

Note d'étape résumant les grandes orientations qui se dégagent des travaux (version 8) – *Projet Build Up Skills France*

Cette note d'étape synthétise les **principales pistes de travail qui se dégagent de la phase de concertation** organisée dans le cadre du projet « Build Up Skills France » depuis octobre 2012 (réunions plénières de la plateforme de concertation, réunions des groupes de travail thématiques, réunions interrégionales).

Elle constitue la **base de travail pour aboutir à la feuille** de route pour organiser la montée en compétences des « cols bleus » du bâtiment à l'horizon 2020 (livrable dû à la Commission européenne).

L'approche choisie pour la feuille de route consiste à présenter dans un premier temps différents **axes stratégiques**, tout en rappelant le cadre qui a permis leur élaboration. Ces axes stratégiques sont déclinés en une **liste d'actions** et pour chacune de ces actions, un **plan de mise en œuvre** est détaillé. Ce plan de mise en œuvre doit conduire dans le cadre du « pilier II » de l'initiative BUS à des appels à proposition de projet visant à mettre en œuvre des solutions permettant d'atteindre les objectifs 2020 fixés¹.

Pour atteindre l'objectif général de montée en compétences de tous les ouvriers et artisans du bâtiment d'ici à 2020, il est proposé de mettre en œuvre une **triple stratégie(1)** de stimulation par le marché de la montée en compétences, **(2)** de développement d'une offre de services facilitant la montée en compétences des entreprises du secteur et **(3)** de gestion qualitative du flux des professionnels.

En effet, seule la **réalité des marchés** liés à la "transition énergétique" et **l'obligation de satisfaire à des exigences de qualité** pourront conduire les entreprises qui n'ont pas anticipé les évolutions du marché à s'engager dans une démarche de montée en compétences ; seule une offre de services adaptée aux contraintes et aux besoins des entreprises – en particulier des petites entreprises et des salariés actuels et futurs, pourra faciliter cette démarche ; et seule l'arrivée de "nouveaux entrants" ayant acquis les compétences nécessaires permettra de maintenir et développer le potentiel des entreprises.

Cette triple stratégie se décline en actions dont certaines entrent directement dans le champ de BUS – les autres relèvent du champ plus général de création d'un environnement favorable et stimulant. Ces actions sont présentées dans les pages qui suivent pour les trois axes stratégiques.

¹ Rappel sur les objectifs de BUS pilier II (extrait du doc « Énergie intelligente – Europe / Appel à propositions 2013 – page 32) : Activités de soutien à la création ou à la mise à jour de programmes de qualification et de formation à grande échelle fondés sur les recommandations des feuilles de route (du premier pilier ou équivalent). Les actions pourraient inclure l'élaboration de matériel, la formation des formateurs, des activités de coordination pour la création / la mise à jour et l'exécution des programmes de formation à grande échelle (y compris l'établissement d'accords volontaires, les mécanismes d'accréditation et de certification, les dispositifs de financement au titre du Fonds social européen), ainsi que des activités de promotion et de communication.

Axe 1 – Stimulation par le marché de la démarche de la montée en compétences

Il s'agit à la fois :

- ✓ d'inciter les maîtres d'ouvrage à développer une **demande de travaux** en matière de construction neuve et de rénovation qui prenne en compte les exigences de la "transition énergétique" et à privilégier la qualité des offres plutôt que le seul critère de prix,
- ✓ de sensibiliser les **artisans et petites entreprises** à l'évolution des exigences liées aux résultats attendus dans les marchés d'efficacité énergétique et d'EnR et à la nécessité de monter en compétences,
- ✓ d'améliorer, pour les maîtres d'ouvrage, la "**lisibilité**" et l'identification des entreprises ayant acquis les compétences leur permettant de répondre aux nouvelles exigences de qualité et à l'obligation de résultat,
- ✓ de stimuler la qualité par une **reconnaissance du marché**.

1.1 La demande de travaux

Action 1: Vers les maîtres d'ouvrage publics et privés, professionnels ou non-professionnels

Il faut distinguer les **maîtres d'ouvrage professionnels** (ceux qui sont capables d'élaborer un cahier des charges et d'accompagner les entreprises sous-traitantes) **et non-professionnels** (particuliers ou professionnels – par exemple les élus de petites communes – sans connaissance technique pointue) et développer des dispositifs et des actions à destination de ces deux cibles ayant pour **finalité** :

- **de les informer** sur les enjeux de l'efficacité énergétique dans le bâtiment, et sur la pertinence des offres des entreprises ;

Et, pour certains d'entre eux :

- **de les former à :**

- la **rédaction de cahiers des charges** précis et exigeants (notamment sur le contrôle de la réalisation des travaux),
- **l'élaboration de règlements de consultation** permettant une meilleure prise en compte des démarches qualité et environnementales des entreprises,
- la **gestion de l'allotissement** en prenant en compte la nécessité d'une approche globale, les obligations de résultat et le souci de promouvoir des groupements de petites entreprises ;
- **de les inciter à faire de leurs commandes des leviers pour la montée en compétences des entreprises** – ceci dans leur propre intérêt (en particulier les bailleurs sociaux et les EPCI).

Exemple/Bonne pratique :

Dans le cadre du plan d'action de la Maison de l'Emploi du Valenciennois, un bailleur social a imposé aux entreprises adjudicataires d'un chantier de rénovation une formation sur le chantier de 4,5 jours (la formation a été financée par Constructys).

Action 2 : Vers les maîtres d'œuvre

- Inciter les **maîtres d'œuvre** (architectes, bureaux d'études) qui ne l'ont pas encore fait à **se former** pour être en mesure de :
 - **Concevoir** des bâtiments et des rénovations de Bâtiments Basse Consommation (BBC),

puis à énergie positive.

- **Conseiller** les maîtres d'ouvrage ; et les entreprises – y compris en matière d'allotissement pour les maîtres d'ouvrage) et de création de groupements (pour les entreprises).
- **Coordonner** les travaux – dans une approche globale, avec une obligation de résultat en termes de performance énergétique – et en gérant les interfaces.
- **Développer des offres de formation et des outils** répondant à ce triple besoin de conception, de conseil et de coordination de telle sorte que les maîtres d'œuvre sachent prendre en compte les attentes et besoins de l'ensemble de la filière depuis la demande jusqu'à l'utilisation du bâtiment par les usagers.

Action 3 : Vers les artisans

Développer les **formations pour les entreprises et les artisans** pour qu'ils aient les compétences nécessaires pour **conseiller avec pertinence et dans un esprit de "neutralité" les maîtres d'ouvrage privés** en matière de rénovation énergétique.

Dans cette perspective :

- créer un **argumentaire** sur les avantages de la rénovation énergétique et former les artisans à son utilisation,
- mettre en place des **formations** pour les entreprises et les artisans :
 - aux **outils et dispositifs de financement** des travaux,
 - aux **choix des investissements** en matière de rénovation,
 - afin qu'ils forment leurs clients aux nouveaux modes d'**usage des bâtiments**
 - aux **interfaces entre métiers**.

Exemple : *Le dispositif FEE Bat et ses modules de formation.*

1.2 La sensibilisation et l'accompagnement des artisans et petites entreprises à l'évolution du marché ainsi qu'à l'intérêt et à la nécessité de la montée en compétences

Action 4 : Avec des relais multiples

Poursuivre et développer la sensibilisation et l'information des artisans et chefs d'entreprises sur les perspectives d'évolution de la demande et sur la nécessité de monter en compétences pour saisir les opportunités de marchés – ceci en élargissant le champ des "relais d'influence" au-delà de ceux déjà mobilisés (notamment les organisations professionnelles et consulaires).

Parmi ces relais figurent notamment les experts comptables, les banques, les assurances, ...

Dans cette perspective **des contenus de sensibilisation/formation** à destination de chacune de ces catégories de professionnels **sont à élaborer et à dispenser**

Action 5 : Avec des "leviers"

Recourir à différents "leviers" (**marché, assurance,...**), en veillant si possible au développement d'actions mutualisées entre les différents intervenants potentiels, pour amener les entreprises à s'engager dans une démarche de montée en compétences et à le faire reconnaître.

Bonne pratique/exemple : *expérience du GRETA de Voiron avec 2 cabinets d'assurance.*

Action 6 : Avec un "accompagnement"

Développer l'**accompagnement de proximité** des artisans et petites entreprises :

- dans leur **démarche stratégique** de prise en compte de l'évolution de la demande,
- dans leur gestion de leurs "**ressources humaines**" (gestion prévisionnelle de leurs emplois et de leurs compétences) et leurs modes de **recrutement**.

Action 7 : Avec les industriels et les négociants

Mettre en place des **stratégies locales de partenariat** avec les industriels, les fournisseurs d'équipement et de matériaux et les négociants, pour qu'ils contribuent à la montée en compétences des entreprises sur de la méthode, au-delà de ce qu'ils font déjà en les formant à leurs propres produits.

Ces partenariats peuvent porter sur :

- **L'utilisation des matériaux et des matériels** sur les plateaux techniques des organismes de formation.
- La **sensibilisation des entreprises** à la nécessité de monter en compétences.

Exemple/bonne pratique :

La MDE du Cotentin a mis en place avec les organisations professionnelles et des organismes de formation des demi-journées d'information/sensibilisation qui se déroulent chez les négociants en matériaux du territoire (mobilisés à tour de rôle).

- **L'élargissement des contenus de formation** qu'ils dispensent.
- **L'association avec des organismes de formation.**

Exemples/bonnes pratiques :

- GRETA de Nîmes et de l'entreprise REXEL.

- Le système mis en place par Qualit'EnR qui permet à des centres de formation d'industriels de former des artisans à partir des référentiels Qualit'EnR.

Remarque importante :

*Il s'agit de trouver un juste équilibre entre l'intérêt de l'industriel (promouvoir et vendre ses produits) et celui des entreprises (être capable de faire un choix critique, et de maîtriser l'ensemble des compétences requises pour atteindre des objectifs de résultat). **L'industriel a tout intérêt à ce que l'entreprise qui met en œuvre ses produits fasse globalement un travail de qualité et ait donc acquis les compétences nécessaires.***

1.3 La "lisibilité" de la qualité des entreprises

Action 8 : Pour les maîtres d'ouvrage

Poursuivre et développer, en les coordonnant et les structurant, les actions de **communication** auprès des maîtres d'ouvrage publics et privés **sur les entreprises ayant acquis des "signes de qualité" reconnus**.

Exemple : Association « Quali-conditionnalité », mise en œuvre expérimentale dans le Pays d'Aix

Action 9 : Pour les entreprises

Renforcer les mesures et dispositifs d'aide et d'accompagnement des artisans et des petites entreprises pour qu'ils s'organisent en groupements de différentes natures ou en

coopératives, afin de pouvoir :

- Répondre aux appels d'offre.
- Organiser et gérer les travaux dans une approche globale.

Remarque : Dans FEE Bat (module 4) il y a des éléments de réponse sur l'organisation en groupement. Par ailleurs les formations FEE Bat sont propices aux échanges entre pairs et à l'élaboration de projets de coopération et de groupements.

A voir :

- L'étude sur les groupements conduite par SCOP BTP avec le soutien de la Région Nord – Pas-de-Calais (étude mise en ligne sur <http://france.buildupskills.eu>)
- L'article 73 du code des marchés publics sur les CREM/REM qui prévoit l'offre globale sur des critères de performances énergétiques

Exemples/ Bonne pratiques :

- Projet Dorémi

1.4 Stimuler la qualité par une reconnaissance du marché

Action 10 : Pour l'Etat et les collectivités territoriales

Développer rapidement l'éco-conditionnalité :

- **Au niveau de l'Etat** : mention RGE – avec une campagne de communication relancée.
- **Au niveau des intercommunalités et des collectivités territoriales** – à l'instar de ce qui existe déjà sur certains territoires (Région Basse-Normandie, Communauté urbaine de Dunkerque, etc.).

Exemples à développer :

- Communauté Urbaine de Dunkerque,
- Région Basse-Normandie

Axe 2 – Développement d'une "offre de services" pour faciliter la montée en compétences des entreprises et des salariés actuels et futurs

Une offre qui répond aux besoins des entreprises et à leurs contraintes doit :

- ✓ être territorialisée, au plus près des entreprises et des "ressources humaines" existantes et potentielles du secteur,
- ✓ associer et articuler différents outils et différentes méthodes pédagogiques et privilégier la démarche pratique pour permettre une meilleure efficacité de la formation en favorisant l'apprentissage du geste directement utilisable sur chantier,
- ✓ être réalisée par des formateurs formés, qualifiés, voire certifiés, et des organismes de formation reconnus,
- ✓ déboucher sur des signes de qualité et des certifications tant pour les entreprises que pour les salariés, ainsi que pour les formateurs et les formations.

2.1 La territorialisation

Action 11 : Pour un maillage territorial optimal des lieux de sensibilisation et de pratiques

Poursuivre la mise en place de « lieux ressources » dans les territoires en recherchant un **maillage optimal dans chaque région** :

- **Des outils de sensibilisation** et des lieux de mises à disposition de ressources.
- **Des lieux de pratiques et d'apprentissage des gestes** ("plateaux techniques", "plateformes", "alvéoles de travail" mobiles ou non, ateliers, ...).

Ceci en prenant en compte : l'existant, les problématiques économiques et la nécessité d'une proximité pour les entreprises (problématique d'accessibilité).

Des diagnostics préalables à la mise en place et à la coordination de ces réseaux d'outils et de lieux sont nécessaires (en particulier examiner les rôles des : Pôles de compétences, Clusters, Plateformes du Plan Bâtiment Grenelle, etc.).

Action 12 : Pour une mutualisation de l'offre de formation dans les territoires

Encourager les organismes de formation intervenant sur un même territoire à **mutualiser** :

- des **offres de formation**,
- des **moyens logistiques**,
- des **publics**.

Exemple :

- Dans le bassin d'emploi de Dieppe, des organismes de formation ont construit ensemble une offre et se dotent d'un outil commun.

Action 13 : Pour favoriser la disponibilité

- **Expérimenter** dans les territoires des **dispositifs et des méthodes pour permettre aux artisans et ouvriers d'avoir du temps disponible pour se former** ; cette "offre de disponibilité" devant être partie intégrante d'une « offre globale d'accompagnement » (action 6) et devant aussi prévoir la constitution de « viviers » de travailleurs remplaçants.
- **Et/ou utiliser des "temps de disponibilité subie"** (intempéries, chômage, ...) pour la montée en compétences.

Exemples/Bonnes pratiques :

- La méthode "Job-rotation" utilisée durant plusieurs années en Artois.
- Le dispositif mis en place dans l'agriculture.

Action 14 : Pour des dispositifs de contractualisation

Inciter à la mise en place de dispositifs locaux de contractualisation pour la performance énergétique (du type "charte").

Exemple :

Dans le territoire de la Déodatie (Saint-Dié des Vosges), une quarantaine d'entreprises du bâtiment et des bureaux d'étude réunis par la Maison de l'Emploi dans le cadre du programme "Habiter mieux" ont signé ensemble une charte.

Action 15 : Pour un développement local

Promouvoir les filières locales de matériaux bio sourcés et les "systèmes constructifs non industrialisés" :

- **En formant les artisans et les salariés** à leur mise en œuvre.
- **En communiquant sur ces matériaux et ces systèmes auprès des maîtres d'ouvrage**

– notamment sur le fait qu'il existe des "règles professionnelles" qui leurs permettent d'être couverts par des assurances.

Action 16 : Pour des coopérations transfrontalières

Encourager les coopérations transfrontalières sur ces thèmes.

2.2 Le "mix" des méthodes et des outils pédagogiques

Action 17 : Pour un inventaire partagé et validé des compétences requises

Etablir une liste détaillée des compétences requises pour réaliser les travaux de construction et de rénovation qui permettent aux bâtiments d'être conformes aux réglementations et aux objectifs en matière d'efficacité énergétique.

Dans cette perspective **sept fiches compétences** ont été élaborées par un groupe de travail constitué dans le cadre de BUS. Chacune de ces fiches permet :

- de croiser objectifs de performance énergétique, métiers et parties du bâtiment concerné par les travaux,
- et de distinguer les compétences : "tronc commun", "spécifiques" et "transversales".

Il reste à :

- **faire valider** ces fiches compétences par les organisations professionnelles,
- **chiffrer** les temps nécessaires pour acquérir ces compétences,
- **corrélér les formations** existantes et ces compétences pour identifier ce qui est pris en compte dans ces formations au regard des compétences à acquérir,
- **faire l'ingénierie** des processus pédagogiques permettant d'acquérir ces compétences lorsque des lacunes auront été identifiées.

Action 18 : Pour des processus pédagogiques répondant aux besoins des artisans et des ouvriers en activité sur les chantiers

Développer des **processus pédagogiques innovants associant plusieurs modalités, en privilégiant les formations courtes et ciblées, en tirant profit des retours d'expérience sur les erreurs et comprenant des dispositifs d'évaluation des acquis.**

L'objectif étant d'acquérir les compétences identifiées dans les fiches présentées dans l'action 18.

Trois catégories de professionnels travaillant sur chantier sont à prendre en compte, avec pour chaque catégorie des niveaux d'apprentissage différents. Schématiquement on peut distinguer :

- Les **ouvriers d'exécution** ayant besoin d'être **informés et sensibilisés**.
- Les **chefs d'entreprise et les ouvriers ayant des responsabilités sur les chantiers** – dont celle d'encadrer les ouvriers d'exécution – qui doivent être formés.
- Les **artisans** qui doivent être formés.

Remarque: Environ 1 million de professionnels travaillent sur chantier – dont un tiers d'artisans. L'offre de formations est riche est diversifiée.

Exemple/bonne pratique :

Les formateurs itinérants sur chantiers (Cf. Constructyts Midi-Pyrénées)

Action 19 : Pour une préparation et un suivi des formations

Concevoir des dispositifs permettant à la fois de **préparer les professionnels à la formation, puis d'assurer un suivi après la formation.**

Dans cette perspective **développer des outils préparant l'entrée en formation** (par exemple, vérification de la maîtrise de pré-requis), **puis facilitant une transposition des connaissances acquises** dans le cadre de la formation et permettant une consolidation des compétences des artisans au-delà du temps de formation, à partir de contenu adapté aux problématiques et aux situations spécifiques (systèmes constructifs régionaux, cas complexes, etc.) afin d'améliorer la qualité de prescription et des réalisations.

Action 20 : Pour des transferts de compétences au sein des entreprises

Encourager les transferts de compétences au sein de l'entreprise en s'appuyant notamment sur les "**référents techniques**", les tuteurs, les maîtres d'apprentissage confirmés – et sur des dispositifs comme le contrat de génération.

Action 21 : Pour les échanges sur chantier

Favoriser et formaliser les **temps d'échange sur chantier entre maîtres d'œuvre et personnel du chantier**, notamment autour des retours d'expérience.

2.3 La montée en compétence des formateurs et des organismes de formation (OF)

Action 22 : Pour accompagner la montée en compétences des formateurs

- Finaliser et mettre en œuvre un programme visant les **deux groupes cibles de formateurs** (les indépendants ; et ceux intégrés dans des réseaux) avec pour objectifs de :
 - Permettre l'**auto-positionnement** des formateurs (outils, ..).
 - **Sensibiliser** aux grands enjeux énergétiques et aux dispositifs actuels.
 - **Accompagner** le formateur dans son effort de **maintien et de développement de ses compétences** techniques.
 - **Aider le formateur à rendre opérationnelle pédagogiquement parlant l'approche globale** et à transmettre efficacement le geste professionnel "juste et de qualité".
- **Dans cette perspective :**
 - Organiser la formation des formateurs "hors réseaux".
 - Organiser la traçabilité de la formation des formateurs.
 - Mettre à disposition de tous les formateurs une "boîte à outils".
 - Organiser le portage de la diffusion pérenne de cette boîte à outils.

Propositions issues du groupe de travail

- **Contenu possible de la boîte à outils :**
 - Retours d'expériences, témoignages et exemples (en particulier sur la notion de "l'approche réflexive".
 - Ressources techniques, connaissances scientifiques, connaissances juridiques (responsabilité, assurances).
 - Alertes sur la transversalité des compétences, les interfaces techniques sur chantier, la co-opérationnalité entre les métiers.

- Proposition de parcours de formation à la maîtrise des gestes professionnels.
- Outil d'auto-positionnement.
- **Forme possible de la boîte à outils :**
 - Contenu numérisé pour la partie ressources, connaissances scientifiques et techniques, connaissances juridiques (réglementation et assurances).
 - Utilisation de plateaux pédagogiques fixes et/ou mobiles pour alimenter les compétences métiers et les techniques pédagogiques liées à l'apprentissage des gestes.
 - Utilisation de plateformes e-learning pour des mises en pratiques simulées sur chantiers virtuels, mais aussi d'outils de « réalité virtuelle » (simulateurs de chantiers, etc.).
- **Organisation du portage pérenne de la diffusion de la boîte à outils :**
 - Identifier un ou plusieurs porteurs possibles.
 - Organiser la réalisation du contenu de la boîte à outils.
 - Organiser la communication autour de la diffusion de la boîte à outils (en particulier pour les formateurs du groupe 1).
 - Organiser l'actualisation de la boîte à outils dans le temps.
 - Organiser l'évaluation du dispositif.

Remarque : Les formateurs dans le secteur du bâtiment doivent avoir une triple compétence :

- *Technique : avec des techniciens qui évoluent rapidement.*
- *Pédagogique : en ne se limitant pas à la seule "transmission des savoirs", mais aussi à "l'approche réflexive".*
- *Environnementale.*

Action 23 : Pour une reconnaissance de la qualité des formateurs et des organismes de formation

Généraliser les **dispositifs de certification des formateurs et des organismes de formation** en s'inspirant de ceux qui ont déjà été mis en place (FEE Bat, PRAXIBAT, FORMAT'ERRE, QualitEnR, BBC Effinergie, Q4Infiltrométrie, ... (Cf. note "Benchmark des outils de reconnaissance de la formation" produite par le GT5).

Prendre en compte dans cette perspective deux problématiques majeures:

- Les modalités d'**évaluation et de validation des compétences** acquises par les stagiaires, que ce soit en formations courtes ou longues.
- La nécessité d'un **contrôle indépendant des organismes de formation**.

2.4 Les signes de reconnaissance de la qualité des entreprises et des personnes

Action 24 : Pour une reconnaissance des entreprises

Faire connaître les dispositifs et les procédures permettant à des entreprises d'avoir des "**signes de qualité**" en lien avec les compétences acquises et avec la qualité des travaux réalisés – et clairement mettre en avant la "**mention RGE**".

Action 25 : Pour une reconnaissance des compétences acquises par les personnes

Mettre en place un dispositif de "**portefeuille individuel de compétences**", en prenant notamment en compte la problématique de la **validation des compétences à l'issue des formations** – et, en particulier, à l'issue des formations courtes.

Action 26 : Pour une reconnaissance de l'expérience des personnes

Valoriser et optimiser auprès des professionnels et des entreprises le **processus de "Validation des Acquis de l'Expérience"** (VAE) comme moyen d'obtention de signes de qualité.

Axe 3 – La gestion des professionnels du secteur

Les enjeux sont :

- ✓ de maintenir – voire de développer – un **flux d'entrée de professionnels de qualité**, c'est-à-dire compétents au regard des nouvelles exigences du secteur,
- ✓ d'accroître et de conserver les **"ressources humaines"** du secteur.

3.1 Les entrants dans le secteur

Action 27 : Pour les créateurs et les repreneurs d'entreprise

Informier et former aux nouvelles compétences les créateurs et repreneurs d'entreprises.

Exemple :

- *Action du Cluster Seine Aval : formation en pépinière pour les créateurs et repreneurs d'entreprises.*

Action 28 : Pour les personnes en charge de l'orientation professionnelle

Informier et sensibiliser aux opportunités offertes par la profession du bâtiment tous ceux qui contribuent à l'orientation des jeunes salariés, et tous ceux qui conseillent les jeunes et les adultes en recherche d'emploi.

3.2 La ressource humaine

Action 29 : Pour les demandeurs d'emploi

Développer les formations et les "parcours" innovants permettant à des demandeurs d'emploi motivés d'acquérir les compétences nécessaires pour accéder à des emplois dans le secteur du bâtiment.

Exemples/Bonnes pratiques :

- *Actions de la MDE de Lyon et de Lille sur l'accès à l'emploi dans ces métiers.*
- *Cluster Seine Aval : utilise des fonds de revitalisation pour former des demandeurs d'emploi avec un accompagnement sur la construction du parcours professionnel.*

Action 30 : Pour les travailleurs âgés

Organiser des changements d'activité pour les travailleurs âgés usés physiquement.

Actions transversales

Action 31 : Mise en œuvre d'un organisme de contrôle / de suivi de ces travaux



LE CONSORTIUM BUILD UP SKILLS FRANCE

Remarque : concevoir un dispositif de suivi des actions entreprises sous le pilier 1 pour maintenir la mobilisation.