



# LE TRAVAIL D'INSPECTION DURANT LA CRISE DU CORONAVIRUS

UNE EXPLORATION DES PRATIQUES, DES  
EXPÉRIENCES ET DES INTERVENTIONS POSSIBLES  
DANS LES SERVICES FÉDÉRAUX BELGES  
D'INSPECTION SOCIALE SUITE À L'ÉPIDÉMIE DE  
COVID-19

## A SUJET DE LA RECHERCHE

Cette recherche a analysé les répercussions de l'épidémie de Covid-19 sur le travail d'inspection de 5 services belges d'inspection sociale (ONSS, CLS, ONEM, INAMI et INASTI). Nous avons examiné comment les inspecteurs sociaux et leurs dirigeants ont vécu ces répercussions, comment les expériences positives peuvent être encouragées, afin de tirer des leçons pour faire face à de futures crises. À cette fin, l'étude a combiné plusieurs méthodes de recherche, à savoir une analyse de la littérature et de documents, 41 entretiens approfondis, une enquête portant sur les expériences de 456 répondants et des focus groups (groupes de discussion) réunissant 30 participants. Les résultats ont été décrits dans un rapport de recherche. Un guide a par ailleurs été rédigé pour la gestion de nouvelles tâches lors de crises futures.

## CONCLUSIONS PRINCIPALES

- Au début de la crise surtout, les inspecteurs et leurs dirigeants ont été « pris de court » par ces nouvelles tâches. La majorité d'entre eux a trouvé que les instructions du SIRS étaient utiles et claires, mais qu'une formation pratique faisait défaut. Selon les inspecteurs et les dirigeants, les instructions du SIRS et celles émanant de leur propre service n'étaient pas toujours en adéquation.
- Ils ont parfois éprouvé des difficultés à combiner ces nouvelles tâches avec leurs tâches principales (core business). Les contrôles corona ont laissé à certains inspecteurs moins de temps pour leurs tâches principales et ont augmenté la charge de travail. Pour d'autres, certaines tâches principales sont devenues impossibles à réaliser et la charge de travail a justement diminué.
- Les contacts numériques ou téléphoniques avec les employeurs, les travailleurs salariés et les indépendants se sont multipliés, le travail à distance étant encouragé. Ce contact s'est également fait plus souvent sur rendez-vous et au bureau.
- Les contacts en présentiel avec les collègues directs ont diminué pendant la crise et ont été en partie remplacés par des moments de contact numérique. Cela a entravé le partage des connaissances et a parfois mené à de l'isolement social.
- Les contacts avec d'autres services étaient limités au début de la crise, mais se sont déroulés assez normalement par la suite.
- L'enquête portant sur les expériences montre que des expériences positives vécues pendant la crise du covid-19 peuvent être stimulées par:
  - l'activation des contacts sociaux;
  - l'offre de possibilités de formation;
  - les moments de contact (numérique);
  - l'implication des collaborateurs dans l'établissement des instructions;
  - la 'traduction' des instructions du SIRS à l'intention des services individuels;
  - la poursuite de la numérisation.



# LE TRAVAIL D'INSPECTION DURANT LA CRISE DU CORONAVIRUS

UNE EXPLORATION DES PRATIQUES, DES  
EXPÉRIENCES ET DES INTERVENTIONS POSSIBLES  
DANS LES SERVICES FÉDÉRAUX BELGES  
D'INSPECTION SOCIALE SUITE À L'ÉPIDÉMIE DE  
COVID-19

## RECOMMANDATIONS PRATIQUES

- Pour que les nouvelles tâches soient accomplies avec enthousiasme et motivation, il est important de stimuler l'engagement et l'implication par rapport à ces nouvelles tâches.
- Il est important d'élaborer des instructions claires et pratiques pour l'exécution de nouvelles tâches. Pour ce faire, une concertation étroite avec tous les acteurs de la chaîne est primordiale. Cela contribue également à créer une plus grande adhésion autour des instructions et à faciliter leur mise en œuvre.
- Il est possible de lutter contre les inquiétudes, les incertitudes et l'inconfort liés à l'exécution de nouvelles tâches en proposant des formations. Non seulement cela permet aux inspecteurs de se sentir à nouveau compétents, mais cela les aide aussi à intégrer des standards et à traiter tous les citoyens de la même manière.
- Une communication permanente est essentielle pendant une crise. Cette communication ne doit pas seulement s'opérer top-down, mais aussi bottom-up et de manière horizontale. Il est également important d'éviter toute communication contradictoire de la part des différentes instances.
- En période de crise, les collaborateurs ont grandement besoin de soutien et de moments de concertation avec leurs collègues. Les réunions par voie numérique ne peuvent compenser que partiellement l'absence de moments de contact en présentiel. Il est donc important de trouver un équilibre adéquat entre les réunions en distanciel et les réunions en présentiel. En outre, il est important de continuer à faciliter les moments de contact informels, même en période de crise.

