recours au tutorat doit être un principe à retenir.

- **Diffusion des AVP.**

Voir point sur la communication + nécessité de mise à jour régulière

#### **B-5/ PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION : VAE, DIF ...**

Dès lors que la formation en interne et l'actualisation des connaissances seront reconnues par l'employeur lui-même formateur, les **parcours de professionnalisation (VAE, DIF) pourront être eux aussi réalisés au sein de la RMN.**

Demande CFDT :

- validation des parcours lors des entretiens d'évaluation
- mention des parcours sur le passeport de formation.
- le tutorat lui-même peut être un parcours de VAE dès lors qu'il est défini donc reconnu par l'employeur et porté au passeport-formation

### **C / RECLASSEMENT ET RECONVERSION PROFESSIONNELLE**

3 ème volet des obligations légales de l'employeur !!!

#### **C1/ GESTION DES SECONDES PARTIES DE CARRIÈRE :**

Le bilan social fait apparaître le vieillissement de la population des salariés RMN.

Questions :

- Une étude portant sur les pyramides des âges a-t-elle été faite service par service ?
  - Le médecin du travail a identifié un certain nombre de pathologie liées à certaines professions. Quels sont les secteurs les plus touchés ?
  - La DRH a-t-elle répertorié en fonction des services, ceux où une adaptation de la fonction serait envisageable ?
  - Lors des entretiens professionnels, des salariés ont-ils émis des réserves quant à leurs possibilités de poursuivre leur fonction de par les difficultés liées au métier ? Quelle démarche d'adaptation est alors envisageable ? est-ce une gestion au cas par cas ?
- Existe-t- il un répertoire des « solutions » d'adaptation au poste ? (de façon à avoir un « historique des situations » ...)**

Rappel d'évidence : Les missions du Service de la médecine du travail sont incontournables dans la prévention et dans l'accompagnement des difficultés pouvant être vécues professionnellement (rappel du niveau de stress au sein de l'entreprise, ...)

Après le départ du docteur Petit, la **CFDT souhaite que le poste soit rapidement pourvu** afin que les objectifs du Dr Petit n'en pâtissent pas : pour mémoire

- obligation légale d'une visite médicale tous les 2 ans, lors de l'embauche, reprise de fonction après un arrêt longue durée,
- obligation légale d'une visite annuelle des salariés inscrit dans les populations à risques,
- visites sur les sites et collaboration avec le CHSCT.

Propositions CFDT :

**- Tutorat :**

Proposer aux salariés en fin de carrière qui le souhaitent la possibilité d'être tuteur afin de transmettre leur savoir et savoir-faire.

**- Proposition de créer un nouveau métier : documentaliste-archiviste de la RMN fonction pouvant être également assurée par les salariés en fin de carrière ou les salariés en incapacité temporaire d'exercer leur profession sur site.**

(rappel : cette fonction n'existe aujourd'hui que dans le cadre bien spécifique de l'agence photo)

Objectifs :

- réaliser un travail « classique » de tri-recollement-inventaire des archives dispersées en divers lieux + sauvegarder des témoignages qui risquent de disparaître dans le déménagement du siège (du « ménage par le vide » sera forcément faits dans différents services) + autres pistes: inventaires moulages, histoire de la chalco, histoire du service de l'édition ...)

- ce métier au « service de l'histoire de la RMN » devra être également nourri-enrichi des témoignages des salariés proches de la retraite

- ces travaux serviront au service de la communication pour étayer la reconnaissance de l'identité de la RMN, entreprise née pour être au service des collections patrimoniales.

## **C2/ GESTION DES FINS DE CARRIÈRE.**

Questions sur le bilan du PGPEC 2005 reporté 2006 :

- Les objectifs des CFC du plan 2005/2006 ont-ils été atteints ?
- Remarque Cfdt : Lors d'un CFC, un salarié à 100 % ne perçoit que 80 % de son

salaires et un temps partiels 60 % - Le CFC ne peut être envisagé pour les salariés ayant eu un faible indice et/ou une petite quotité de travail.

#### Propositions Cfdt sur les congés de fin de carrière

- **relancer le plan pour les salariés qui en font le choix**
- pour les salariés n'ayant pas « moyens de profiter du plan » : **proposition de travailler à 80 % avec maintien du salaire de base**

### **C3/ GESTION DES DEPARTS A LA RETRAITE.**

#### Demande CFDT :

Une **certaine bienveillance est souhaitée pour les salariés demandant à travailler quelques mois après la date théorique de départ à la retraite**. En effet, pour certaines personnes à qui quelques trimestres manqueraient, **le report de la date de départ de 6 mois à un an peut s'avérer être d'une nécessité vitale**.

#### Question :

Où en sommes nous dans le projet de la mise en place d'un régime de retraite sur complémentaire conformément aux engagements de 1991 de l'accord d'entreprise (article 27).

<b>D/ COMMUNICATION</b>
-------------------------

Les salariés étant dispersés sur des sites quelquefois éloignés, un outil de communication performant doit être mis en place pour garder un lien avec le siège.

#### Demandes CFDT :

##### **D-1 – Accueil des nouveaux salariés :**

- remise du livret d'accueil + passeport de formation
- sur site accueil par hiérarchie et/ou tuteur-référent

##### **D-2 – Sur sites : Intranet de consultation** (avec postes en nombre suffisant)

(voire une personne « référente » sur site afin diffuser correctement informations ou alerter en cas de problème de fonctionnement des postes).

##### **D-3 : Plutôt qu'une information diffusée au coup par coup : CDFT préconise un journal hebdomadaire comportant notamment les rubriques suivantes :**

- la « vie collective » et sur sites
- informations légales (générales et internes à l'entreprise)
- « emploi et carrière » : répertoire des métiers, AVP (régulièrement mis à jour) ...
- « formation » : droits des salariés, information du service formation, possibilités inscription,
- lors exposition : diffusion du « petit journal » lequel est un outil d'information de base pour les salariés en contact avec le public.

(cf ce qui se fait au MCC)

Là encore la CFDT voit une possibilité de « reclassement » pour des salariés en fin de carrière

ou en incapacité physique temporaire d'exercer leurs fonctions

**CONCLUSION :**

La Cfdt a construit ce dossier dans un souci d'une dynamique interne.

Mais toutes ces propositions relèvent aussi d'une démarche de **politique sociale qui nous semble appartenir à l'histoire de l'établissement public que reste la RMN.**

La CFDT y reste attachée et la défendra.

L'image de l'entreprise ne pourra qu'en bénéficier.

CFDT –RMN. 8 Nov 2007.