



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

F

## COMITÉ FINANCIER

**Cent quatre-vingt-dix-neuvième session**

**Rome, 20-24 mai 2024**

**Nomination du Commissaire aux comptes pour la période 2026-2031**

Pour toute question concernant le contenu de ce document, prière de s'adresser à:

M. Aiman Hija  
Directeur et Trésorier, Division des finances  
Tél.: +39 06570 54676  
Courriel: [Aiman.Hija@fao.org](mailto:Aiman.Hija@fao.org)

### RÉSUMÉ

- Le mandat de l'actuel Commissaire aux comptes prendra fin en 2025. Il convient donc d'engager sans délai la procédure d'appel d'offres concernant le poste de Commissaire aux comptes pour la période de six ans 2026-2031.
- Le présent document énonce les modalités relatives à l'appel d'offres, à la sélection et à la nomination du nouveau Commissaire aux comptes.

### INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est prié de prendre note des modalités relatives à l'appel d'offres, à la sélection et à la nomination du nouveau Commissaire aux comptes pour la période de six ans 2026-2031, et notamment du calendrier proposé pour la mise en œuvre de ces modalités.
- Le Comité est prié de confirmer la composition du groupe de travail chargé de dresser la liste restreinte des soumissionnaires qui seront invités à faire une présentation orale devant le Comité financier.

### Projet d'avis

#### **Le Comité**

- **a examiné le document et a pris note des modalités relatives à la sélection et la nomination du Commissaire aux comptes pour la période de six ans 2026-2031;**
- **a demandé au secrétariat de lancer le processus de sélection en procédant à un appel à candidatures auprès des vérificateurs généraux des membres de la FAO satisfaisant aux conditions requises et en les invitant à y répondre;**
- **a désigné, parmi ses membres, ceux qui participeront au groupe de travail chargé d'établir une liste restreinte des meilleures propositions, comme suit: [membres désignés]. Par la suite, les soumissionnaires figurant sur la liste restreinte seront invités à faire une présentation orale devant le Comité financier.**

## Introduction

1. En vertu du Règlement général de l'Organisation, le Comité financier est tenu de formuler une recommandation au Conseil en ce qui concerne la nomination du Commissaire aux comptes<sup>1</sup>.

2. Le paragraphe 12.1 du Règlement financier, relatif à la nomination du Commissaire aux comptes, dispose que:

«Un vérificateur extérieur des comptes, qui doit être le Vérificateur général des comptes d'un État Membre (ou une personne exerçant une fonction équivalente) est nommé conformément aux modalités et pour la période décidées par le Conseil.»

3. Les dispositions et procédures détaillées du processus de sélection ont été décidées lors de précédentes sessions du Comité financier et sont exposées ci-après à toutes fins utiles. Ces procédures sont les suivantes:

- Principes généraux
- Conditions de soumission des candidatures
- Nombre de mandats du Commissaire aux comptes
- Calendrier
- Processus de sélection
- Teneur des directives visant à garantir l'homogénéité des candidatures
- Critères de sélection
- Système de notation des candidatures
- Présentation orale

## Principes généraux

4. Pour que la sélection soit le résultat d'un processus concurrentiel ouvert au plus large éventail possible de vérificateurs extérieurs des comptes satisfaisant aux conditions requises, notamment à ceux originaires de pays en développement, les principes généraux qui régissent les procédures de sélection et de nomination sont les suivants:

- La sélection du Commissaire aux comptes devra être un processus concurrentiel prévoyant l'examen des propositions soumises par un large éventail de vérificateurs extérieurs des comptes répondant aux conditions requises, régi par des procédures préétablies ayant fait l'objet d'un accord et par des critères de sélection pondérés définis par le Conseil.
- L'invitation à participer à l'appel d'offres devra être ouverte à tous les vérificateurs extérieurs des comptes remplissant les conditions requises; en outre, ceux originaires de pays en développement seront plus particulièrement encouragés à soumissionner.
- Le Comité financier, avec l'appui du secrétariat devra engager le processus concurrentiel de sélection et en surveiller le bon déroulement, évaluer toutes les candidatures reçues et présenter au Conseil les résultats de son évaluation, accompagnés de ses recommandations.
- Le Conseil devra examiner les résultats de l'évaluation ainsi que les recommandations formulées par le Comité financier, et c'est sur cette base qu'il nommera le Commissaire aux comptes.

---

<sup>1</sup> Article XXVII, paragraphe 7, alinéa m.

## Conditions de soumission des candidatures

5. Conformément au paragraphe 12.1 du Règlement financier cité plus haut, seuls les vérificateurs généraux des comptes des membres sont autorisés à soumissionner pour le poste de Commissaire aux comptes de l'Organisation. Toutefois, aux termes du paragraphe 12.8 du Règlement financier, le vérificateur extérieur est habilité à «faire appel aux services de tout vérificateur général des comptes d'un État (ou une personne exerçant une fonction équivalente) ou aux services d'experts comptables agréés de réputation établie ou de toute autre personne ou firme qui, de l'avis du vérificateur extérieur, possède les qualifications techniques voulues», aux fins de procéder à un examen local ou spécifique ou de réaliser des économies sur le budget alloué à la vérification des comptes.

6. L'invitation à participer à l'appel d'offres pourrait donc préciser, toutes choses étant égales par ailleurs, que la préférence dans la sélection sera accordée aux vérificateurs s'engageant à passer des contrats de sous-traitance avec d'autres vérificateurs originaires de pays en développement. Cependant, au cas où le travail serait partiellement sous-traité à d'autres parties, le vérificateur en chef demeurera le seul responsable contractuel de l'appel d'offres et de la fourniture des services s'y rapportant.

7. Une telle démarche, conforme à l'esprit de coopération technique entre les pays, offre à des pays qui n'ont pas les moyens de procéder seuls à la vérification de l'ensemble des comptes de la FAO la possibilité de participer à la vérification d'une partie des activités de l'Organisation. D'un point de vue contractuel, les organes directeurs nomment le vérificateur en chef, qui assume alors la responsabilité de gérer les relations avec toutes les autres parties participant à la vérification des comptes.

## Nombre de mandats du Commissaire aux comptes

8. Comme confirmé par le Comité financier à sa 122<sup>e</sup> session, en mai 2008, le Commissaire aux comptes devra être nommé pour un mandat unique de six ans non renouvelable, à la suite duquel le poste de Commissaire aux comptes devra faire l'objet d'un nouvel appel d'offres. Le Commissaire aux comptes sortant sera autorisé à présenter sa candidature.

## Calendrier

9. Afin de garantir que chaque étape de la procédure de sélection se déroule dans le respect des normes prévues, le secrétariat s'efforcera de mener à bien le processus de sélection et de nomination en observant le calendrier indicatif suivant:

Étape	Calendrier	Mesure prise par
Invitation à soumettre des propositions	Août 2024	Secrétariat
Réception des propositions	Septembre 2024	Secrétariat
Préparation d'une analyse comparative	Octobre 2024	Secrétariat
Examen des candidatures et préparation de la liste restreinte	Novembre 2024	Comité financier et groupe de travail
Présentation orale, évaluation et recommandation	Mars 2025	Comité financier
Nomination par le Conseil	Avril 2025	Conseil

## Processus de sélection

10. Le processus de sélection et de nomination du Commissaire aux comptes de la FAO se déroulera de la manière suivante:

- **Invitation:** Le secrétariat procédera à un appel à candidatures auprès des vérificateurs généraux des membres de la FAO satisfaisant aux conditions requises en les invitant à y répondre.
- **Réception et dépouillement des candidatures:** Le Bureau de l'Inspecteur général (OIG) recevra les candidatures et procédera au dépouillement dans le respect des procédures de la FAO en vigueur concernant la réception et le dépouillement des candidatures. Le Bureau de l'Inspecteur général transmettra ensuite toutes les candidatures jugées recevables à la Division des finances, qui procédera à une analyse comparative des candidatures en fonction de critères d'évaluation pondérés, pour examen par le Comité financier.
- **Évaluation des candidatures:** Une liste restreinte des meilleures propositions sera établie par un groupe de travail comprenant le secrétariat et un groupe de membres du Comité financier représentatifs des régions. Le groupe de travail déterminera le nombre de propositions à inclure dans la liste restreinte et les soumissionnaires retenus seront invités à faire une présentation orale devant le Comité financier<sup>2</sup>. Les critères d'évaluation et les coefficients de pondération sont décrits ci-après. Le Comité financier, alors en possession de toutes les informations relatives aux candidats retenus, présentera son rapport et ses recommandations au Conseil.
- **Nomination:** Le Conseil, se fondant sur l'évaluation et les recommandations du Comité financier, prendra sa décision quant à la nomination du Commissaire aux comptes.

## Teneur des directives visant à garantir l'homogénéité des candidatures

11. Afin de garantir l'homogénéité des candidatures quant à la nature et à l'étendue des informations fournies, et faciliter ainsi la comparaison entre les candidatures, des directives sont adressées aux candidats. Elles s'inspirent pour l'essentiel des procédures en usage à la FAO lorsque celle-ci lance des appels d'offres pour la fourniture de services professionnels.

12. En tout état de cause, devront figurer au nombre de ces directives:

- un exposé clair des procédures et des conditions de l'appel d'offres;
- une description précise des documents joints à l'invitation (dont le mandat du Commissaire aux comptes, la présentation de l'opinion requise, des copies de tous les comptes sur lesquels une opinion est sollicitée, un exemplaire du Programme de travail et budget, et toute autre information pertinente);
- des instructions claires concernant les documents à joindre au dossier de candidature (notamment le curriculum vitae détaillé de tous les membres du personnel à qui sera confiée la vérification des comptes, l'appartenance à des organes professionnels ou autres de comptabilité et/ou de vérification des comptes, des renseignements détaillés sur les programmes de formation professionnelle existants et la méthode de vérification envisagée), ainsi que la description détaillée du type de renseignements à fournir dans chaque document;
- une déclaration insistant clairement sur la nécessité de ne rien omettre dans le dossier de candidature, condition pour que celui-ci soit examiné;

---

<sup>2</sup> Si l'un des soumissionnaires retenus pour la liste restreinte provient d'un pays dont le représentant est également membre du Comité financier, ce membre s'abstiendra de participer à l'évaluation de cette soumission.

- des informations relatives à la devise utilisée pour les honoraires dans le dossier de candidature;
- les conditions de soumission et la date de clôture des candidatures; et
- des instructions sur les moyens de contact avec le secrétariat et sur la personne nommément désignée pour fournir tout renseignement complémentaire.

### Critères de sélection

13. Les critères de sélection sont les suivants:

- **L'indépendance:** autonomie confirmée à l'égard des autres institutions gouvernementales, intégrité, objectivité dans l'accomplissement des tâches et l'exercice des responsabilités, aptitude à déterminer par soi-même l'étendue de la vérification des comptes.
- **Qualification des cadres et du personnel:** conformité aux normes de vérification des comptes du Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies et déontologie correspondante; qualifications professionnelles, compétences et taille des effectifs; appartenance à des organismes de comptabilité ou de vérification des comptes internationalement reconnus tels que l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), la Fédération internationale des comptables (IFAC), etc.; et maîtrise de l'anglais et d'au moins une autre langue de la FAO.
- **Formation et expérience:** existence d'un programme de formation permanente à destination des membres du personnel; expérience en matière de vérification des comptes d'organisations des Nations Unies ou d'autres organisations gouvernementales ou non gouvernementales nationales ou internationales; expérience de la vérification des états financiers établis dans le respect des normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS); personnel rompu aux méthodes modernes de vérification des comptes et pouvant justifier d'une expérience étendue en ce domaine et expérience de la vérification des comptes dans de grandes organisations recourant à des systèmes de planification des ressources institutionnelles.
- **Méthodes et stratégie:** plans de travail détaillés pour garantir la vérification adéquate de tous les comptes de la FAO; capacité de vérifier les états financiers et le respect des dispositions réglementaires, ainsi que les réductions de dépenses, l'efficacité et l'optimisation des ressources et collaboration avec l'Inspecteur général de la FAO afin d'utiliser au mieux les ressources limitées disponibles pour la vérification des comptes.
- **Rapports de vérification des comptes:** communication rapide des résultats de la vérification des comptes au moyen de notes à la direction et de rapports de vérification détaillés. Les rapports doivent être exacts, complets, équilibrés, équitables et constructifs;
- **Coût** – honoraires les plus compétitifs.

## Système de notation des candidatures

14. Le secrétariat procédera à une analyse comparative en se fondant sur le système de notations qui suit, également utilisé en 2001, en 2007, en 2013 et en 2019 pour l'examen des candidatures reçues lors de la procédure de sélection du Commissaire aux comptes:

	<b>Coefficient (%)</b>	
<b>Aspects techniques</b>		<b>80</b>
Indépendance	15	
Qualifications des cadres et du personnel	15	
Formation et expérience	15	
Méthode de vérification et stratégie	25	
Rapports de vérification	10	
<b>Coût</b>		<b>20</b>
<b>Total</b>		<b>100</b>

15. Le secrétariat notera chaque candidature en utilisant les critères spécifiques dont la liste se trouve en annexe du présent document, sur la base d'une échelle de notation allant de 1 à 5 (1 étant la plus mauvaise note et 5 la meilleure). Dans le même temps, chacun des critères spécifiques se voit attribuer un coefficient de pondération propre sur un total de 100, comme l'indique le tableau ci-dessus, correspondant à son importance ou à sa pertinence relative eu égard à la compétence globale des candidatures.

16. À chaque critère correspondra une note inscrite sur un barème de 1 à 5 et fondée sur les réponses à un questionnaire qu'auront fournies les vérificateurs généraux candidats au poste. Les notes seront ensuite multipliées par le coefficient afin de parvenir à une note globale pour chaque critère. Ces notes seront alors additionnées de manière à obtenir la note totale définitive. En annexe figurent un certain nombre d'indications quant à la façon dont chaque critère devra être noté sur une échelle allant de la plus mauvaise à la meilleure note, soit de 1 à 5.

### Présentation orale

17. Les candidats figurant sur la liste des présélectionnés seront invités à faire une présentation orale devant le Comité financier. Une telle présentation vise à offrir aux membres du Comité la possibilité de demander aux candidats de plus amples éclaircissements ou de mieux comprendre la teneur des candidatures, dans le but de confirmer leur évaluation.

18. La présentation orale ne devra pas être l'occasion de soumettre des propositions nouvelles ou notablement modifiées.

19. Le Comité financier recommandera au Conseil le candidat ayant obtenu la meilleure note à l'issue de sa présentation orale.

## Annexe

**DIRECTIVES AUX FINS DE L'ÉVALUATION EN FONCTION DES CRITÈRES**

Notes:

Ces directives sont données à titre indicatif uniquement; elles ne sont pas nécessairement exhaustives et pourront être complétées ou élargies par le secrétariat en fonction des besoins, après réception des propositions.

Ainsi, une note maximale de 5 peut être attribuée si tous les critères sont parfaitement remplis. Quant à la note la plus faible, à savoir 1, elle peut être attribuée lorsqu'aucun des critères n'est rempli.

Critère	Note	Note maximale – 5
<b>CRITÈRES TECHNIQUES</b>		
<b>Indépendance</b>		
Autonomie confirmée à l'égard des autres institutions gouvernementales	<p>L'institution chargée de la vérification des comptes est indépendante et rend compte de ses travaux au corps législatif, au Parlement ou à un autre organe indépendant du gouvernement.</p> <p>Le chef de l'institution chargée de la vérification des comptes est inamovible pendant toute la durée de son mandat.</p> <p>L'institution chargée de la vérification des comptes gère son budget comme elle l'entend (autrement dit, ni l'exécutif, ni aucun autre bureau gouvernemental n'exerce de contrôle sur son budget).</p>	
Intégrité	<p>L'institution chargée de la vérification des comptes possède un code déontologique applicable à tout son personnel et ce code est fréquemment mis à jour.</p> <p>L'institution chargée de la vérification des comptes est dotée de procédures disciplinaires claires et documentées, applicables à tout le personnel de l'institution en cas de manquement au code de conduite déontologique et éthique.</p> <p>Le personnel de l'institution chargée de la vérification des comptes est tenu de signer une déclaration annuelle, dans laquelle il affirme avoir respecté le code de conduite déontologique et éthique de l'institution.</p>	
Objectivité dans l'accomplissement des tâches et l'exercice des responsabilités	<p>Le travail de l'institution chargée de la vérification des comptes est explicitement orienté et exécuté conformément aux normes généralement acceptées en matière de vérification des comptes.</p>	

	Note	Note maximale – 5
Critère		
	Aptitude à déterminer par soi-même l'étendue de la vérification des comptes	L'institution chargée de la vérification des comptes doit prouver que l'étendue de son travail est déterminée uniquement par l'institution.
<b>Qualifications des cadres et des employés</b>		
	Conformité aux normes de vérification des comptes adoptées par le Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies et déontologie correspondante.	L'institution chargée de la vérification des comptes doit prouver que ses cadres et ses employés possèdent une longue expérience de la vérification des comptes, dans le respect des normes de vérification des comptes adoptées par le Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies et de la déontologie correspondante.
	Qualifications professionnelles, compétences et taille des effectifs	<p>L'institution chargée de la vérification des comptes doit prouver qu'elle dispose d'un nombre important de comptables qualifiés (et que les certificats professionnels ont été délivrés par un conseil internationalement reconnu), notamment du personnel ayant une expérience de la vérification de la comptabilité, des finances, des opérations, des achats, des transports et des technologies de l'information et plus particulièrement de l'utilisation d'applications client/serveur analogues à celles utilisées par la FAO.</p> <p>L'institution chargée de la vérification des comptes doit démontrer qu'elle possède un nombre suffisant d'administrateurs pour assurer la vérification de toutes les ressources de la FAO, ainsi que pour s'acquitter de tout autre engagement que l'institution pourrait avoir en plus de la vérification des comptes de la FAO.</p> <p>L'institution chargée de la vérification des comptes doit prouver que son personnel possède les compétences nécessaires et l'expérience de la vérification des comptes d'autres institutions des Nations Unies, d'ONG internationales, etc.</p>
	Appartenance à des organismes de comptabilité ou de vérification des comptes internationalement reconnus tels que INTOSAI, IFAC, etc.	L'institution chargée de la vérification des comptes doit démontrer qu'elle est membre d'un organe de comptabilité ou de vérification des comptes internationalement reconnu.
	Compétence linguistique	L'institution chargée de la vérification des comptes doit démontrer qu'elle possède un nombre suffisant d'employés qui maîtrisent au moins deux langues de la FAO.

	Note	Note maximale – 5
<b>Critère</b>		
<b>Formation et expérience</b>		
	Existence d'un programme de formation permanente à destination des membres du personnel	L'institution chargée de la vérification des comptes doit exiger de son personnel qu'il suive une formation professionnelle continue pendant au moins deux semaines tous les deux ans et doit démontrer comment cette exigence est suivie et appliquée.
	Expérience en matière de vérification des comptes d'organisations des Nations Unies ou d'autres organisations non gouvernementales nationales ou internationales	L'institution chargée de la vérification des comptes doit prouver que ses cadres et employés possèdent une longue expérience de la vérification des comptes d'autres institutions des Nations Unies ou d'organisations non gouvernementales nationales ou internationales et que ses cadres et employés sont au courant des dernières questions ou tendances en matière de vérification des comptes de ces organisations.
	Personnel rompu aux méthodes modernes de vérification des comptes et pouvant justifier d'une expérience étendue en ce domaine	L'institution chargée de la vérification des comptes doit démontrer que ses cadres et ses employés assistent régulièrement et fructueusement à des séminaires professionnels sur «les meilleures pratiques» en matière de vérification des comptes ou bénéficient d'autres moyens de formation aux méthodes modernes de vérification des comptes et que chacun possède personnellement une vaste expérience de la vérification des comptes.
	Personnel ayant une expérience de la vérification des comptes dans des organisations utilisant des systèmes de planification des ressources institutionnelles.	L'institution chargée de la vérification des comptes doit démontrer que ses cadres et ses employés ont une longue expérience de la vérification des comptes dans de grandes organisations utilisant des systèmes de planification des ressources institutionnelles.
	Personnel familiarisé avec la vérification des états financiers établis dans le respect des normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).	L'institution chargée de la vérification des comptes doit prouver que ses cadres et ses employés possèdent des connaissances théoriques sur la vérification des états financiers établis dans le respect des normes IPSAS, acquises dans le cadre de la formation ou grâce à d'autres moyens pertinents.
<b>Méthode de vérification et stratégie</b>		
	Plans de travail détaillés pour assurer la vérification adéquate de tous les comptes de la FAO	L'institution chargée de la vérification des comptes doit démontrer qu'elle établit des plans de travail détaillés et complets, les coordonne et les communique à la direction de l'organisation dont elle vérifie les comptes. Cette institution doit démontrer que sa méthode est conforme aux meilleures pratiques. Elle doit démontrer qu'elle applique les procédures et les programmes d'assurance qualité qui conviennent afin de garantir que son travail est toujours d'une grande rigueur.

	Note	Note maximale – 5
Critère		
Capacité de vérifier les états financiers et le respect des dispositions réglementaires, ainsi que les réductions de dépenses, l'efficacité et l'optimisation des ressources.		L'institution chargée de la vérification des comptes doit démontrer qu'elle possède une vaste expérience de la vérification des états financiers, du respect des dispositions réglementaires, des réductions de dépenses, de l'efficacité et de l'optimisation des ressources. Elle doit démontrer également que les responsabilités sont dûment divisées et structurées en fonction du type et de la nature des travaux à réaliser (afin d'assurer la spécialisation des ressources dont dispose l'institution ainsi que leur compétence et leur expérience en matière de vérification des comptes). L'institution chargée de la vérification doit pouvoir prouver qu'elle sait prendre des initiatives et régler de manière efficace et novatrice des problèmes nouveaux ou particuliers liés à la vérification des comptes et à l'administration de la FAO, en coopération avec la Direction.
Collaboration avec l'Inspecteur général de la FAO afin d'utiliser au mieux les ressources limitées disponibles pour la vérification des comptes		L'institution chargée de la vérification des comptes doit pouvoir démontrer qu'elle possède une vaste expérience et qu'elle s'appuie sur le travail des unités chargées de la vérification interne des comptes. Elle doit pouvoir démontrer qu'elle a su, dans le passé, utiliser au mieux des ressources limitées et qu'elle saura en faire autant lorsqu'elle vérifiera les comptes de la FAO.
<b>Rapports de vérification</b>		
Communication rapide des résultats de la vérification des comptes au moyen de notes à la direction et de rapports de vérification détaillés		L'institution chargée de la vérification doit pouvoir démontrer que ses rapports de vérification sont structurés d'une manière jugée adéquate pour communiquer clairement les résultats de la vérification. Elle doit démontrer qu'elle communique les résultats de la vérification en temps opportun et de manière efficace à la direction, qu'elle s'entretient avec la direction des résultats de la vérification à titre préliminaire, qu'elle donne l'occasion à la direction de formuler des observations et de donner son avis avant que les notes à la direction ou les rapports de vérification soient définitivement mis au point et qu'elle tient compte, dans ses notes à la direction et ses rapports de vérification, des observations et de la contribution de la direction, selon que de besoin.
Les rapports doivent être exacts, complets, équilibrés, équitables et constructifs		L'institution chargée de la vérification doit pouvoir démontrer que ses notes à la direction et ses rapports de vérification ne sont pas superficiels, témoignent d'une bonne compréhension des problèmes intéressant la FAO, sont bien rédigés et contiennent des recommandations utiles, concrètes, applicables et constructives à l'intention de la direction.

	Note	Note maximale – 5
<b>Coûts</b>		
	Honoraires les plus compétitifs	Les honoraires de l'institution chargée de la vérification doivent être très compétitifs et jugés appropriés et adaptés au travail à effectuer. L'institution doit pouvoir démontrer que ses honoraires ne sont ni trop modestes, ce qui l'empêcherait d'exécuter correctement et efficacement son travail de vérification, ni trop élevés, de sorte qu'ils risqueraient d'être jugés disproportionnés par rapport au travail à effectuer.