

DIRECTION DES POLITIQUES SOCIALES
Etablissement de Bordeaux
Direction des gestions mutualisées
Service Actif B - PPMB

Suivi par : Elisabeth Gouyon

Bordeaux, le 22 octobre 2021

Note à l'attention du Comité local unique de Bordeaux du 16 novembre 2021

Objet : Ajustement de l'organisation des unités de gestion de PPMB

1. Problématique

L'évolution de l'activité, les prochains départs à la retraite incitent à repenser en partie l'organisation actuelle de PPMB afin de garantir un maintien de la qualité de service.

De par son activité spécifique, PPMB50 (pôle expertise) est hors périmètre de ce projet.

2. Contexte et objectifs

La charge globale de PPMB ne change pas fondamentalement en termes de volume de dossiers à liquider mais deux évolutions récentes sont venues modifier sensiblement leur poids dans l'activité du service :

- la liquidation automatique, qui ne concerne que les droits propres vieillesse représente désormais 23% des dossiers. Aucune évolution significative de ce taux n'est attendue pour 2021.
- Le déploiement et la montée en charge de l'application LIRIS qui permet une liquidation simplifiée, et donc plus rapide, pour 60% des dossiers d'invalidité.

La modification du poids des dossiers liée à la liquidation automatique s'est traduite par une réduction des effectifs pérennes de PPMB (-7 ETP entre janvier 2019 et juin 2021).

Toutefois, ces baisses d'effectifs sont restées mesurées afin d'une part de compenser les travaux supplémentaires induits par les conditions spécifiques de travail et la progressivité du déploiement des équipements durant la période de confinement, et, d'autre part, d'anticiper des reports de charge en 2021 (départs en retraite initialement prévus en 2020 et reportés sur l'année 2021, en particulier dans

la fonction publique hospitalière, mesures du Ségur de la santé déployées sur 2020-2022 avec un fort impact sur l'activité de PPMB).

Le service a également recruté fin 2019 5 agents en CDP pour assurer la production des Qualifications de CIR (QCIR).

A terme, l'organisation et l'activité du service sera fortement affectée par 12 départs en retraite entre le 1^{er} octobre 2021 et la fin 2022, puis 7 nouveaux départs en 2023.

Ces départs annoncés emportent 2 problématiques :

- Une perte de compétence sur une partie des actes gérés dans le service (rétablissements, jouissance différée, fonctionnaires handicapés, gestion du CIR...)
- Un « mitage » des groupes de gestion pouvant impacter l'engagement interne de service, notamment en période de congés, accentué par les besoins du projet GULI, évalués à 4 ETP ressource métier. Cette situation est d'autant plus sensible au regard des souhaits de télétravail exprimés par les agents dans le cadre des nouveaux accords QVT (46 gestionnaires en télétravail 3 jours à PPMB10, 20, 30, 40 et 60 au 15 octobre, soit 56%), et qui impliquent, pour pouvoir être satisfaits, une présence quotidienne minimum dans chacun des groupes afin d'assurer les activités non dématérialisées.

Au-delà de ces enjeux touchant tout le service, deux activités méritent une attention particulière, l'invalidité et la gestion du CIR.

D'une part, le nombre de demandes de pensions pour invalidité est en augmentation depuis le début de l'année 2021 et les gains de productivité obtenus sur le traitement de cet acte ne permettent plus de compenser la hausse des entrées (+25% en 2021 au 1^{er} octobre 2021). Le stock et les délais de traitement augmentent en conséquence.

D'autre part, les groupes polyvalents de PPMB, prenant en charge une partie des activités de gestion du CIR depuis la création du Pôle actif (2015), sont aujourd'hui confrontés à une perte d'expertise dans ce domaine, du fait de départs en retraite ou sur d'autres postes. De plus, un nombre significatif d'agents a mis l'accent sur la trop grande diversité des actes traités.

Afin d'anticiper les conséquences des départs à la retraite et la difficulté à recruter et de mieux prendre en compte les spécificités de l'activité il convient de proposer une organisation rénovée de PPMB.

3. Méthode et temps de concertation

Pour répondre à ces enjeux, un ajustement de l'organisation du service PPMB nous semble nécessaire.

Des travaux préparatoires ont été menés en février et mars 2021 au sein de l'encadrement de PPMB afin de déterminer les enjeux et d'établir les principes incontournables (activité, moyens nécessaires, continuité de service, télétravail...) et ainsi poser les bases qui vont permettre de co-construire, avec les agents, une nouvelle organisation du service.

En parallèle, une sensibilisation au besoin a été faite au travers des réunions d'unité ainsi qu'au cours d'une réunion plénière du service le 19 mars 2021.

Il est apparu au fil de ces étapes qu'une grande majorité des agents est favorable à cette évolution et que les conditions pour mener cette réorganisation sont aujourd'hui réunies.

Entre fin avril et mi-mai, des réunions ont été organisées dans chacune des unités. Le responsable de service y a présenté un point de situation du service ainsi qu'un support de travail permettant de construire des propositions de répartition de l'activité et des moyens.

Les agents ont travaillé ensuite, à partir de cette présentation, à l'élaboration de leur vision du service.

Sur la base des propositions remontées et à l'issue d'un dialogue avec l'encadrement de PPMA, une version en adéquation avec les objectifs du service et les attentes des agents de PPMB a été définie. Elle devra permettre de répondre aux enjeux propres à l'activité de PPMB et, dans le même temps, d'initier un accompagnement des équipes de PPMA vers la fin de l'activité Validations de périodes.

Après consultation du CLU bordelais, cette organisation cible sera présentée aux agents de PPMA ainsi qu'à ceux de PPMB, afin de leur permettre de se positionner librement dans chaque entité, sous réserve des ajustements nécessaires qui ne manqueront pas d'émerger.

L'adjointe au responsable du service PPMB, pilote les travaux relatifs à cette réorganisation, en étroite collaboration avec son homologue à PPMA. L'un des responsables d'unité de PPMB travaille spécifiquement sur les impacts liés au système d'information et aux habilitations.

4. Principes retenus pour l'organigramme cible

4 principes ont guidé l'élaboration de l'organigramme cible :

1. **Resserrement des effectifs sur 4 unités de gestion (contre 5 aujourd'hui)**
2. **Constitution d'un socle d'activités, commun aux 4 unités**
3. **Spécialisation des unités**
 - a. Extension de la liquidation invalidité à 2 unités
 - b. Regroupement des activités techniques à faible volumétrie sur les 2 autres
4. **Prise en charge de la gestion du CIR par un groupe dédié, selon un dispositif élaboré avec PPMA**

5. Résultat

Dans l'organisation cible (voir annexe 1), le service passerait de 5 à 4 unités de gestion, permettant ainsi de remédier à l'éparpillement des effectifs et de reconstituer des collectifs de travail plus robustes.

Toutes les unités se structureraient autour d'un socle d'activités commun sur 4 unités, la liquidation vieillesse et la QCIR.

2 unités (PPMB10 et PPMB20) se spécialiseraient dans des activités satellites demandant technicité et entretien de la compétence (rétablissement, agents d'Etat, fonctionnaire handicapé, réversion...). Le regroupement de chacune de ces activités, à faibles volumétries mais chronophages, permettrait de centraliser le stock et de rationaliser leur gestion.

La liquidation invalidité serait, quant à elle, mutualisée sur 2 unités (PPMB30 et PPMB60) prenant également en charge des liquidations vieillesse classiques, afin d'instaurer une meilleure répartition de la charge, de mieux absorber les fluctuations des entrées et de finaliser l'intégration du processus invalidité à PPMB opérée en 2018.

Enfin, l'activité Gestion du CIR serait concentrée sur un groupe dédié et prise en charge par des agents non pérennes, tutorés par des binômes successifs d'agents de PPMA souhaitant se consacrer entièrement, à terme, au processus Liquidation. Ce dispositif permettrait d'ouvrir un débouché aux agents de PPMA dans la perspective de l'extinction prochaine de ce processus.

En effet, la perspective de la parution du décret visant le déblocage des dossiers de validation permet d'envisager une issue pour le processus « validations de périodes », principale activité de PPMA. La fin de cet acte impliquera de repositionner progressivement les agents. Ce projet constitue la première étape d'un mouvement plus vaste, entraînant en cible la mobilité des personnels « gestion de CIR » de PPMA vers de nouvelles attributions. Son intérêt est de permettre à des gestionnaires intéressés par la liquidation, formés sur cet acte ou non, d'accéder à des postes idoines.

Les tuteurs de ce groupe dédié assureraient la montée en compétence sur la gestion du CIR pendant une durée déterminée, de l'ordre de 4 mois, et pourraient, à l'issue de celle-ci, intégrer un autre groupe de PPMB, une fois le savoir transmis, en remplacement des départs naturels (retraite). Le tutorat serait alors poursuivi par un nouveau binôme issu de PPMA.

A raison de 2 tuteurs tous les 4 mois, ce dispositif permettrait la mobilité de 12 agents de PPMA sur 2 ans (pour mémoire 16 départs (2 cadres et 14 gestionnaires) en retraite ou CAA prévus d'octobre 2021 à décembre 2023 dans les unités de gestion de PPMB).

6. Calendrier et accompagnement du changement

- Consultation des instances représentatives du personnel : novembre 2021
- Présentation de l'organisation cible retenue aux équipes de PPMB et PPMA : novembre 2021
- Positionnement des équipes dans l'organisation cible (formulation de vœux, entretiens individuels, arbitrages) : novembre 2021 – janvier 2022
- Gestion des impacts informatiques et de locaux : T1 2022
- Formations : T1-T2 2022
- Mise en place de la nouvelle organisation au printemps 2022.

Ce changement d'organisation impliquera des actions de formation, notamment afin d'introduire une vraie polyvalence au sein des 2 unités prenant en charge la liquidation invalidité au même titre que la liquidation vieillesse. Le besoin ne peut être qu'estimé car on ne peut présumer à ce stade des mouvements des gestionnaires entre l'organisation actuelle et l'organisation cible. Cependant, il est

probable que chaque unité puisse fonctionner sur l'ensemble de son nouveau périmètre dès l'installation de l'organisation cible, au regard du contingent de personnes déjà formées sur chaque acte de PPMB, bien supérieur au besoin (annexe 2).

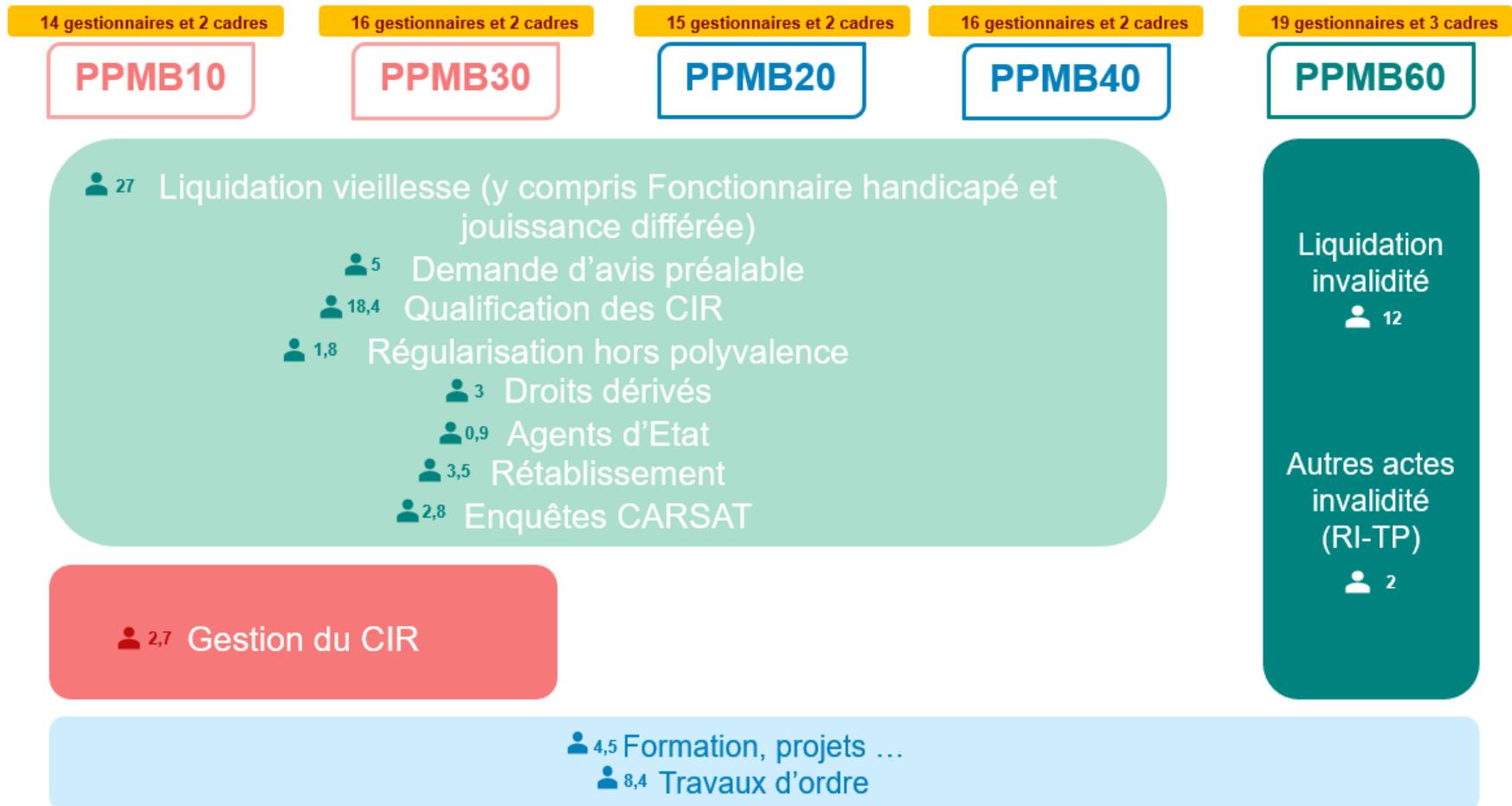
Parmi les 40 gestionnaires des unités PPMB30 et PPMB60 de la cible (annexe 1), entre 14 et 25 personnes devront être formées au traitement de la partie médicale des dossiers d'invalidité. Cela impliquera, pour ces agents, 2 formations de 2 jours, suivies d'une montée en compétence de 3 à 6 mois. Réciproquement, les 19 gestionnaires issus de l'actuelle unité dédiée à l'invalidité devront se former aux activités du socle qu'ils ne maîtrisent pas encore : la qualification de CIR (1 demi-journée) et la régularisation (1 demi-journée également).

Ces actions de formation représenteront donc, en tout, entre 75 et 119 jours de formation.

Pour piloter et réaliser ces actions de formations, une gestionnaire, d'ores et déjà formatrice de PPMB, sera détachée sur une mission pour un minimum de 6 mois. Elle sera accompagnée pour ces tâches par l'assistante du service, qui prend en charge depuis le 1^{er} octobre le recensement des besoins et la planification des formations, en lien avec le service formation de la direction des ressources humaines.

Annexe 1 : Organisation actuelle et organisation cible

 92 ETP



]

Interne

Cible :

92 ETP

19 gestionnaires et 3 cadres
PPMB10

21 gestionnaires et 2 cadres
PPMB20

20 gestionnaires et 2 cadres
PPMB30

20 gestionnaires et 2 cadres
PPMB60

2 cadres en soutien et 1 sur projet SRE

Groupes X1 à X3

S O C I E

- 25,7 Liquidation vieillesse (hors FH et JD)
- 4,5 Demande d'avis préalable (hors FH)
- 18,4 Qualification de CIR
- 1,8 Régularisations hors polyvalence

- 1 Liquidation et DAP FH
- 0,9 Agents d'Etat
- 1 Enquêtes CARSAT LIQ
- 0,8 Jouissance différée

- 2,8 Rétablissements
- 0,7 Anos IRC
- 3 Droits dérivés
- 0,9 Enquêtes CARSAT RTB

- 12 Liquidation invalidité
- 2 Autres actes invalidité (RI-TP)

Groupé 14

- 2,7 Gestion du CIR
- 0,9 Enquêtes CARSAT (VA)

- 4,5 Formations, projets
- 8,4 Travaux d'ordre

Annexe 2 : nombre d'agents compétents par acte au 1^{er} octobre 2021

Lecture du tableau

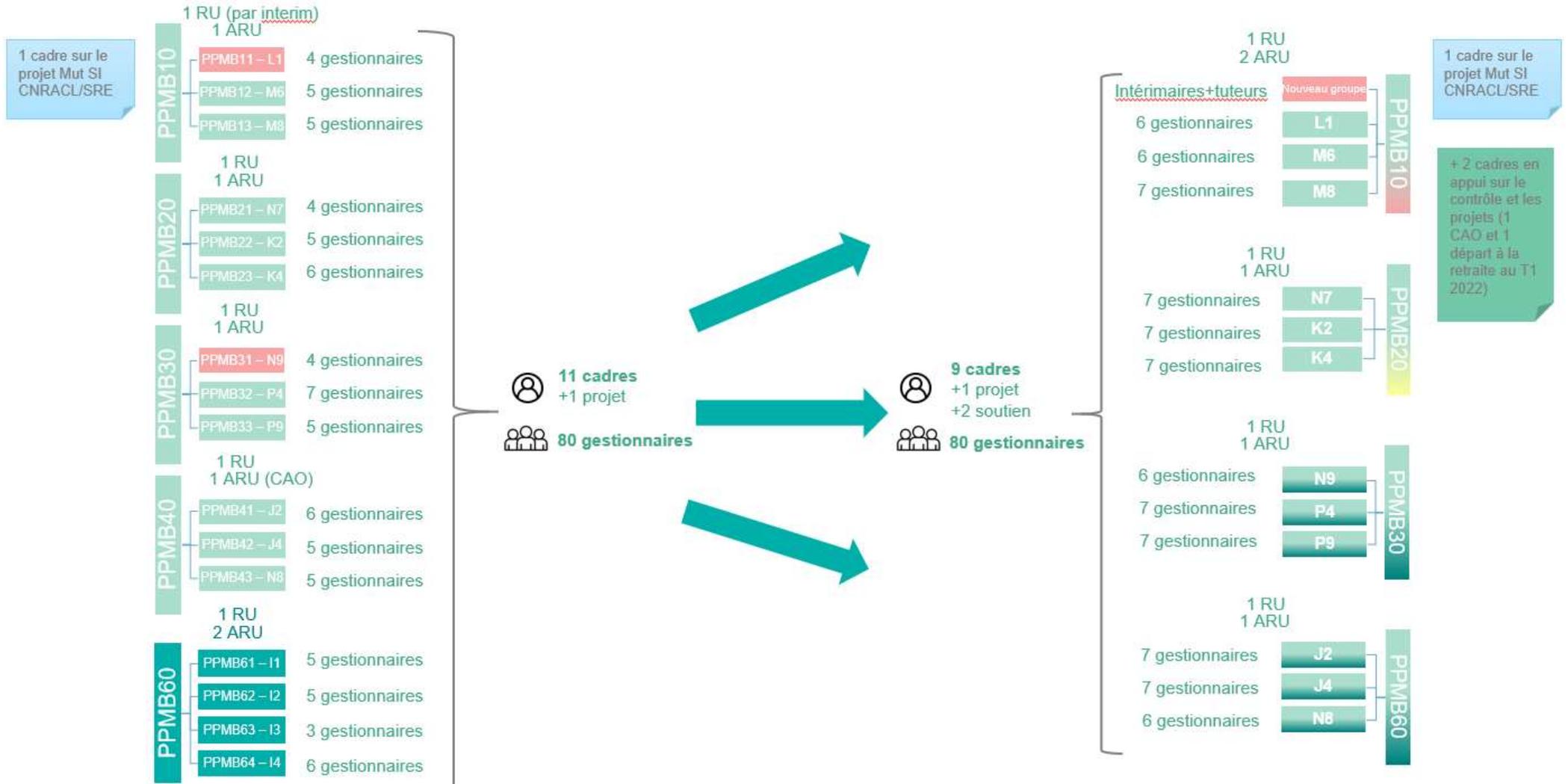
L'acte Rétablissement nécessite 4,4 ETP pour être traité. Aujourd'hui 15 gestionnaires y sont formés parmi tous les gestionnaires de PPMB.

Actes	Besoins en ETP	PPMB10	PPMB20	PPMB30	PPMB40	PPMB60	Effectifs formés au 01/10/2021
Liquidation vieillesse et actes liés	34	14	12	14	16	19	75
Qualification	18,4	14	12	14	16		56
Liquidation invalidité	14	1	3	3		19	26
Rétablissement (RTB, ano Irc et enquêtes CARSAT dédiées)	4,4	2	3	5	5		15
Agents d'Etat	0,9	5	6	6	7		24
Droits dérivés	3	8	8	10	9		35
Jouissance différée	0,8	4	8	8	6		26
Fonctionnaire handicapé	1	1	4	3	1		9

]

Interne

Annexe 3 : matrice de passage



Annexe 4 : poids des actes

LIBELLE ACTE	POIDS EN MN
ACCUEIL CLIENT (VISITES)	46,79
ANNULATION ET/OU CALCUL SS	38,33
ANNULATION DE VALIDATION	25,31
ANOMALIES IRCANTEC	15
ANOMALIES IRCANTEC 612.3	18,43
ATTESTATIONS AUTOMATIQUES	2,22
CADRE C	85
CONSOLIDATION DE CARRIERES (RA/PRELIQ)	19,39
ANTICIPATION DE COHORTES	10,29
ACCUEIL VISITEURS	21,38
CORRESPONDANCES GENERALES	16,33
GESTION DES RETOURS DAI	21,67
REPOSE AUX ENQUETES DES CARSAT	29,28
M.A.J. ADRESSE	11,02
RECONNAISSANCE / LIQUIDATION D'UN DROIT PROPRE	38
LIQUIDATION D'UN DROIT DERIVE	102,38
PRE-LIQUIDATION AVEC ENGAGEMENT PENSION NORMALE	48
LIQUIDATION FONCTIONNAIRE HANDICAPE LR6	150
LIQUIDATION CARRIERE LONGUE LR6	38
PRE-LIQUIDATION AVEC ENGAGEMENT FONCTIONNAIRE HANDICAPE	160
PRE-LIQUIDATION AVEC ENGAGEMENT CARRIERE LONGUE	40
LIQUIDATION POUR CARRIERE LONGUE POST-AVIS PREALABLE	15,96
TRAITEMENT DES NPAI	1,5
REMBOURSEMENT DE COTISATIONS (NORM.RETRO.SS.IRCANTEC)	20,99
REGULARISATIONS SRV	100,36
REVISION D'UN DROIT	27,78
SORTIE REGIME + TRANSFERT DE COTISATION A IRCANTEC	32,85
SORTIE REGIME + TRANSFERT DE COTISATIONS AU RG < 15 ANS	61,05
SORTIE REGIME AGENTS D'ETAT SANS TRANSFERT DE COTI	50,14
SORTIE REGIME + TRANSFERT DE COTISATIONS AU RG < 2 ANS	22,42
CORBILLE ANOMALIE	8,62
TELEPHONIE ENTRANTE GDC	8,63
SAISIE ETAT AUTHENTIQUE	12,55
CONTROLE AVANT ENVOI SAISIE VALIDATION POTENTIELLE	0,69
VALIDATION EFFECTIVE JUSQU'A PRE-ANNULATION	57,19
VALIDATION EFFECTIVE APRES PRE-ANNULATION	16,38
VALIDATION EFFECTIVE JUSQU'A PRE-ANNULATION (A PARTIR DE 4 EEMPL.)	75,55

]

Interne

Réponses aux questions posées en groupe de travail du 2 novembre 2021

- *Les impacts de la cessation anticipée d'activité (CAA) ont-ils été pris en compte dans l'évolution des effectifs ?*

Oui, les 19 départs sont répartis comme suit, la CAA étant prise en compte au moment où l'agent arrête de travailler, 1 an avant sa retraite.

Départs en retraite ou en CAA, ventilés par entité, à venir au 1^{er} octobre 2021				
	<i>en 2021</i>	<i>en 2022</i>	<i>en 2023</i>	TOTAUX
PPMB00		1 CAA		1
PPMB10	1 retraite	3 CAA et 1 retraite		5
PPMB20	1 CAA	2 CAA		3
PPMB30		1 retraite	1 retraite	2
PPMB40		1 retraite	2 CAA	3
PPMB50			1 CAA et 1 retraite	2
PPMB60	1 CAA et 1 retraite		1 CAA	3
TOTAUX	4	9	6	19

- *Demandes de précisions sur ce qu'est Guli*

Dans le cadre du projet Mut-SI visant à rapprocher les systèmes d'informations du Service des retraites de l'Etat et de la CNRA, l'outil Guli est développé pour la prise en charge de la liquidation, afin, à terme, de remplacer LR06.

- *Quel sera le rôle des 2 cadres repositionnés en soutien suite à la suppression d'une unité ?*

Il s'agit d'un positionnement temporaire, sans création de poste. Les deux cadres concernés sont :

- une adjointe à responsable d'unité partant à la retraite au 1^{er} avril 2022 et faisant actuellement l'intérim de la RU.
- et un cadre issu de la cellule d'appui opérationnel, occupant également des fonctions d'adjoint au responsable d'unité aujourd'hui.

Ces deux postes, une fois la première personne partie à la retraite et la mission CAO terminée, seront supprimés.

Entre temps, ces deux personnes viendront en appui de l'encadrement de PPMB et PPMA sur le contrôle des liquidations et des qualifications de CIR et participeront à un large chantier de refonte de la documentation de PPMB (mise en conformité DCPC des procédures du service, alimentation d'une aide en ligne LR6, rationalisation de l'ensemble de la documentation opérationnelle).

- Lien page 8 et page 10 de la note ? Les actes ne portent pas les mêmes noms et il manque le nombre de dossiers attendus pour chaque acte.

L'annexe 2, en page 8, vise à illustrer le fait que la montée en polyvalence des agents de PPMB ne sera pas un frein à la réorganisation, les effectifs compétents sur chaque acte excédant déjà largement le besoin.

Le tableau ci-dessous présente les volumes attendus pour 2021 d'après une estimation du contrôle de gestion, la pesée de chaque acte et leur quantification en ETP en regard.

	Prévisions 2021 (source contrôle de gestion)				
	Nombre d'entrées	Nombre de sorties	Poids en min	ja	ETP
TOTAL	104907	143351	111	11903	104
Liquidations	80399	80376		7775	42
Liquidations vieillesse droit propre	69000	69000			
Traitement gestionnaire	54510	54510	42	5088	28
Traitement automatique	14490	14490	0	0	0
Droits dérivés	2399	2376	102	539	3
Droits propres liquidations invalidité	9000			2148	11
Circuit simple (LIRIS)	5400	5400	51	612	3
Circuit expert (PICRIS)	3600	3600	192	1536	8
Qualifications	0	38382		2616	15
QCIR		29390	27	1763	10
Demandes avis préalables (DAP)		8000	48	853	5
Rejets		992	0	0	0
Révisions	19400	19400		327	1
Révisions "standards"	1400	1400	28	87	0
Révisions PPCR				0	0
Révisions Ségur	18000	18000	6	240	1
Sorties de régimes	5108	5193	111	669	5
Rétablissement (RTB)	3608	3777	61	512	3
Etats authentiques de service EAS	1500	1416	50	157	1
Anomalies Ircantec	3572	3572	15	119	1
Travaux d'ordre, autres actes et Carsat	0	0		516	11
Travaux d'ordre et petits actes 10 à 40				0	5
Travaux d'ordre et autres actes invalidité				0	3
Enquêtes CARSAT	8000	8000	29	516	3
Formations, classes virtuelles					0
Pôle expertise	0			0	17
Pôle expertise					17
Projet mutualisation SI SRE-CDC	0	0	0	0	4
Projet mutualisation SI SRE-CDC	0	0	0		4

- *23% de dossiers de liquidation passent désormais en automatique. Les liquidations automatiques devraient diminuer la charge mais ne figure pas la réévaluation de l'acte alors qu'en creux les dossiers qui restent à la charge du gestionnaire sont les plus complexes.*

La pesée de la liquidation a été réévaluée en au 1^{er} janvier 2020. Elle est passée de 38 minutes (pesée datant de 2014) à 42 minutes, prenant ainsi en compte le fait que les 23% de dossiers passant désormais en liquidation automatique étaient ceux dont le traitement était le plus simple.

- *Précisions sur l'aspect qualité : y a-t-il détérioration de la qualité dans le traitement ? Si oui quelle en est l'origine et quelles mesures sont mises en place ?*

Le taux de qualité des liquidations CNRACL a baissé depuis août 2020 et s'établissait à 93.30% au 1^{er} octobre 2021 (objectif COG : 95% de dossiers contrôlés sans anomalie à incidence financière).

On attribue cette évolution principalement à la diminution des échanges sur les dossiers complexes en période de crise sanitaire et de travail exclusivement à distance, de mars 2020 à septembre 2021. La période de crise sanitaire a nécessité un temps d'appropriation des nouveaux outils et de leurs usages et a pu parfois diminuer la fluidité des relations professionnelles en réduisant les échanges spontanés liés à une présence physique partagée dans la même pièce.

A ce jour, plusieurs mesures ont été prises :

- Maintien des renforts non permanents sur les QCIR
- Analyse des motifs les plus fréquents d'anomalie,
- Formation sur les questions statutaires d'une demi-journée de l'intégralité des gestionnaires
- Formation Droits d'option d'une demi-journée (37 gestionnaires et cadres formés à ce jour),
- Création en cours d'un groupe d'entraide Teams pour le service,
- Réflexion initiée sur la documentation du service.

- *Présentation du dispositif de formation et transmission du savoir détaillé*

Le nombre jours de formation nécessaire est estimé entre 75 et 119 pour arriver à une polyvalence parfaite dans chaque unité car on ne peut présumer des choix d'affectation des gestionnaires et, par conséquent, du volume de formation qui sera nécessaire.

Cependant, le service dispose d'un vivier suffisant d'agents compétents sur chacun de ses actes pour que la continuité puisse être assurée sans formation anticipée ou immédiate après la réorganisation. Ainsi, la montée en polyvalence sur le socle ou la liquidation invalidité pour les unités PPMB30 et PPMB60 pourra être étalée dans le temps. Il n'est pas nécessaire que les 40 gestionnaires et 4 cadres de ces entités puissent prendre en charge les deux activités à parts égales dès le premier semestre 2022. Néanmoins, à terme, l'ensemble des gestionnaires de ces 2 unités devront exercer les 2 activités (socle et invalidité).

A noter que les recrutements en remplacement des nombreux départs en retraite des prochaines années donneront lieu à formation sur les nouveaux périmètres des unités.

En pratique, une gestionnaire, assurant d'ores et déjà une large part des formations de PPMB, sera détachée sur une mission dédiée pour un minimum de 6 mois, dans le cadre de l'ajustement

]

d'organisation. Elle concevra et assurera la majorité des formations, le tutorat consécutif à celles-ci et pourra alerter sur d'éventuelles lacunes.

Elle sera accompagnée pour ces tâches par l'assistante du service, qui prend en charge, depuis le 1^{er} octobre 2021, le recensement des besoins et la planification des formations, en lien avec le service formation de la direction des ressources humaines.

- *Comment le passage de 4 à 5 unités va régler le problème du mitage ?*

Le groupe de 6 personnes est l'entité de base en liquidation, sur laquelle reposent le contrôle croisé, la prise en charge tournante des travaux d'ordre, l'accompagnement des nouveaux arrivants et la montée en compétence... Aujourd'hui, beaucoup de groupes fonctionnent en fait avec un effectif réduit à 5, 4 ou 3 agents du fait d'arrêts maladie longs, de départs non remplacés ou de fiches de poste encore non pourvues.

De plus, le travail à distance, important à PPMB (56% de gestionnaires en télétravail régulier 3 jours par semaine), pose aussi la question des activités non dématérialisées qui nécessitent une présence quotidienne sur site dans chaque groupe.

Le resserrement des effectifs sur 13 groupes au lieu de 16 permettra de reconstituer des groupes complets de 6 (5 groupes) ou 7 gestionnaires (8 groupes) et de répondre à ces deux enjeux.

- *Quels nouveaux objectifs seront demandés ?*

Les objectifs sont ceux partagés au niveau du service, à savoir les objectifs COG de qualité et de traitement des dossiers sans rupture de paiement, ainsi que de nombre de dossiers qualifiés. Ils n'ont pas vocation à évoluer.