



Organisation  
internationale  
du Travail

# ► Étude sur la carrière professionnelle des inspecteurs du travail

Arsenio Fernández Rodríguez

# Étude sur la carrière professionnelle des inspecteurs du travail

**Arsenio Fernández Rodríguez**

LABADMIN/OSH, Département Gouvernance et Tripartisme

Bureau International du Travail  
Genève

Les publications du Bureau international du travail bénéficient du droit d'auteur en vertu du protocole 2 de la Convention universelle sur le droit d'auteur. Néanmoins, de courts extraits de celles-ci peuvent être reproduits sans autorisation, à condition que la source soit indiquée. Les demandes de droits de reproduction ou de traduction doivent être adressées aux Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: [rights@ilo.org](mailto:rights@ilo.org) Le Bureau international du travail accepte volontiers ces demandes.

Les bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'une organisation de droits de reproduction peuvent effectuer des copies conformément aux licences qui leur ont été délivrées à cette fin. Consultez le site [www.ifrro.org](http://www.ifrro.org) pour trouver l'organisme chargé des droits de reproduction dans votre pays.

---

*Étude sur a carrière professionnelle des inspecteurs du travail*

Bureau International du Travail – Genève: OIT, 2020

ISBN: 9789220313787 (web PDF)

Egalement disponible en Espagnol: Estudio sobre la carrera de los inspectores de trabajo, ISBN 9789220313800 (web PDF); et en Anglais: ISBN: 9789220313763 (web PDF)

---

Les appellations employées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du travail aucune prise de position quant au statut juridique des pays, zones ou territoires, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières.

La responsabilité des opinions exprimées dans les articles, études et autres contributions signés incombe uniquement à leurs auteurs, et leur publication ne constitue pas une approbation par le Bureau international du travail des opinions qui y sont exprimées.

La référence à des noms d'entreprises et de produits et procédés commerciaux n'implique pas leur approbation par le Bureau international du travail, et toute omission de mentionner une entreprise, un produit ou un procédé commercial particulier n'est pas un signe de désapprobation.

Des informations sur les publications et les produits numériques du BIT sont disponibles à l'adresse suivante : [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).

# Table des matieres

Table des matieres	3
Résumé	4
Abréviations	6
Introduction	7
Chapitre 1. Pouvoirs, limites et statut de l'Inspecteur du travail	12
Chapitre 2. Menaces et difficultés auxquelles les inspecteurs du travail sont confrontés	19
Chapitre 3. Recrutement et sélection des inspecteurs du travail	32
Chapitre 4. Formation des inspecteurs du travail	42
Chapitre 5. Autres facteurs qui pèsent sur le maintien des inspecteurs du travail dans l'emploi et sur leur performance	51
Annexe I	63
Annexe II	92

## Résumé

Le présent document a été rédigé à l'intention des responsables des systèmes d'inspection du travail auxquels il incombe de développer ou d'améliorer la politique de ressources humaines (RH) en direction de leurs inspecteurs. Il fournit une base pour l'élaboration de politiques visant expressément les inspecteurs du travail, donne un aperçu des politiques actuelles en matière de RH les concernant et présente plusieurs exemples de bonnes pratiques dans les domaines suivants : recrutement, formation, rémunération, promotion, mobilité et équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Lorsque l'on veut élaborer des politiques respectueuses du statut des inspecteurs du travail et susceptibles d'attirer un plus grand nombre de personnes très qualifiées et très performantes, il convient de tenir compte dudit statut et des obligations des inspecteurs, ainsi que des menaces auxquelles ils risquent d'être confrontés dans l'exercice de leurs fonctions ; menaces qui peuvent diminuer leur performance. Les informations relatives au statut et aux obligations des inspecteurs du travail qui figurent dans le présent document sont tirées des conventions et des recommandations de l'OIT, ainsi que des rapports de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR). S'agissant des menaces auxquelles les inspecteurs pourraient être confrontés, les commentaires de la CEACR et plusieurs rapports et études sur des pays ont servi de source.

Afin de donner un aperçu des politiques RH actuelles concernant les inspecteurs du travail, une recherche documentaire a été menée. Elle s'est appuyée sur les profils de pays établis par : le BIT traitant de l'inspection du travail ; les sites Web de différents services nationaux d'inspection du travail ; et plusieurs rapports et études.

Au moment de choisir les bonnes pratiques devant figurer dans le présent document, les critères retenus visaient à évaluer comment ces pratiques semblaient améliorer la qualité de la performance, augmenter le maintien des inspecteurs dans l'emploi et accroître l'efficacité des inspecteurs en activité. Des études sur les effets de certaines bonnes pratiques sur la performance ou la motivation des inspecteurs du travail, mais également des ouvrages sur les RH en général, ont contribué à repérer ces bonnes pratiques.

Les informations, précisions et commentaires sur le statut et les obligations des inspecteurs du travail figurant dans ce présent document sont suffisamment complets pour couvrir la plupart des interrogations. Cependant, la rareté des études analytiques sur les services d'inspection du travail fait qu'il est difficile de tirer des conclusions catégoriques sur les effets que certaines pratiques et tendances en matière de RH ou sur le travail des inspecteurs. Même si de futurs travaux de recherche pourraient contribuer à évaluer l'efficacité des « bonnes pratiques » décrites dans ce document, il ne faut pas oublier que celles-ci correspondent à la politique générale concernant la fonction publique et à son cadre juridique, deux éléments qui peuvent varier d'un pays à l'autre. Par conséquent, en ce qui concerne les pratiques recommandées en matière de RH, le présent document doit être considéré comme une source d'inspiration et non comme un avis faisant autorité ou une liste de pratiques standards.

## Abréviations

<b>AIIT</b>	Association internationale de l'inspection du travail
<b>BIT</b>	Bureau international du Travail
<b>CEACR</b>	Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations
<b>CHRIT</b>	Comité des hauts responsables de l'inspection du travail
<b>DWEA</b>	Agence danoise de l'environnement de travail
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>OIT</b>	Organisation internationale du travail
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>RH</b>	Ressources humaines
<b>SST</b>	Sécurité et santé au travail
<b>UE</b>	Union européenne
<b>ZFE</b>	Zones franches d'exportation

# Introduction

Il va sans dire que la gestion de la main-d'œuvre est essentielle pour maximiser les niveaux de performance et les compétences du personnel de toute organisation. Cela est particulièrement vrai dans le cas du service d'inspection du travail, avec son système administratif complexe.

Le système d'inspection du travail nécessite une gestion des RH moderne et bien conçue, et ce, pour plusieurs raisons :

- Le service public d'inspection du travail emploie de nombreux inspecteurs du travail. Une politique cohérente en matière de RH contribue à harmoniser les normes de performance des inspecteurs, favorisant ainsi une meilleure homogénéité des inspections.
- Un service d'inspection du travail doit répondre à de nombreux besoins avec des ressources limitées. Néanmoins, même si le service dispose de fonds conséquents, ceux-ci ne sont guère utiles s'ils ne sont pas employés de manière cohérente. La politique en matière de RH doit s'efforcer de concentrer ses moyens au cœur du service public d'inspection du travail : l'inspecteur du travail.
- L'inspection du travail est un service public national et régalien touchant des milliers d'entreprises et des millions de travailleurs : une politique uniforme en matière de RH réduit les écarts de performance des inspecteurs du travail à l'échelle du pays et rétablit tout éventuel déséquilibre géographique.
- Les inspections sont un service public pérenne pour lesquelles une politique RH sur le long terme est nécessaire.

Depuis longtemps, l'OIT est attentive aux caractéristiques propres au service d'inspection du travail et à la nécessité d'octroyer aux inspecteurs du travail le statut et les conditions de service correspondant à l'importance sociale de leur mission et préservant leur impartialité, leur autorité en tant qu'inspecteur ainsi que leur indépendance.



Dès 1923, la recommandation (n° 20) sur l'inspection du travail, 1923<sup>1</sup>, énonçait ce qui suit :

« Le personnel de l'inspection doit être doté d'un statut organique qui le rende indépendant des changements de gouvernement. En vue de les soustraire à toutes influences extérieures, les inspecteurs doivent posséder une situation et recevoir une rémunération convenables. Ils ne doivent avoir aucun intérêt dans les établissements qui sont placés sous leur surveillance. »

L'article 6 de la convention (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947<sup>2</sup>, dispose ce qui suit :

« Le personnel de l'inspection sera composé de fonctionnaires publics dont le statut et les conditions de service leur assurent la stabilité dans leur emploi et les rendent indépendants de tout changement de gouvernement et de toute influence extérieure indue. »

## ***Objet de la présente étude***

Dans le présent document, le Bureau tente de répondre au nombre croissant de demandes d'orientations qui lui sont adressées au sujet de la politique de RH concernant les services d'inspection du travail. Notre objectif est de fournir une source d'information et d'inspiration pour les pays qui souhaitent améliorer leur service d'inspection du travail en perfectionnant leur politique de RH.

Commençons par préciser que le présent document ne constitue nullement un guide de toutes les politiques existantes en matière de RH qui concernent les inspecteurs du travail, ni une description détaillée des politiques de quelques

---

<sup>1</sup> Organisation internationale du Travail (OIT), recommandation (n° 20) sur l'inspection du travail, 1923, adoptée à la 5<sup>e</sup> session de la Conférence internationale du Travail (CIT) (1923). Statut : instrument à statut intérimaire. Disponible à l'adresse suivante :

[http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R020](http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R020).

<sup>2</sup> OIT, convention (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947, adoptée à la 30<sup>e</sup> session de la CIT (Genève, 1947). Statut : instrument à jour, qui fait partie des conventions de gouvernance (prioritaires), disponible à l'adresse suivante :

[https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312226:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312226:NO).

services nationaux d'inspection du travail. Pour un tel guide ou une telle description, une quantité considérable d'informations contextuelles relatives aux pays « sources » (notamment au sujet de leur cadre juridique, de leurs traditions en matière de fonction publique et de leur législation) auraient été nécessaires afin que le document puisse être utile aux pays souhaitant améliorer *leurs* politiques de RH pour *leurs* inspecteurs du travail. Qui plus est, un tel document n'aurait pas permis de donner un aperçu des approches et pratiques actuelles en matière de RH, ni une sélection de pratiques efficaces, alors que nous pensons qu'il s'agit là du type de contenu qui intéresse les responsables des RH et qui pourrait les pousser à chercher davantage d'informations.

Nous avons donc choisi d'examiner un large éventail de politiques de RH concernant les inspecteurs du travail de 35 pays dans six régions. Nous avons ensuite résumé les principales approches suivies dans les domaines suivants : recrutement, formation, promotion, rémunération et mobilité. Pour chacun de ces domaines, nous avons dégagé de bonnes pratiques.

Dans ce contexte, l'expression « bonnes pratiques » renvoie aux pratiques en matière de RH qui sont susceptibles d'aider les services d'inspection du travail à attirer et à recruter les personnes les plus adaptées aux fonctions d'inspecteur du travail, à les maintenir dans l'emploi et à préserver des niveaux d'efficacité élevés tout au long de leur temps de service.

Il va sans dire que les bonnes pratiques ici présentées ne sont pas vouées à être reproduites, car la politique de RH concernant les services d'inspection du travail doit être conçue conformément à la politique générale relative à la fonction publique, au cadre juridique, aux pratiques administratives et à la culture de chaque pays.

## **Méthode**

Les politiques de RH qui peuvent augmenter le nombre d'inspecteurs du travail performants diffèrent quelque peu selon les pays, essentiellement pour deux raisons : tout d'abord, il existe d'importantes disparités entre le niveau de développement économique, le mandat des services d'inspection du travail et le cadre juridique de la fonction publique de chaque pays. Ensuite, les fonctions et les compétences et connaissances nécessaires des inspecteurs du travail

généralistes ne sont clairement pas les mêmes que celles des inspecteurs du travail spécialisés. Néanmoins, tous les inspecteurs du travail détiennent un même bloc de pouvoirs de base que tous les responsables RH devraient connaître.

Ces pouvoirs, ainsi que les ressources humaines, organisationnelles et matérielles nécessaires pour garantir que les inspecteurs du travail les exercent pleinement et efficacement, sont énoncés dans les textes suivants : la convention (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947, la convention (n° 129) sur l'inspection du travail (agriculture), 1969<sup>3</sup>, la recommandation (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947<sup>4</sup>, la recommandation (n° 133) sur l'inspection du travail (agriculture), 1969<sup>5</sup>, le protocole de 1995 relatif à la convention sur l'inspection du travail, 1947<sup>6</sup>, et les rapports de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR)<sup>7</sup>. C'est par rapport à ce cadre commun que les bonnes politiques en matière de RH ont été définies. Cela dit, les données et les conclusions des études et des documents relatifs aux politiques de RH ont également parfois contribué à les définir.

Les critères concernant la définition des bonnes pratiques ayant été définis, il convient de consacrer quelques lignes à l'ensemble des politiques de RH à partir desquelles ces bonnes pratiques ont été choisies.

---

<sup>3</sup> OIT, convention (n° 129) sur l'inspection du travail (agriculture), 1969, adoptée à la 53<sup>e</sup> session de la CIT (1969), disponible à l'adresse suivante :

[https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312274](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312274).

<sup>4</sup> OIT, recommandation (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947. Statut : instrument à jour, disponible à l'adresse suivante :

[https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R081](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R081).

<sup>5</sup> OIT, recommandation (n° 133) sur l'inspection du travail (agriculture), 1969, adoptée à la 53<sup>e</sup> session de la CIT (1969). Statut : instrument à jour, disponible à l'adresse suivante :

[https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R133](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R133).

<sup>6</sup> Protocole de 1995 relatif à la convention sur l'inspection du travail, 1947, adopté à la 82<sup>e</sup> session de la CIT (entré en vigueur le 9 juin 1998). Statut : instrument à jour, disponible à l'adresse suivante :

[https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:P081](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:P081).

<sup>7</sup> OIT, Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR), rapports depuis 1932. Liens vers ces documents au format pdf à l'adresse suivante :

<https://www.ilo.org/global/standards/applying-and-promoting-international-labour-standards/committee-of-experts-on-the-application-of-conventions-and-recommendations/lang--fr/index.htm>.

Comme indiqué précédemment, l'un des objectifs du présent document est de servir de source d'information sur les politiques de RH qui s'appliquent aux inspecteurs du travail. Nous nous sommes donc employés à recueillir des informations sur ces pratiques dans autant de pays que possible et dans différentes régions du monde afin d'offrir aux responsables des RH un catalogue des politiques y relatives aussi complet que possible. Une étude documentaire, qui a supposé l'examen de toutes les informations à disposition de la population (généralement en ligne) ou de documents internes sur les politiques de RH concernant les inspecteurs du travail de 35 pays, a constitué la matière première de la présente étude.

## ***Structure et contenu du document***

Le présent document est essentiellement à l'intention des responsables RH qui ne connaissent pas nécessairement bien le rôle du service d'inspection du travail ou les fonctions spécifiques des inspecteurs.

Le chapitre 1 est consacré aux pouvoirs et au statut professionnel des inspecteurs du travail.

Le chapitre 2 examine quelques grands obstacles à la mise en place de politiques optimales en matière de RH, à savoir des politiques susceptibles d'accroître l'efficacité et la qualité de la performance des inspecteurs ou de les encourager à rester suffisamment longtemps dans le service afin de pouvoir réaliser tout leur potentiel.

Les chapitres 3, 4 et 5 couvrent six domaines dans lesquels les politiques de RH pèsent lourdement sur la performance des inspecteurs et la durée de leur service : le recrutement, la sélection, la formation, la rémunération, la promotion, la mobilité et l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle.

# Chapitre 1. Pouvoirs, limites et statut de l'Inspecteur du travail

Les fonctions principales des inspecteurs du travail consistent à faire appliquer la législation du travail et à fournir des informations et des conseils sur la manière de s'y conformer. Pour s'acquitter de ces fonctions, les inspecteurs du travail ont un certain nombre de pouvoirs qu'ils ne peuvent cependant exercer que si on leur octroie un statut garantissant que leurs décisions, ainsi que l'ensemble de leurs activités, ne dépendent d'aucune influence externe, par exemple en cas de changement brutal des cadres intermédiaires pour des raisons politiques.

Il est difficile de comprendre la nécessité d'un statut qui protège l'indépendance des inspecteurs du travail si l'on ignore leurs principaux pouvoirs et fonctions, ainsi que leurs obligations. Ces deux points sont examinés dans les sections 1.1 et 1.2 du présent chapitre ; le statut des inspecteurs est décrit dans la section 1.3.

## 1.1 Pouvoirs des inspecteurs du travail

Les inspecteurs du travail sont chargés de garantir l'application des dispositions légales relatives aux conditions de travail et à la protection des travailleurs, de fournir des informations techniques sur les moyens de les mettre en œuvre, et de porter à la connaissance de l'autorité compétente les déficiences ou les abus qui ne sont pas expressément couverts par les dispositions légales existantes. Les inspecteurs du travail jouent donc un rôle essentiel dans le contrôle du respect de la législation du travail. Il va sans dire qu'ils ne peuvent s'acquitter d'une telle mission si l'on ne leur confère pas des pouvoirs uniques qu'aucun autre fonctionnaire ne détient.

Ces capacités, ou pouvoirs, sont énoncés aux articles 12, 13 et 17 (paragraphe 2) de la convention n° 81 :

« Article 12

1. Les inspecteurs du travail munis de pièces justificatives de leurs fonctions seront autorisés :

a) à pénétrer librement sans avertissement préalable à toute heure du jour et de la nuit dans tout établissement assujetti au contrôle de l'inspection ;

b) à pénétrer de jour dans tous les locaux qu'ils peuvent avoir un motif raisonnable de supposer être assujettis au contrôle de l'inspection ;

c) à procéder à tous examens, contrôles ou enquêtes jugés nécessaires pour s'assurer que les dispositions légales sont effectivement observées, et notamment :

i) à interroger, soit seuls, soit en présence de témoins, l'employeur ou le personnel de l'entreprise sur toutes les matières relatives à l'application des dispositions légales ;

ii) à demander communication de tous livres, registres et documents dont la tenue est prescrite par la législation relative aux conditions de travail, en vue d'en vérifier la conformité avec les dispositions légales et de les copier ou d'en établir des extraits ;

iii) à exiger l'affichage des avis dont l'apposition est prévue par les dispositions légales ;

iv) à prélever et à emporter aux fins d'analyse des échantillons des matières et substances utilisées ou manipulées, pourvu que l'employeur ou son représentant soit averti que des matières ou substances ont été prélevées et emportées à cette fin.

2. A l'occasion d'une visite d'inspection, l'inspecteur devra informer de sa présence l'employeur ou son représentant, à moins qu'il n'estime qu'un tel avis risque de porter préjudice à l'efficacité du contrôle. »

« Article 13

1. Les inspecteurs du travail seront autorisés à provoquer des mesures destinées à éliminer les déficiences constatées dans une installation, un aménagement ou des méthodes de travail qu'ils peuvent avoir un motif raisonnable de considérer comme une menace à la santé ou à la sécurité des travailleurs.

2. Afin d'être à même de provoquer ces mesures, les inspecteurs auront le droit, sous réserve de tout recours judiciaire ou administratif que pourrait prévoir la législation nationale, d'ordonner ou de faire ordonner :

a) que soient apportées aux installations, dans un délai fixé, les modifications qui sont nécessaires pour assurer l'application stricte des dispositions légales concernant la santé et la sécurité des travailleurs ;

b) que des mesures immédiatement exécutoires soient prises dans les cas de danger imminent pour la santé et la sécurité des travailleurs.

3. Si la procédure fixée au paragraphe 2 n'est pas compatible avec la pratique administrative et judiciaire du Membre, les inspecteurs auront le droit de saisir l'autorité compétente pour qu'elle formule des injonctions ou fasse prendre des mesures immédiatement exécutoires. »

#### Article 17

« 2. Il est laissé à la libre décision des inspecteurs du travail de donner des avertissements ou des conseils au lieu d'intenter ou de recommander des poursuites. »

Il est évident que certains pouvoirs énoncés ci-dessus, tel que celui de faire ordonner des modifications aux installations, peuvent fortement désorganiser l'économie de l'entreprise. C'est l'une des raisons pour laquelle l'action des inspecteurs du travail ne doit pas être politiquement tendancieuse et les inspecteurs ne doivent pas avoir d'intérêt économique direct dans les entreprises sous leur contrôle ou chez leurs concurrents. Les inspecteurs ne doivent pas non plus servir les intérêts d'un groupe ou d'un individu.

Les interdictions auxquelles les inspecteurs du travail doivent se plier, qui figurent dans les conventions n<sup>os</sup> 81 et 129 de l'OIT, constituent un moyen de contrebalancer les pouvoirs qui leur sont confiés. En outre, les inspecteurs du travail sont tenus par les obligations générales liant les fonctionnaires. L'Etat doit s'employer à prévenir tout abus de pouvoir de la part des inspecteurs du travail en cultivant le respect de ces obligations spécifiques et générales, ainsi qu'en poursuivant et en sanctionnant les contrevenants.

Cependant, l'application de mesures législatives ou de fait pour limiter les pouvoirs des inspecteurs du travail, au prétendu motif d'empêcher les abus, risque de les priver des moyens nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Le fait d'obliger les inspecteurs à annoncer leur visite en est un exemple : si l'entreprise concernée emploie des travailleurs sans contrat, on demandera à ceux-ci de ne pas venir le jour de la visite de l'inspecteur.

Cela dit, il est aussi nécessaire que les inspecteurs du travail jouissent d'un statut leur garantissant la stabilité de l'emploi afin qu'ils puissent s'acquitter de leurs fonctions de manière professionnelle. Si l'on pouvait renvoyer les inspecteurs pour des motifs arbitraires ou politiques, le service d'inspection du travail ne serait pas en mesure de remplir son rôle et le respect de la législation du travail en pâtirait probablement.

Une solide politique de RH concernant les services d'inspection du travail devrait donc s'employer à garantir l'éthique et la responsabilité des inspecteurs sans aucunement affaiblir leur statut ni limiter leurs pouvoirs.

## **1.2 Interdictions auxquelles les inspecteurs du travail ne peuvent déroger**

L'article 15 de la convention n° 81 de l'OIT définit succinctement les trois grandes interdictions faites aux inspecteurs du travail.

« Article 15

Sous réserve des exceptions que la législation nationale pourrait prévoir, les inspecteurs du travail :

- a) n'auront pas le droit d'avoir un intérêt quelconque direct ou indirect dans les entreprises placées sous leur contrôle ;
- b) seront tenus, sous peine de sanctions pénales ou de mesures disciplinaires appropriées, de ne point révéler, même après avoir quitté leur service, les secrets de fabrication ou de commerce ou les procédés d'exploitation dont ils peuvent avoir eu connaissance dans l'exercice de leurs fonctions ;



c) devront traiter comme absolument confidentielle la source de toute plainte leur signalant un défaut dans l'installation ou une infraction aux dispositions légales et devront s'abstenir de révéler à l'employeur ou à son représentant qu'il a été procédé à une visite d'inspection comme suite à une plainte. »

S'agissant de la disposition selon laquelle les inspecteurs du travail ne devront pas avoir « un intérêt quelconque direct ou indirect dans les entreprises placées sous leur contrôle », la CEACR a souligné que la notion d'intérêt direct ou indirect devait être définie avec précision dans la législation nationale afin qu'elle puisse apprécier le champ exact de l'interdiction. Toutefois, même lorsque cette notion est clairement définie, la CEACR regrette qu'elle le soit souvent de manière trop étroite. Par exemple, dans certains pays, la notion d'« intérêt » se limite à l'intérêt matériel ou financier dans l'entreprise soumise à l'inspection.

Or, la CEACR recommande que la notion d'intérêt direct ou indirect ne couvre pas uniquement les avantages matériels et financiers mais également les intérêts d'ordre psychologique, émotionnel ou politique susceptibles d'exercer une fâcheuse influence sur l'exercice des fonctions de l'inspecteur.

En ce qui concerne le devoir de confidentialité, il convient de noter que la portée de cette obligation varie selon les pays. Ce n'est cependant pas cette différence qui préoccupe le plus la CEACR mais le fait que tous les Membres n'ont pas inscrit en droit le fait que les inspecteurs sont tenus de respecter cette obligation après avoir quitté le service. Il est donc arrivé que la CEACR appelle l'attention de certains gouvernements sur la nécessité de modifier la législation à cet égard.

La troisième obligation faite aux inspecteurs du travail, à savoir « traiter comme absolument confidentielle la source de toute plainte leur signalant un défaut dans l'installation ou une infraction aux dispositions légales », vise à protéger le plaignant contre des représailles. Compte tenu qu'il s'agit souvent d'un employé, celui-ci peut être harcelé au travail ou licencié si son identité est révélée. Heureusement, d'après les informations dont dispose la CEACR, le respect de cette obligation ne pose pas de difficulté particulière.

## 1.3 Statut de l'inspecteur du travail

Afin de permettre aux inspecteurs du travail de s'acquitter de leurs obligations et de leur mission, leur impartialité et leur indépendance doivent être garanties en tout temps. Si cela peut se faire de différentes façons, il est néanmoins nécessaire que le maintien des inspecteurs dans l'emploi ne dépende pas de considérations politiques.

Ainsi, l'article 6 de la convention n° 81 dispose que le personnel de l'inspection sera composé de fonctionnaires publics dont le statut et les conditions de service leur assurent la stabilité dans l'emploi : tout individu nommé qui occupe un poste au sein d'un service public est un fonctionnaire public. L'article 6 de la convention n° 81 ajoute à cette définition l'obligation de la stabilité de l'emploi.

La CEACR considère que la stabilité de l'emploi est mieux assurée si les inspecteurs du travail sont des fonctionnaires nommés à titre permanent et non uniquement des agents publics non statutaires. C'est le cas dans de nombreux Etats Membres où les inspecteurs du travail sont des fonctionnaires permanents. Par exemple, ils sont *funcionarios de carrera* (en espagnol) ou « fonctionnaires d'Etat » (en français). En France, ils font partie du « personnel statutaire » et sont des « agents titulaires de leur poste ». Cela n'est pas le cas partout.

A titre d'exemple, il existe des pays où tous les inspecteurs du travail sont nommés pour une durée déterminée et où leur contrat est renouvelé si leur performance est jugée satisfaisante. Dans d'autres Etats Membres, certains membres du personnel de l'inspection se voient offrir un emploi permanent à l'issue de la période d'essai, tandis que d'autres inspecteurs du travail ayant les mêmes obligations et fonctions sont employés pendant une durée déterminée.

Cependant, même si le statut de fonctionnaire permanent est associé à une législation nationale dans laquelle les pouvoirs et obligations des inspecteurs du travail sont pleinement conformes aux normes de l'OIT, cela est loin de suffire pour promouvoir et assurer l'intégrité et l'engagement des inspecteurs du travail.

A ce stade du présent document, il convient d'examiner les autres facteurs nécessaires. Premièrement, se pose la question des ressources, que nous examinerons en partie dans les chapitres suivants. Deuxièmement, il est essentiel que les services d'inspection du travail collaborent avec la population et

les autorités du pays concerné, en particulier avec les parties prenantes sur le lieu de travail, tels les représentants des employeurs et des travailleurs. Troisièmement, le service d'inspection du travail doit s'employer à créer un environnement de travail propice au respect de l'éthique et de la conduite professionnelle.

L'Association internationale de l'inspection du travail (AIIT) est consciente du rôle de ces facteurs. Dans son *Global Code of Integrity for Labour Inspection* (adopté en 2008), elle dit que l'objectif est d'aider les agents des services d'inspection du travail à comprendre leurs obligations en tant que fonctionnaires<sup>8</sup> et à offrir des orientations sur les mécanismes leur permettant d'éviter des pratiques peu scrupuleuses et les rejeter chaque fois qu'elles apparaissent<sup>9</sup>.

Ce code de l'AIIT contient un cadre éthique articulé autour de six grandes valeurs :

- Connaissances et compétences ;
- Honnêteté et intégrité ;
- Courtoisie et respect ;
- Objectivité, neutralité et équité ;
- Dévouement et réactivité ;
- Cohérence entre le comportement personnel et le comportement professionnel.

Chacune de ces six valeurs est exprimée en termes de normes de conduite pour les agents et le service d'inspection du travail. L'affirmation de ces valeurs et la mise en œuvre de ces normes exigent un engagement aux niveaux individuel et structurel. Comme l'AIIT le souligne, il ne faut pas oublier que ce code d'intégrité n'est qu'un cadre qui devrait encourager chaque pays à considérer et à adopter son propre code, reflétant ces principes communs et adapté à la situation locale<sup>10</sup>.

---

<sup>8</sup> AIIT, *Global Code of Integrity for Labour Inspection*, (adopté en 2008), p. 4, disponible à l'adresse suivante : [http://www.ilo.org/labadmin/info/WCMS\\_117608/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/labadmin/info/WCMS_117608/lang--en/index.htm).

<sup>9</sup> Ibid., p. 5.

<sup>10</sup> Ibid., p. 2.

## Chapitre 2. Menaces et difficultés auxquelles les inspecteurs du travail sont confrontés

Le présent chapitre est consacré aux principaux obstacles à la mise en place d'un service d'inspection du travail qui s'acquitte de ses fonctions principales. Comme indiqué au chapitre 1, les fonctions principales de l'inspection du travail consistent à faire appliquer la législation du travail et à fournir des conseils et des informations quant à la manière d'y parvenir. Ces deux fonctions sont confiées aux inspecteurs du travail. Par conséquent, il va sans dire que tout ce qui empêche les inspecteurs du travail de s'acquitter de leurs obligations ou fragilise leurs pouvoirs constitue un obstacle à un service d'inspection du travail jouant pleinement son rôle.

Il convient de souligner avant tout que les politiques inadaptées en matière de RH ne feront pas partie des obstacles examinés dans le présent chapitre. Celui-ci sera axé sur les obstacles empêchant les inspecteurs du travail d'exécuter leurs missions.

Ces obstacles sont notamment :

- Les limites imposées au mandat de l'inspection du travail et aux pouvoirs des services d'inspection du travail.
- L'octroi de tâches aux inspecteurs du travail qui n'ont aucun rapport avec leurs fonctions principales.
- Des difficultés propres aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure et aux pays à faible revenu.
- Des difficultés propres aux services d'inspection du travail dans les pays à revenu élevé et les pays à revenu intermédiaire.
- Des préjugés sexistes socialement dominants et des préjugés à l'égard de certains groupes.
- La violence à l'endroit des inspecteurs du travail.
- Le manque de ressources matérielles.

## ***Mandat restreint de l'inspection du travail / pouvoirs limités du système d'inspection du travail***

L'intégralité du mandat du système d'inspection du travail est définie à l'article 3 de la convention n° 81 de l'OIT :

« 1. Le système d'inspection du travail sera chargé :

- a) d'assurer l'application des dispositions légales relatives aux conditions de travail et à la protection des travailleurs dans l'exercice de leur profession, telles que les dispositions relatives à la durée du travail, aux salaires, à la sécurité, à l'hygiène et au bien-être, à l'emploi des enfants et des adolescents, et à d'autres matières connexes, dans la mesure où les inspecteurs du travail sont chargés d'assurer l'application desdites dispositions ;
- b) de fournir des informations et des conseils techniques aux employeurs et aux travailleurs sur les moyens les plus efficaces d'observer les dispositions légales ;
- c) de porter à l'attention de l'autorité compétente les déficiences ou les abus qui ne sont pas spécifiquement couverts par les dispositions légales existantes.

2. Si d'autres fonctions sont confiées aux inspecteurs du travail, celles-ci ne devront pas faire obstacle à l'exercice de leurs fonctions principales ni porter préjudice d'une manière quelconque à l'autorité ou à l'impartialité nécessaires aux inspecteurs dans leurs relations avec les employeurs et les travailleurs. »

Comme l'a fait observer la CEACR (2006), nombre d'éléments différents sont couverts par l'expression « conditions de travail ». Par exemple, outre les facteurs énumérés dans la convention n° 81, le repos hebdomadaire, les congés et l'emploi des femmes sont énoncés au paragraphe 1a) de l'article 6 de la convention n° 129.

De la même manière, la CEACR souligne que l'expression « protection des travailleurs dans l'exercice de leur profession », telle qu'utilisée dans la convention n° 81, doit être comprise largement, à la lumière des conventions et recommandations ultérieures. Ainsi, la sécurité sociale et les conditions relatives

à la cessation de la relation de travail, la SST ainsi que les droits fondamentaux des travailleurs, tels que le droit d'organisation et de négociation collective, pourraient être considérés comme inclus dans la notion de « protection des travailleurs ».

Les normes de l'OIT n'imposent donc pas d'interprétation large ou étroite des « conditions de travail » ou de la « protection des travailleurs ». Par conséquent, il réside quelque ambiguïté, ou plutôt quelque souplesse, quant à ce que pourraient être les attributions du système d'inspection du travail. Cette souplesse se traduit par deux sortes de services publics nationaux d'inspection du travail : les services généralistes et les services spécialisés. Les services généralistes sont dotés d'un large mandat et couvrent des éléments de l'emploi et des relations professionnelles (dont les conditions de travail, la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs), tandis que les services spécialisés se cantonnent généralement à la sécurité et à la santé au travail (SST). Il convient de noter que, si certains services sont purement généralistes ou exclusivement spécialisés, dans certains pays, le système est quelque peu mixte.

Il a été affirmé que les services d'inspection du travail généralistes étaient mieux armés pour faire face aux conséquences de l'évolution de l'économie et du marché du travail, par exemple à la hausse du nombre de travailleurs migrants et à l'augmentation de l'économie informelle, parce qu'ils traitaient déjà de questions sociales et de sujets liés à l'emploi<sup>11</sup>. En outre, il a été constaté que si une seule autorité, et non plusieurs, veillait au respect de la plupart des dispositions relatives à la main-d'œuvre, il était probable que les infractions de nature différente, par exemple, une infraction à la législation relative à la SST et à la législation relative à la sécurité sociale, touchant le(s) même(s) travailleur(s), serait repérée et réglée plus facilement pour l'(les) employé(s) concerné(s). Cela dit, le BIT ne privilégie pas le modèle généraliste par rapport au modèle spécialisé ; aucune préférence ne peut être déduite des observations formulées par la CEACR au fil des ans.

---

<sup>11</sup> P. Teague, « Reforming the Anglo-Saxon model of labour inspection: The case of the Republic of Ireland », in *European Journal of Industrial Relations* (2009), disponible à l'adresse suivante : <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0959680109103603>

Les principales préoccupations du Bureau quant aux restrictions imposées au mandat des services d'inspection du travail et aux pouvoirs des inspecteurs du travail portent sur les sujets suivants :

- Domaines auxquels ne s'applique pas la législation nationale du travail et, par conséquent, ne relevant pas de la compétence des services d'inspection du travail. Dans certains pays, les zones franches d'exportation (ZFE) sont partiellement ou entièrement soustraites au contrôle. Les nouvelles pratiques de travail informelles (par exemple, les contrats zéro heure, le travail à domicile) font partie des domaines non couverts par la législation du travail. Elles étaient auparavant parfois considérées comme faisant partie de l'« économie informelle ». Enfin, le travail domestique n'est souvent pas couvert par le mandat des services d'inspection du travail. Ces exceptions signifient que, dans un pays, tous les travailleurs ne jouissent pas du même niveau de protection légale.
- Les Etats Membres dans lesquels des associations d'employeurs s'occupent de l'inspection et du contrôle en matière de SST. Le BIT a toujours affirmé que le contrôle, le lancement d'alertes, l'expertise en matière de santé et la fourniture de conseils relatifs à la santé devaient être du ressort d'un organisme public.
- Les restrictions imposées aux pouvoirs des inspecteurs du travail. Dans plusieurs Etats Membres, les inspecteurs du travail doivent annoncer leur visite à l'employeur. Il s'agit là d'une restriction très grave des pouvoirs des inspecteurs. En effet, cette annonce peut empêcher de repérer des infractions telles que le travail des enfants ou l'emploi de travailleurs non déclarés.

### ***Octroi aux inspecteurs du travail de tâches sans rapport avec leurs fonctions principales***

Les restrictions précitées ne constituent pas l'unique cause de préoccupation. En effet, octroyer aux inspecteurs du travail des tâches sans rapport direct avec l'exercice de leurs fonctions est souvent à déconseiller. Si certaines de ces tâches (par exemple, le calcul des indemnités de licenciement, la rédaction de lettres de démission à la demande d'un travailleur, la délivrance de permis de travail, ...)

n'entrent pas en conflit avec les fonctions principales de l'inspecteur du travail, elles prennent du temps et détournent l'attention des inspecteurs du travail de leurs fonctions principales. Plus préoccupant encore, dans certains Etats Membres, d'autres tâches octroyées aux inspecteurs du travail sont considérées comme incompatibles avec leurs fonctions principales.

Après avoir abordé les obstacles liés au cadre juridique qui définit les attributions des services d'inspection du travail, passons à d'autres sortes de difficultés, sur lesquelles les inspecteurs du travail n'ont aucune prise, à savoir le niveau de développement socioéconomique du pays, la force des préjugés raciaux et sexistes, et la méfiance, voire le mépris, à l'égard des fonctionnaires. Ces facteurs doivent être pris en compte pour veiller à ce que les inspecteurs du travail soient aussi efficaces que possible. Une politique de RH bien conçue pour ce qui concerne l'inspection du travail est tout aussi importante pour atténuer les répercussions négatives de ces facteurs.

### ***Difficultés propres aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure et aux pays à faible revenu***

Le niveau de développement socioéconomique d'un pays se reflète généralement dans le volume de sa main-d'œuvre qualifiée, les secteurs qui emploient le plus de personnes et le taux d'emploi. Dans les pays dont l'économie est fondée sur l'agriculture, le pourcentage de personnes au travail et de travailleurs qualifiés est faible, nombre de personnes travaillant dans l'économie informelle. Dans ces pays, les inspecteurs du travail sont souvent confrontés à des cas de travail indépendant fictif ou de travail non déclaré et à des taux élevés de sous-déclaration d'accidents liés au travail. Cette situation prévaut également dans les pays ayant connu une croissance économique et une industrialisation rapides au cours des 20 à 40 dernières années. Toutefois, la tâche de l'inspecteur du travail y est quelque peu facilitée parce que les lieux de travail sont plus grands et que le pourcentage de travailleurs sans lieu de travail fixe est moins élevé.

Dans ces deux catégories de pays, seule une petite part du produit intérieur brut (PIB) est allouée à la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. De ce fait, la part de décès, blessures et maladies pouvant être



évités chez les travailleurs est élevée. Le manque de financements ne suffit pas à expliquer pourquoi les travailleurs indépendants peu qualifiés n'investissent pas dans les mesures de prévention : souvent, ils sont peu instruits et font confiance aux pratiques et remèdes traditionnels. En outre, ils n'ont pas facilement accès à des informations fiables sur la prévention. Dans le cas des pays industrialisés depuis relativement peu, la gestion de la sécurité et de la santé dans les usines demeure inadaptée, voire quasiment inexistante.

Une autre difficulté va souvent de pair avec la faiblesse de l'économie : le fait qu'il y a comparativement peu de personnes très qualifiées et que celles-ci ne sont généralement pas attirées par la fonction publique mais plutôt par une expatriation ou le secteur privé.

### ***Difficultés propres aux services d'inspection du travail dans les pays à revenu élevé et les pays à revenu intermédiaire***

Deux phénomènes relativement nouveaux touchent nombre de pays à revenu élevé et, dans une moindre mesure, les pays à revenu intermédiaire : la hausse des formes atypiques d'emploi et l'augmentation du nombre de travailleurs migrants.

Parmi les formes atypiques d'emploi qui ont surgi ou pris de l'importance au cours des 20 dernières années, le travail effectué par l'intermédiaire de plateformes numériques est le plus nouveau. Il a nettement augmenté ces dernières années. Il est, à plusieurs égards, très hétérogène. Il couvre des tâches informatiques très spécialisées (couplées et exécutées en ligne), un travail répétitif peu qualifié et effectué en ligne, et un travail obtenu par l'intermédiaire de la plateforme qui implique une prestation de service physique, par exemple dans le cas des grandes sociétés opérant dans les secteurs de la livraison de repas et du transport de passagers.

Au moment d'appliquer la législation du travail, le statut de ces travailleurs pose un problème fondamental pour les services d'inspection du travail : sont-ils des indépendants ou des salariés ? Les inspecteurs du travail doivent bien connaître

la législation régissant les relations professionnelles et comprendre le fonctionnement de ces plateformes. Pour ce faire, une formation doit être dispensée dans ces deux domaines, ce qui n'est néanmoins pas toujours le cas pour nombre de services d'inspection du travail.

Si le statut de ces travailleurs ne figure pas encore dans la formation dispensée dans nombre de pays à revenu élevé ou à revenu intermédiaire, c'est essentiellement parce qu'il n'existe pas de large consensus autour de la capacité de la législation du travail en vigueur à couvrir la relation d'emploi entre ces travailleurs et la plateforme. En effet, savoir si ces travailleurs remplissent les critères légaux pour être considérés comme salariés reste un point litigieux.

Même s'il est difficile d'établir si ces travailleurs sont des salariés ou des indépendants, plusieurs pays de l'OCDE ont pris des mesures pour leur assurer une protection sociale<sup>12</sup>.

La deuxième difficulté tient à la croissance du « travail non déclaré », qui augmente parallèlement à la hausse du nombre de travailleurs migrants. La façon dont le travail non déclaré constitue une difficulté pour les services d'inspection du travail est bien résumée dans un document de travail du BIT, intitulé *L'inspection du travail en Europe : travail non déclaré, migration et la traite des êtres humains* :

« Dans bien des cas, les travailleurs migrants – en particulier les migrants en situation irrégulière ou non autorisée – sont recrutés comme travailleurs non déclarés. Ils deviennent donc vulnérables et sont soumis à des normes de niveau inférieur. Cependant, si l'on exige que les inspections du travail coopèrent pour faire appliquer la législation relative à l'immigration, on risque de compromettre la fonction essentielle des inspecteurs du travail (qui est de veiller à l'application de la législation du travail à tous les travailleurs). En même temps, les questions de migration doivent être prises en compte lorsqu'on examine comment les inspections du travail peuvent contribuer à la prévention et la régularisation du travail non déclaré. (...) »

---

<sup>12</sup> OCDE, *The future of social protection. What works for non-standard workers?* (2018), disponible à l'adresse suivante : <https://doi.org/10.1787/9789264306943-en>.

Les services d'inspection du travail sont en butte à des obstacles concrets lorsqu'il s'agit de planifier et d'effectuer des visites puisque le travail non déclaré est par nature caché et difficile à déceler. Même lorsque les inspecteurs du travail découvrent des situations de travail non déclaré, il faut veiller à respecter un équilibre délicat en tenant dûment compte des intérêts des travailleurs, des entreprises légitimes et, dans certains cas, de la législation applicable à l'immigration non autorisée<sup>13</sup>. »

Neuf ans plus tard, en 2019, le travail non déclaré continue à poser problème aux services d'inspection du travail de toute l'Europe. Il est particulièrement conseillé que les inspecteurs acquièrent des compétences spécifiques (parler des langues étrangères) et des connaissances spécialisées (comprendre la législation du travail et les dispositions relatives à la sécurité sociale d'autres pays) pour les cas des travailleurs « transfrontaliers »<sup>14</sup>. Les responsables des services d'inspection de l'Union européenne (UE) se plaignent généralement du fait qu'ils ont du mal à engager la coopération avec les autorités fiscales, par exemple en ce qui concerne l'échange et le partage des données, ou au niveau opérationnel. Il leur est également difficile de mettre en place une coopération intergouvernementale accrue en matière stratégique. Il est souvent dit qu'il est nécessaire d'améliorer considérablement les relations entre les services d'inspection du travail et les partenaires sociaux, ainsi que d'autres parties prenantes<sup>15</sup>.

## **Préjugés sexistes socialement dominants et préjugés à l'égard de certains groupes**

Les préjugés sexistes et les préjugés à l'égard de certains groupes ethniques (par exemple, les Roms, les « castes inférieures ») ne sont jamais reflétés dans les

---

<sup>13</sup> OIT, *L'inspection du travail en Europe : travail non déclaré, migration et la traite des êtres humains*, document de travail n° 7, LAB/ADMIN (Genève, 2010), p. vii, disponible à l'adresse suivante : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---lab\\_admin/documents/publication/wcms\\_144916.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---lab_admin/documents/publication/wcms_144916.pdf).

<sup>14</sup> C. Williams, P. Vanden Broeck, A. Scharle, *Future role and competence profile of Labour Inspectorates* (Lituanie, 2019).

<sup>15</sup> *Ibid.*, p. 5.

critères explicites de recrutement ou de promotion des inspecteurs du travail. Dans les Etats Membres où un entretien fait partie du processus de sélection ou les performances sont évaluées, ces préjugés peuvent jouer un rôle, en particulier lorsqu'il n'y a qu'un seul examinateur ou évaluateur et qu'il n'existe aucune ligne directrice quant à la façon de procéder. Toutefois, dans un certain nombre de pays, les services d'inspection du travail défavorisent en toute légalité les candidats âgés ou handicapés. Les limites d'âge imposées aux fonctionnaires qui souhaitent passer un examen en vue d'une promotion à des postes administratifs font partie de ce type de discrimination, comme le fait que, dans certains pays, quiconque souhaite devenir inspecteur du travail doit être une personne valide.

Malheureusement, les préjugés dominants dans une société influenceront les inspecteurs du travail dans leurs relations avec les employeurs et les travailleurs, en particulier s'ils appartiennent à un groupe marginalisé ou peu représenté, même si ces préjugés ne figurent pas dans les processus de décision des services d'inspection du travail. C'est l'une des raisons pour lesquelles les conseils, et même les avertissements, des inspecteurs du travail peuvent être ignorés, ce qui contraint les services d'inspection à prononcer des sanctions souvent contestées par les employeurs. De ce fait, les risques professionnels ne sont pas écartés dès qu'ils ont été repérés et d'autres infractions au règlement persistent longtemps avant d'être réprimées. Ces préjugés ont également pour effet de maintenir le nombre d'inspectrices du travail et d'inspecteurs du travail appartenant à des groupes marginalisés à un niveau peu élevé dans nombre de pays, souvent parce que les personnes appartenant à ces groupes ont du mal à accéder à l'enseignement supérieur ou qu'elles sont exposées à la violence ou au mépris de leurs collègues, des employeurs ou des salariés.

## ***Violence à l'endroit des inspecteurs du travail***

Contrairement à tous les obstacles précédemment examinés, la violence à l'endroit des inspecteurs du travail dans ses formes les moins extrêmes, par exemple les insultes, est, depuis toujours, relativement courante dans le monde entier. Cela n'est pas surprenant étant donné que les inspecteurs du travail sont tenus de faire appliquer la loi et qu'ils sont souvent en butte aux hostilités.

Si les agressions physiques sont rares, les insultes au cours des visites d'inspection sont monnaie courante, même dans des régions du monde où les niveaux de violence sont très bas. Néanmoins, après le meurtre de deux inspecteurs du travail français au cours d'une inspection dans une exploitation agricole, en 2004, le Comité européen des hauts responsables de l'inspection du travail (CHRIT) a élaboré un guide, intitulé *Violence towards inspectors: Good Practice Guide*, qui contient des conseils relatifs à la façon de prévenir les violences et d'aider les inspecteurs du travail ayant subi des violences. Si la plupart des mesures qui y figurent ne sont pas particulièrement coûteuses, elles peuvent constituer une charge financière pour nombre de services d'inspection du travail qui manquent sérieusement de moyens financiers.

## **Manque de ressources**

Un mauvais financement des services d'inspection du travail se traduit par un manque de ressources qui limite la capacité des services à s'acquitter de leurs fonctions principales. Il existe quatre domaines dans lesquels le sous-financement a les effets les plus néfastes : le nombre d'inspecteurs (insuffisant), l'utilisation des nouvelles technologies (insuffisante), les moyens de transport (inexistants) et l'équipement des bureaux et locaux (sous-équipement).

En vertu de l'article 10 de la convention n° 81, le nombre des inspecteurs du travail doit être fixé en tenant compte :

« a) de l'importance des tâches que les inspecteurs auront à accomplir, et notamment :

i) du nombre, de la nature, de l'importance et de la situation des établissements assujettis au contrôle de l'inspection ;

ii) du nombre et de la diversité des catégories de travailleurs qui sont occupés dans ces établissements ;

iii) du nombre et de la complexité des dispositions légales dont l'application doit être assurée ;

b) des moyens matériels d'exécution mis à la disposition des inspecteurs ;

c) des conditions pratiques dans lesquelles les visites d'inspection devront s'effectuer pour être efficaces. »

En 2006, la Commission de l'emploi et de la politique sociale du Conseil d'administration du BIT<sup>16</sup> a proposé des ratios population active/inspecteur mais a utilisé le niveau de développement économique de chaque pays comme unique critère de fixation de ces ratios. Dans les faits, le nombre d'inspecteurs par rapport au nombre de travailleurs est peu élevé, voire insuffisant dans les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire. Cependant, même dans des régions relativement riches du monde, le nombre d'inspecteurs du travail est également souvent considéré comme insuffisant. Tel était l'avis du Parlement européen qui, dans sa résolution du 14 janvier 2014, a dit « sa préoccupation face au manque de personnel dans les services de contrôle des États membres<sup>17</sup> ». L'une des mesures suggérées pour soulager des inspecteurs du travail surchargés consiste à recruter du personnel d'appui qui pourrait effectuer une partie des tâches administratives que les inspecteurs accomplissent à l'heure actuelle, permettant ainsi à ceux-ci de se concentrer sur leurs fonctions principales.

Les systèmes d'information sont un outil précieux de collecte et d'analyse des données sans lesquels il est difficile de mettre au point une planification solide et une coordination efficace des inspections. Ils peuvent également améliorer la transparence et la responsabilité de l'administration, compte tenu qu'ils permettent de conserver la trace des conclusions de chaque visite d'inspection, de la suite qui y a été donnée et des sanctions qui ont été prononcées. Cependant, comme l'a fait remarquer la Commission de l'emploi et de la politique

---

<sup>16</sup> BIT, Commission de l'emploi et de la politique sociale du Conseil d'administration (GB.297/ESP/3), 297<sup>e</sup> session du Conseil d'administration (Genève, novembre 2006), suite à la discussion sur l'étude d'ensemble consacrée à l'inspection du travail, à la 95<sup>e</sup> session de la CIT (2006) : « les services techniques du BIT considèrent comme raisonnables les critères suivants : un inspecteur du travail pour 10 000 travailleurs dans les pays industriels à économie de marché ; 1 pour 15 000 dans les économies en voie d'industrialisation ; 1 pour 20 000 dans les économies en transition ; 1 pour 40 000 dans les pays moins avancés. ».

<sup>17</sup> Parlement européen, *Résolution du Parlement européen du 14 janvier 2014 sur des inspections du travail efficaces à titre de stratégie pour l'amélioration des conditions de travail en Europe* (Strasbourg, 2014), disponible à l'adresse suivante : <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2014-0012+0+DOC+XML+V0//FR>.

sociale du Conseil d'administration du BIT, en 2010 : « L'installation et la maintenance de nouveaux systèmes technologiques peuvent être onéreuses dans un premier temps [;] (...) à long terme, ces investissements favorisent une utilisation plus rationnelle des ressources humaines et la réduction des frais de communication ». Il est indéniable que les systèmes d'information sont extrêmement utiles pour la gestion RH et donc le recrutement de nouveaux membres du personnel de l'inspection du travail, ainsi que pour la promotion des inspecteurs du travail et l'octroi d'autres mesures incitatives à chacun. Malheureusement, non seulement les pays à faible revenu mais également ceux à revenu intermédiaire sont le plus souvent dépourvus de tels systèmes.

En ce qui concerne les conditions concrètes dans lesquelles les inspections sont menées, le manque de ressources limite le déplacement des inspecteurs du travail sur les lieux de travail, ce qui a des répercussions négatives sur leur performance. La CEACR sait pertinemment que l'insuffisance ou l'absence de moyens de transport constitue un obstacle majeur à l'exercice des fonctions des inspecteurs du travail. Dans plusieurs pays à faible revenu, le service d'inspection du travail fournit tellement peu de véhicules que les inspecteurs du travail doivent souvent annuler ou reporter leur visite, ou la remplacer par une visite sur un lieu de travail où ils peuvent se rendre à pied. Dans ces pays, les transports publics sont rares et aléatoires. Par ailleurs, si les inspecteurs du travail utilisent leur propre véhicule, les frais de déplacement ne leur sont généralement pas remboursés.

Le quatrième et dernier domaine dans lequel le sous-financement a le plus de répercussions sur la performance des inspecteurs du travail est le sous-équipement ou le manque d'aménagement des bureaux. Comme énoncé à l'article 11 de la convention n° 81 :

« 1. L'autorité compétente prendra les mesures nécessaires en vue de fournir aux inspecteurs du travail :

a) des bureaux locaux aménagés de façon appropriée aux besoins du service et accessibles à tous intéressés ;

b) les facilités de transport nécessaires à l'exercice de leurs fonctions lorsqu'il n'existe pas de facilités de transport public appropriées.

2. L'autorité compétente prendra les mesures nécessaires en vue du remboursement aux inspecteurs du travail de tous frais de déplacement et de toutes dépenses accessoires nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. »

Comme souligné par la CEACR, non seulement nombre de pays ne disposent que de trop peu de bureaux mais les bureaux existants ne sont pas convenablement équipés. Les problèmes rencontrés vont du manque d'ordinateurs, logiciels ou de fournitures de bureau pour écrire à l'absence d'eau ou d'électricité. Certaines de ces pénuries empêchent clairement les inspecteurs du travail de s'acquitter de leurs fonctions et peuvent les démotiver.



## Chapitre 3. Recrutement et sélection des inspecteurs du travail

Les conventions n<sup>os</sup> 81 et 129 disent la même chose au sujet du recrutement :

Article 7, convention n<sup>o</sup> 81

- « 1. Sous réserve des conditions auxquelles la législation nationale soumettrait le recrutement des membres des services publics, les inspecteurs du travail seront recrutés uniquement sur la base de l'aptitude du candidat à remplir les tâches qu'il aura à assumer.
2. Les moyens de vérifier ces aptitudes seront déterminés par l'autorité compétente.
3. Les inspecteurs du travail doivent recevoir une formation appropriée, pour l'exercice de leurs fonctions. »

Article 8, convention n<sup>o</sup> 81

« Les femmes aussi bien que les hommes pourront être désignées comme membres du personnel du service d'inspection ; si besoin est, des tâches spéciales pourront être assignées aux inspecteurs ou aux inspectrices respectivement. »

Article 9, convention n<sup>o</sup> 129

- « 1. Sous réserve des conditions auxquelles la législation nationale soumettrait le recrutement des agents de la fonction publique, les inspecteurs du travail dans l'agriculture seront recrutés uniquement sur la base de l'aptitude des candidats à remplir les tâches qu'ils ont à assumer.
2. Les moyens de vérifier cette aptitude doivent être déterminés par l'autorité compétente.
3. Les inspecteurs du travail dans l'agriculture doivent recevoir une formation adéquate pour l'exercice de leurs fonctions, et des mesures seront prises pour assurer, de manière appropriée, leur perfectionnement en cours d'emploi. »

## Article 10, convention n° 129

« Les femmes, aussi bien que les hommes, peuvent être désignées comme membres du personnel des services d'inspection du travail dans l'agriculture ; si besoin est, des tâches spéciales pourront être assignées aux inspecteurs ou aux inspectrices, respectivement. »

La recommandation (n° 20) sur l'inspection du travail, 1923, donne quelques indications quant au type de personnes qui devraient travailler en tant qu'inspecteurs du travail :

« (...) il est essentiel que les inspecteurs possèdent une expérience sérieuse au point de vue technique, qu'ils aient une bonne culture générale et que, par leurs aptitudes et leurs qualités morales, ils puissent acquérir la confiance de tous. »

Les recommandations de la CEACR sont plus précises. Tout d'abord, « l'aptitude des candidats à remplir les tâches qu'ils ont à assumer » ne devrait pas uniquement comprendre les compétences et aptitudes techniques mais également les capacités personnelles et psychologiques. Ensuite, la discrétion, l'intégrité et l'impartialité devraient faire partie de ces qualités personnelles. Enfin, d'après la CEACR, des entretiens approfondis et bien conçus, menés de manière juste et objective, sont le meilleur moyen dont dispose l'autorité compétente pour choisir les candidats qui conviennent le mieux.

Après avoir étudié les renseignements concernant le processus de sélection dans les 35 pays énumérés à l'annexe II, nous avons constaté ce qui suit : ce que les pays estiment être les bonnes aptitudes pour un futur inspecteur dépend en grande partie du système d'inspection, à savoir s'il est généraliste ou spécialisé, et de l'importance accordée au profil psychologique du candidat.

Les systèmes d'inspection du travail généralistes (par exemple, le modèle espagnol ou Français), recherchent des candidats qui connaissent déjà les dispositions légales relatives aux conditions de travail, contrairement aux systèmes spécialisés (par exemple, le modèle britannique) qui ne s'occupent que des questions de sécurité et de santé. De manière générale, dans les systèmes généralistes, le processus de sélection compte au moins un examen des connaissances sur la législation du travail. En revanche, dans les autres systèmes,

on ne s'attend pas à ce que les candidats à un poste d'inspecteur du travail connaissent déjà la législation relative à la SST.

Les compétences non techniques jouent quant à elles généralement un rôle central dans les systèmes spécialisés : les candidats qui ne les possèdent pas ne seront pas recrutés. Dans les systèmes généralistes, l'importance accordée à ces compétences varie fortement : dans certains pays, elles ne sont pas du tout évaluées, alors qu'elles le sont dans d'autres, dans le cadre soit d'un entretien (par exemple, en France) soit d'une évaluation menée par un professionnel (par exemple, en Argentine). Les compétences non techniques les plus souvent évaluées sont : l'aptitude à créer un lien avec les gens et à travailler avec d'autres ; l'aptitude à savoir travailler sous pression et sans supervision ; l'esprit d'initiative ; l'aptitude à communiquer.

Nous allons à présent nous pencher sur les points communs entre ces 35 pays pour ce qui concerne le processus de recrutement et de sélection, en commençant par d'autres conditions que celles déjà évoquées :

1. Le niveau d'études que les candidats doivent avoir déjà atteint. Il s'agit d'une condition extrêmement courante. Cependant, le niveau d'études minimum requis va du certificat d'études secondaires (en Arménie, avoir fini le cycle secondaire suffit pour un poste de débutant) au diplôme universitaire supérieur de type master (par exemple, en République tchèque). Très peu de pays (par exemple, la Finlande et le Danemark) n'exigent aucun niveau d'études minimum.
2. Le casier judiciaire vierge, comme pour tous les autres postes de la fonction publique.
3. Le fait d'être un ressortissant du pays qui recrute. Il existe plusieurs exceptions à cette règle : les postes au Bureau pour la santé et la sécurité (*Health and Safety Executive*, HSE) au Royaume-Uni, par exemple, sont ouverts aux citoyens britanniques, ainsi qu'aux ressortissants du Commonwealth et de l'Espace économique européen (EEE) et à certains nationaux de pays n'appartenant pas à l'EEE. Au Brésil, les nationaux brésiliens et les Portugais couverts par le texte régissant l'égalité de droits entre le Brésil et le Portugal peuvent être nommés inspecteurs du travail.

4. Les épreuves écrites. A un certain stade de la sélection, les candidats doivent passer une ou plusieurs épreuves écrites qui évaluent, comme indiqué précédemment, les compétences non techniques et/ou les connaissances légales utiles. Toutefois, dans certains pays, le processus de sélection ne prévoit aucune forme d'épreuve écrite. C'est le cas du Honduras, où les candidats sont choisis après examen de leur curriculum vitae. Dans d'autres pays, comme la Tunisie, deux voies existent : celle qui prévoit des examens et celle dans laquelle sont nommés les candidats dont le curriculum vitae répond le mieux au profil recherché.
5. Les limites d'âge. La tendance générale est à la suppression des limites d'âge, en vertu des obligations d'égalité. Néanmoins, certains Etats Membres doivent encore les abroger. En règle générale, l'âge minimum de recrutement est fixé à 18 ans.

Après avoir examiné les grands points communs entre ces 35 pays, nous allons passer aux différences :

1. Dans certains pays, il ne peut y avoir que des concours externes pour les postes d'inspecteur du travail vacants ; dans d'autres, il existe des concours internes et externes. Il s'agit là de la situation la plus courante, avec des concours ouverts uniquement aux fonctionnaires, appelés concours « internes », et des concours ouverts à quiconque remplit les conditions minimales fixées pour le poste, appelés concours « externes ». Toutefois, dans un certain nombre de pays, les concours sont toujours externes, ce qui ne signifie pas nécessairement que les postes vacants sont systématiquement pourvus par les personnes qui réussissent le mieux au concours. En effet, il arrive que les postes soient pourvus par des fonctionnaires, sans concours (par exemple, au Kazakhstan).
2. Dans certains pays, une expérience professionnelle peut être exigée ou considérée comme un atout ; dans d'autres, elle n'est pas prise en compte dans le processus de recrutement. Lorsqu'elle est exigée (par exemple, en Slovaquie – cinq ans en tant qu'employeur ou salarié - en Argentine, au Pakistan, au Pérou), le nombre d'années demandées dépend généralement du grade : plus celui-ci est élevé, plus l'expérience requise est longue. Il convient également de faire observer que, de manière générale, l'expérience professionnelle du candidat doit être en rapport

avec les fonctions que l'inspecteur du travail est appelé à exercer (par exemple, en Finlande).

3. Le processus de sélection peut prévoir un entretien ou non. Plusieurs pays n'en prévoient pas dans le recrutement des inspecteurs du travail, bien qu'il arrive qu'ils organisent un examen oral, ou plusieurs (par exemple, en Espagne). Quand cet entretien fait partie du processus de sélection, il est généralement conçu de manière à évaluer les qualités personnelles des candidats et plusieurs compétences non techniques.
4. Une formation peut faire partie du processus de sélection ou être dispensée après la nomination du candidat. Lorsqu'elle fait partie intégrante du recrutement, elle a généralement lieu à la fin du processus de sélection, ce qui signifie qu'elle n'est dispensée qu'aux candidats qui ont franchi avec succès toutes les autres étapes (par exemple, au Venezuela). De manière générale, les candidats qui sont arrivés au stade de la formation passent ensuite une épreuve sur le contenu de cette formation.
5. La politique envers les candidats handicapés varie considérablement d'un pays à l'autre. Dans plusieurs Etats Membres, le candidat doit être en bonne santé et ne présenter aucun handicap (par exemple, au Pérou, au Kazakhstan). Dans d'autres, il doit être en mesure de conduire une voiture (Nouvelle-Zélande) et posséder plusieurs compétences non techniques, dont certaines peuvent empêcher une personne handicapée de candidater. Ailleurs, la condition relative à l'état de santé est formulée en des termes suffisamment vagues pour encourager des personnes présentant certains types de handicap à candidater (par exemple, au Brésil). Parmi les pays à revenu élevé, la discrimination positive à l'égard des candidats handicapés est courante mais prend différentes formes. Par exemple, au Royaume-Uni, il existe un dispositif garantissant un entretien (guaranteed interview scheme, GIS) qui prévoit que toutes les personnes handicapées qui candidatent dans le cadre de ce dispositif sont invitées à un entretien si elles satisfont aux critères minimums.

## Bonnes pratiques

Lorsque l'on évalue le caractère judicieux d'une pratique en matière de recrutement ou de sélection, il est important de garder deux éléments à l'esprit : les ressources disponibles pour le processus de recrutement et celles du service d'inspection du travail, d'une part, et la signification concrète du travail de l'inspecteur du travail dans le pays en question, d'autre part. Plusieurs questions stratégiques sont posées ci-après. Les réponses apportées dépendent souvent de l'un de ces éléments, ou des deux.

### ***La priorité devrait-elle être accordée aux compétences non techniques et aux connaissances pratiques plutôt qu'aux diplômes universitaires et à la connaissance de la législation du travail ? ou vice-versa ?***

Comme indiqué précédemment, dans certains pays, les inspecteurs du travail s'occupent uniquement de questions de SST. Dans d'autres, ils doivent contrôler le respect de l'ensemble de la législation du travail pour ce qui concerne les conditions de travail. Néanmoins, les tâches des inspecteurs du travail diffèrent également sur d'autres points. Par exemple, dans certains Etats Membres, les inspecteurs du travail ne s'occupent que d'un type de travail (par exemple, en Finlande). De manière générale, un champ d'action plus étroit justifie qu'un moindre accent soit mis sur la connaissance de la législation du travail : moins les inspecteurs du travail inspectent des types de travaux différents et moins ils doivent contrôler de conditions de travail, plus l'importance accordée aux compétences dites non techniques est grande au moment de la sélection des candidats.

Malgré ces différences, il est indéniable que tous les inspecteurs du travail doivent posséder plusieurs compétences non techniques. Cependant, bien qu'il soit, semble-t-il, amplement prouvé que l'on peut renforcer ces compétences au cours de formations<sup>18</sup>, il est également vrai qu'au moment de s'employer

---

<sup>18</sup> T. Chamorro-Premuzic, « Can you really train soft skills? Some answers from the science of talent », in *Forbes*, disponible à l'adresse suivante : <https://www.forbes.com/sites/tomaspremuzic/2018/06/14/can-you-really-train-soft-skills-some-answers-from-the-science-of-talent/#54f4e45dc460>.

ouvertement à améliorer les compétences non techniques des personnes, on a déjà parcouru la moitié du chemin (...). En outre, il est très probable que la formation aux compétences non techniques et leur développement n'aura des effets que sur ceux qui en ont le moins besoin<sup>19</sup>. La solution la plus sûre semblerait donc consister à recruter des personnes possédant déjà quelques compétences non techniques essentielles, notamment l'aptitude à bien communiquer, à faire preuve d'initiative, à prendre des décisions sans supervision constante et à faire preuve de discrétion.

### ***Les candidats devraient-ils être nommés par sélection directe ou sur la base de leur curriculum vitae ?***

Si les ressources allouées au processus de recrutement sont maigres et que les inspecteurs du travail n'ont pas besoin de connaître pleinement la législation du travail, ni les dernières modifications qui y ont été apportées, pour accomplir leurs tâches courantes, l'option consistant à choisir les candidats dont les curriculum vitae conviennent le mieux semble tout à fait raisonnable.

En revanche, si un pays possède suffisamment de ressources pour mettre au point des épreuves écrites adaptées et évaluer les résultats des candidats, les curriculum vitae ne devraient pas servir de base unique ou principale au recrutement pour les raisons suivantes : premièrement, si les candidats passent le même examen, dans les mêmes conditions, et qu'ils sont évalués à l'aune des mêmes critères, cela contribuera à instaurer des conditions d'égalité. Deuxièmement, des examens spécialement conçus pour recruter les inspecteurs du travail permettent de vérifier si les connaissances des candidats sont toujours d'actualité et adaptées au poste pour lequel ils se présentent.

### ***Faut-il exiger une expérience professionnelle ?***

Compte tenu des fonctions des inspecteurs du travail, il semble judicieux que les candidats aient au moins une à deux années d'expérience professionnelle avant de postuler, et qu'ils ne se présentent pas dès la fin de leurs études. La prise en compte de l'expérience professionnelle, comme condition préalable ou tout du

---

<sup>19</sup> Ibid.

moins comme atout, a également pour avantage de permettre aux services d'inspection du travail de ne pas se retrouver avec de nouveaux membres du personnel trop jeunes. En effet, les recrues plus âgées sont moins susceptibles de quitter leur emploi et plusieurs services publics nationaux d'inspection du travail ont besoin d'une main-d'œuvre stable. Il est également plus logique que les pays allouent des ressources à la formation de nouveaux membres du personnel qui resteront probablement à leur poste suffisamment longtemps pour acquérir les compétences et connaissances nécessaires pour leur carrière, plutôt qu'à la formation de candidats à la recherche de possibilités d'emploi de courte durée.

### ***Le processus de sélection devrait-il comprendre un entretien ?***

De manière générale, l'entretien est considéré comme l'un des meilleurs moyens d'évaluer si un candidat possède les compétences non techniques nécessaires pour bien faire son travail.

En bonne logique, il devrait y avoir un jury de sélection afin de garantir que les candidats retenus pour un entretien soient évalués par plusieurs personnes, réduisant ainsi le risque de subjectivité au minimum. Ce jury devrait être en partie composé d'inspecteurs du travail expérimentés. Les groupes sous-représentés doivent pouvoir également siéger à ces comités.

On devrait poser aux candidats des questions pertinentes au regard du poste vacant et des compétences et aptitudes nécessaires pour cet emploi. Ces questions devraient également se fonder sur plusieurs critères comportementaux prédéterminés. Par exemple, au lieu de simplement considérer les « bonnes compétences en matière de communication », il conviendrait d'établir une liste de comportements pouvant révéler si le candidat possède ces qualités. A titre d'exemple, on pourrait citer la « capacité à utiliser différents registres pour communiquer la même idée ».

D'autres règles doivent être observées. Les mêmes questions devraient être posées à tous les candidats et être en partie ouvertes, c'est-à-dire appeler une réponse autre que par « oui » ou par « non », à l'instar des questions sur les situations que le candidat est appelé à rencontrer dans ses fonctions. A titre d'exemple, citons la question suivante : « Que feriez-vous si le responsable de l'usine que vous inspectez vous insulte ? ».



## ***Le processus de sélection devrait-il comprendre une formation ?***

Un nombre non négligeable de pays prévoit une formation dans le cadre du processus de sélection, formation dont la durée et la nature varient d'un pays à l'autre. Ici, elle dure quelques jours (Pérou) ; là, plusieurs mois (par exemple, Espagne ou France). Le fait que cette formation inclut un stage, ou non, constitue une autre différence de taille.

Même quand elle ne dure que quelques jours, la formation peut s'avérer décisive pour certains candidats, si son contenu a trait aux tâches de l'inspecteur du travail. Certains candidats peuvent se rendre compte que ce métier ne les attire finalement pas ou qu'ils n'ont pas les compétences pour l'exercer. Ils abandonneront probablement le processus de recrutement à ce stade et ceux qui poursuivront seront très motivés, et partant, plus susceptibles d'obtenir de bons résultats, s'ils sont retenus.

En règle générale, les pays qui ne prévoient pas cette formation dans le processus de sélection dispensent une formation initiale aux inspecteurs du travail fraîchement recrutés au cours de leur période d'essai. Cette formation pouvant durer plusieurs mois ou plusieurs années, elle est beaucoup plus approfondie. Cependant, il serait plus rentable de proposer une formation pendant le processus de sélection et d'offrir une formation plus approfondie uniquement aux candidats retenus.

## ***Devrait-il y avoir une discrimination positive en faveur des candidats handicapés ?***

L'absence de personnels handicapés n'est pas nécessairement volontaire dans nombre de pays. Toutefois, des mesures préférentielles en faveur des candidats handicapés devraient-elles être prises au moment de recruter des inspecteurs du travail ?

Tout d'abord, la discrimination positive au moment du recrutement doit être légale dans le pays, comme cela est le cas au Royaume-Uni (loi de 2010 sur l'égalité). Ensuite, la forme de discrimination positive choisie devrait garantir des conditions d'égalité et non accorder une forme de privilège aux candidats handicapés.

Deux éléments doivent être pris en compte lors de la suppression des obstacles à la candidature de personnes handicapées :

- Les candidats devraient recevoir suffisamment d'informations sur chaque stade du processus de recrutement, en particulier sur les tests qu'ils devront passer. Ces informations, dans les pays où le jury est autorisé à apporter les aménagements nécessaires pour les candidats handicapés, aideront les candidats présentant un handicap à décider s'il est nécessaire qu'ils en fassent état ou non.
- Les examens écrits permettent de protéger les personnes présentant un handicap physique contre tout préjugé lié à leur handicap car il n'y a aucun contact visuel entre le candidat et le correcteur. Cependant, il faut faire part du handicap si le candidat risque d'être désavantagé en l'absence d'aménagements nécessaires pour l'examen écrit. Par exemple, les candidats dyslexiques pourraient être autorisés à utiliser un correcteur orthographique pendant l'examen écrit.

## Chapitre 4. Formation des inspecteurs du travail

Les recommandations n<sup>os</sup> 20 et 133 et les conventions n<sup>os</sup> 81 et 129 évoquent la formation. Les recommandations n<sup>os</sup> 20 et 133 mettent l'accent sur la formation des inspecteurs récemment recrutés. La recommandation n<sup>o</sup> 133 conseille que « les personnes nommées en qualité d'inspecteurs du travail (...) [reçoivent] une formation appropriée en cours d'emploi aussi rapidement que possible » (art. 7)<sup>20</sup> ; la recommandation n<sup>o</sup> 20 fait le lien entre la période de stage et la formation des inspecteurs du travail récemment recrutés :

« Avant d'être nommés définitivement, les inspecteurs devront subir une période de stage destinée à éprouver leurs qualités, à les entraîner dans leurs fonctions ; (...) leur nomination ne pourra être rendue définitive, à la fin de cette période de stage, que s'ils ont montré les aptitudes nécessaires pour les fonctions d'inspecteur. »

S'agissant de la convention n<sup>o</sup> 81 (art. 7) et de la convention n<sup>o</sup> 129 (art. 9), ces deux instruments disposent que les inspecteurs doivent être dûment formés pour s'acquitter de leurs fonctions. La convention n<sup>o</sup> 129 ajoute néanmoins que « des mesures seront prises pour assurer, de manière appropriée, leur perfectionnement en cours d'emploi » (art. 9, paragr. 3).

En effet, comme l'a souligné la CEACR, la nécessité du perfectionnement est apparue entre l'adoption de l'instrument de 1947 et celui de 1969 :

« Une formation initiale de base, fût-elle renforcée par une formation supplémentaire au cours d'une période probatoire, ne suffisait pas à garantir le maintien des compétences nécessaires à l'accomplissement efficace par les inspecteurs du travail de leurs missions de plus en plus complexes. »

---

20

[https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R133](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R133).

Ces sources montrent clairement que la formation initiale pour les inspecteurs qui viennent d'être nommés et le perfectionnement pour les inspecteurs du travail plus expérimentés sont nécessaires. Aucun pays n'a jamais remis cette nécessité en question. Le fait que les inspecteurs du travail sont peu ou pas formés est généralement attribué à un manque de fonds.

Cela est vrai dans beaucoup de pays à faible revenu et à revenu intermédiaire de la tranche inférieure où la seule formation que les inspecteurs du travail reçoivent est celle dispensée par des organisations internationales, dont l'OIT. L'efficacité de ces mesures est néanmoins limitée car celles-ci ne peuvent concerner qu'un petit nombre d'inspecteurs et ne porter que sur un ou quelques domaines. En outre, il s'agit généralement de formations ponctuelles.

Dans le cas des pays à revenu intermédiaire et de certains pays à revenu élevé, une formation initiale est dispensée. En revanche, souvent, il n'y a pas de formation pour les inspecteurs confirmés, ou celle-ci est insuffisante. Fort de ce constat, le Parlement européen a exprimé sa préoccupation à ce sujet dans sa résolution du 14 janvier 2014 sur des inspections du travail efficaces à titre de stratégie pour l'amélioration des conditions de travail en Europe.

Les pays qui dispensent suffisamment de formation initiale et continue font partie des plus riches du monde. Penchons-nous sur les différents modes de formation qu'ils emploient.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, il convient de faire observer que les différences de formation des inspecteurs du travail ne semblent pas dépendre du type de système d'inspection du travail (généraliste ou spécialisé). Il va sans dire que les inspecteurs de services d'inspection qui ne s'occupent que des questions de SST ne reçoivent aucune formation à la législation du travail allant au-delà des dispositions relatives à la SST. Cependant, d'autres différences ou points communs du contenu de la formation peuvent être expliqués de diverses façons, par exemple l'éventuelle spécialisation des inspecteurs dans un secteur industriel et non une zone géographique (Finlande) ou le fait que les inspecteurs viennent d'horizons similaires ou très différents.

Si l'on laisse de côté le contenu, on peut trouver des différences dans les éléments suivants de la formation dispensée aux inspecteurs fraîchement recrutés :

- Le nombre d’heures consacrées à la formation et la durée de la formation peuvent varier ;
- La formation initiale peut faire partie du processus de recrutement ou être dispensée pendant la période d’essai ;
- La formation peut être théorique et/ou pratique ;
- La façon dont les inspecteurs débutants sont évalués, et leur évaluateur, peuvent changer.

La durée de la formation varie fortement selon le pays. Certains n’y consacrent que quelques semaines (Finlande), tandis que d’autres l’organisent sur plusieurs années (Royaume-Uni). Il est difficile de déterminer les raisons qui motivent la durée exacte de la formation initiale dans chaque pays mais, de manière générale, une période de formation de plus d’un an traduit le fait que les inspecteurs du travail sont considérés comme des fonctionnaires d’élite, ce qui explique pourquoi autant de temps et d’argent sont consacrés au plein développement de leurs capacités.

Dans la plupart des pays à revenu élevé, la formation initiale se déroule au cours de la (des) première(s) année(s) d’emploi et non pendant le processus de recrutement. L’Espagne et la France sont les seuls pays à revenu élevé où la partie théorique de la formation initiale (qui peut durer jusqu’à 480 heures) fait partie du processus de sélection et où les participants sont évalués dans le cadre d’un examen, à la fin de la formation. La formation pratique, qui dure cinq semaines, se déroule dans le service d’inspection d’une province, à l’issue du processus de sélection.

Dans la plupart des pays à revenu élevé, la formation initiale comporte un volet théorique et un volet pratique. Le volet théorique comprend un enseignement dispensé en classe et/ou des cours en ligne et s’achève généralement par un examen. Le volet pratique comprend presque toujours des visites sur des lieux de travail effectuées avec un inspecteur du travail plus expérimenté.

Ce « collègue plus expérimenté » (dans certains pays, le supérieur hiérarchique) n’a pas partout la même importance ni le même rôle dans la formation des inspecteurs fraîchement recrutés. Dans certains pays à revenu élevé, son rôle est très limité dans le temps et dans sa portée, tandis que, dans d’autres, le « mentor » ou « tuteur » est chargé de structurer la formation et d’effectuer

l'évaluation continue et finale de l'inspecteur du travail fraîchement recruté (par exemple, en Belgique).

S'agissant du perfectionnement, et sans parler du contenu, des différences peuvent exister dans les domaines suivants :

- Fréquence et portée ;
- Mode d'enseignement ;
- Caractère facultatif ou obligatoire de la formation ;
- Commentaires sur le contenu de la formation et le mode d'enseignement.

Dans la majorité des pays à revenu élevé et des pays à revenu intermédiaire, la plupart de la formation professionnelle continue est suivie de manière volontaire. Le public concerné par cette formation dépend de pléthore de facteurs, notamment de l'utilité des sujets du point de vue des inspecteurs du travail confirmés (leur cible visée).

Dans de nombreux pays, la formation pour les inspecteurs du travail confirmés n'est obligatoire qu'en cas de modification majeure de la législation ayant des répercussions sur les fonctions des inspecteurs, ou de mise en place de nouveaux systèmes d'information comprenant de nouveaux modes d'enregistrement des données collectées lors des visites d'inspection et de la suite qui leur est donnée. Par conséquent, dans la plupart des pays, la fréquence de la formation des inspecteurs du travail varie fortement et dépend de la nature des changements survenus pendant les années de service d'un inspecteur. Seuls quelques pays font de la formation des inspecteurs du travail confirmés une obligation (par exemple, le Kazakhstan et le Venezuela).

Une formation formelle en milieu de carrière est dispensée en ligne et en présentiel. La mesure dans laquelle chaque format est utilisé varie selon les pays. Néanmoins, la formation en présentiel et la formation en ligne sont offertes dans la plupart des cas. Souvent à des fins d'économies, un nombre limité d'inspecteurs assistent aux cours en présentiel. La formation en cascade est également utilisée : des représentants des services d'inspection du travail de district suivent des cours de formation centralisés et transmettent ce qu'ils ont appris dans le cadre de séances de formation organisées au niveau du district. Dans certains pays, ces cours et séminaires sont dispensés, ou tout du moins

organisés, par un centre de formation national. Dans d'autres, il incombe aux services d'inspection du travail de district ou aux supérieurs hiérarchiques d'assurer la formation professionnelle continue des inspecteurs.

S'agissant de la formation théorique, l'une des différences les plus criantes est celle qui existe entre les pays qui dispensent une formation sur mesure (par exemple, les Pays-Bas) et ceux qui décident du contenu de la formation essentiellement sur la base de facteurs concernant tous les inspecteurs du travail (par exemple, les changements apportés à la législation nationale du travail) ou selon le grade des inspecteurs (par exemple, ceux qui ont des responsabilités de gestion). Parmi ce dernier groupe de pays, une autre différence majeure consiste à effectuer ou non, et, le cas échéant, dans quelle mesure, une analyse des besoins avant de décider du contenu de la formation.

Dans la plupart des pays, les commentaires sur la formation dispensée sont un domaine à améliorer car ils sont souvent mal développés et structurés. Le plus souvent, on distribue des questionnaires aux participants à la fin du cours. Toutefois, certains pays utilisent également des formulaires de commentaire que remplissent les formateurs. D'autres pays se fient principalement aux visites effectuées là où les cours et la formation sont dispensés par le centre national de formation ou un autre service public doté de fonctions de contrôle.

Outre ces cours, ces séminaires et ces ateliers de formation, tous les pays à revenu élevé et à revenu intermédiaire proposent des moyens d'échanger les connaissances. Dans nombre de ces pays, l'intranet du service d'inspection du travail met des matériels de formation à la disposition de tous les inspecteurs et offre l'accès à l'ensemble de la législation et des documents utiles. D'autres systèmes d'échange informel de connaissances et d'expériences sont également courants : forums en ligne, mais aussi réunions régulières consacrées à des dossiers sur lesquels des inspecteurs du travail ont travaillé ou travaillent encore (par exemple, en Belgique). Ces réunions ont apporté un bénéfice inattendu aux inspecteurs qui travaillent dans des services d'inspection du travail où la plupart du travail se fait « en solo » et en dehors du bureau. L'échange de connaissances crée donc la possibilité d'un contact social et professionnel entre collègues.

En ce qui concerne les sujets abordés dans les cours dispensés, examinons séparément la formation dispensée aux inspecteurs fraîchement recrutés et celle dispensée aux inspecteurs confirmés. Dans la grande majorité des pays à revenu

élevé et à revenu intermédiaire, les inspecteurs fraîchement recrutés, n'ayant aucune expérience préalable dans les tâches attribuées à un inspecteur du travail, et quelle que soit la portée de leurs fonctions d'inspection, reçoivent une formation sur les éléments suivants :

- Pouvoirs et fonctions des inspecteurs ;
- Législation applicable ;
- Enquête sur les infractions à la législation relative au lieu de travail.

Un nombre croissant de pays à revenu élevé inclut les risques psychosociaux et les aptitudes à la communication et ne les réservent pas aux inspecteurs expérimentés. D'autres composantes de la formation initiale dépendent de la mission du service d'inspection du travail, des caractéristiques du secteur productif de chaque pays et du bagage des nouveaux inspecteurs.

Les inspecteurs les plus expérimentés suivent des formations sur tout domaine dans lequel les changements sont assez importants pour avoir des répercussions sur leur travail quotidien (par exemple, les modifications de la législation du travail). Cependant, nombre de pays à revenu élevé leur offrent désormais une formation dans des domaines liés aux « risques nouveaux et émergents ».

En théorie, les « risques nouveaux et émergents » sont essentiellement présents dans les emplois verts, l'intermédiation du travail, les nanotechnologies, la robotique et l'impression en 3D... Dans la pratique, la plupart des risques liés à ces catégories de travail ne sont pas nouveaux mais existent depuis longtemps : la nouveauté tient au service proposé ou aux produits fabriqués et, plus important encore, à la forme d'emploi en jeu. Dans les pays à revenu élevé, les services d'inspection du travail commencent précisément à centrer leur formation sur ces formes atypiques d'emploi dans lesquelles il est difficile d'atteindre et de protéger les travailleurs.

Les « risques psychosociaux » et la « violence à l'égard des inspecteurs du travail » sont les seuls risques qui sont « nouveaux », non pas parce qu'ils sont apparus il y a peu mais parce qu'ils sont devenus une préoccupation majeure et un sujet de formation il y a relativement peu de temps. Il convient de faire remarquer que, si la formation sur les risques psychosociaux est assez courante



dans les pays à revenu élevé, celle sur la violence à l'égard des inspecteurs est relativement nouvelle et limitée à certains pays.

## Bonnes pratiques

### *Programme de formation à la SST*

Le document intitulé *Common standards for OSH inspector training programme* du CHRIT de l'UE peut servir de guide à tout pays souhaitant élaborer un programme de formation en matière de SST pour les nouvelles recrues, compte tenu qu'il va dans le même sens que les normes de l'OIT et qu'il ne concerne pas uniquement un pays ou une région, à l'exception du chapitre consacré aux directives de l'UE.

Le programme présenté par le CHRIT précise le contenu essentiel de la formation et la façon de le structurer. Les sept domaines abordés sont les suivants :

- Formation aux risques mentionnés dans la directive-cadre et les directives filles ;
- Formation des inspecteurs à l'évaluation des risques ;
- Formation à la préparation d'une inspection ;
- Formation à l'enquête sur les accidents du travail et les maladies professionnelles ;
- Formation aux droits et aux devoirs des inspecteurs ;
- Formation aux compétences en communication ;
- Formation à la gestion des conflits et de la pression.

Il convient de noter que la publication du CHRIT ne contient pas d'indication quant au mode d'enseignement (formation dispensée en ligne ou en présentiel, formateur habilité ou durée de la formation). Il ne s'agit pas d'une lacune en soi mais du reflet de la prise en compte des différences s'agissant des budgets et des démarches en ce qui concerne la formation, de manière générale, ainsi que la fonction publique, dans l'ensemble de l'UE. Le document précité ne contient qu'une recommandation concernant le mode d'enseignement : le recours au mentorat ou au tutorat au moment de préparer une visite d'inspection et de l'effectuer, ainsi qu'en cas d'enquête sur un accident du travail ou une maladie professionnelle.

## Mentorat

Le mentorat ou tutorat, qui va au-delà d'une simple observation en situation de travail, sert d'outil de formation aux nouvelles recrues dans plusieurs pays. De manière générale, le mentor ou tuteur est un collègue plus expérimenté qui mène les inspections avec l'inspecteur placé sous son aile et qui l'aide pendant toute la période de mentorat. Des pays tels que le Canada et la Belgique, qui prévoient un mentorat d'une durée importante (six mois au Canada et 12 mois en Belgique) associé à d'autres modes de formation, parviennent à raccourcir le temps dont l'inspecteur récemment nommé a besoin pour acquérir confiance et savoir-faire.

En outre, les recherches menées depuis les années 1980 montrent que les travailleurs qui bénéficient du mentorat ont davantage de chances d'être gardés et promus. Une récente étude<sup>21</sup> portant sur 829 moyennes et grandes entreprises aux Etats-Unis, consacrée à la façon dont le mentorat améliore la diversité au sein d'une entreprise, est utile pour les pays qui souhaitent augmenter le nombre de femmes et de membres de groupes minoritaires rejoignant les rangs de l'inspection du travail :

Le mentorat réussit mieux à promouvoir la diversité sur le lieu de travail que les seuls programmes de formation à la diversité. L'un des enjeux majeurs consiste à structurer le programme de telle manière qu'il est utile à tous les groupes. Les programmes de mentorat sont plus susceptibles d'améliorer la promotion et le maintien des groupes si les hauts responsables jouent le rôle de mentor, si les mentors et pupilles potentiels sont évalués et associés selon cinq grands traits de leur personnalité et si les supérieurs directs des pupilles participent au programme de mentorat.

Les chiffres de ces 829 entreprises américaines montrent en particulier que les programmes de mentorat peuvent faire passer la représentation des femmes noires, hispaniques et américaines d'origine asiatique, ainsi que des hommes

---

<sup>21</sup> K. Conboy et C. Kelly, « What evidence is there that mentoring works to retain and promote employees, especially diverse employees, within a single company? » (Université Cornell, 2016), disponible à l'adresse suivante :

<https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=1120&context=student>.

hispaniques et américains d'origine asiatique aux postes de responsable de 9 % à 24 %, contre 2 % à 18 % lorsque d'autres mesures sont prises<sup>22</sup>.

### ***Une initiative de développement : l'heure pour le droit***

Même si, comme indiqué précédemment, la formation continue dans les pays à faible revenu, et même dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, est, dans le meilleur des cas, insuffisante, il convient de faire état d'initiatives prises en matière de mise en commun des connaissances, telle l'heure pour le droit, mise en place par le Département chargé de l'inspection des usines et des établissements (DIFE), au Bangladesh :

Il s'agit d'une initiative menée dans chaque bureau de district, une fois par semaine. Les inspecteurs, chacun à leur tour, proposent d'examiner une zone d'ombre dans la loi. L'inspecteur général adjoint mène ensuite la discussion, à laquelle tout le monde prend part. Des conclusions en matière de bonnes pratiques sont tirées. En l'absence de consensus, l'inspecteur général adjoint demandera leur avis à ses supérieurs du DIFE. Cela permet d'adopter une démarche cohérente sur le point de droit à l'examen.

### ***Formation dans le cadre du processus de recrutement***

Comme indiqué au chapitre 3, inclure un volet dédié la formation au processus de sélection aide les candidats à en savoir plus sur les connaissances et compétences qu'un inspecteur du travail doit posséder. Les candidats qui sont découragés par les informations qu'ils reçoivent pendant cette période de formation initiale peuvent ainsi retirer leur candidature avant le processus de nomination. Les ressources et le temps alloués à ce stade devraient évidemment être limités afin que le service d'inspection du travail puisse concentrer ses efforts sur les candidats les plus motivés qui achèvent avec succès l'ensemble du processus de recrutement.

---

<sup>22</sup> Ibid.

## Chapitre 5. Autres facteurs qui pèsent sur le maintien des inspecteurs du travail dans l'emploi et sur leur performance

Les chapitres 3 et 4 ont porté sur la façon dont les méthodes et critères de recrutement influençaient le recrutement de bons candidats pour les postes d'inspecteur du travail et le rôle de la formation dans la dispense des connaissances et compétences nécessaires aux inspecteurs du travail pour l'exercice de leurs fonctions. En outre, il a été constaté que les critères de recrutement et la formation avaient une incidence sur le maintien du personnel dans l'emploi.

Le chapitre 2 contenait une liste des difficultés qui rendent le travail de l'inspecteur du travail moins attrayant, par exemple le manque d'infrastructures de transport, les préjugés et la violence. De même, d'autres facteurs peuvent aussi peser sur le maintien des inspecteurs du travail dans l'emploi et sur leur performance, facteurs que les responsables des RH devraient prendre en compte : le remboursement des frais nécessaires à l'exercice des fonctions ; la rémunération ; les possibilités de promotion ; la mobilité ; l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Les conventions n<sup>os</sup> 81 et 129 de l'OIT rappellent aux Etats Membres qu'il faut rembourser les inspecteurs du travail « de tous frais de déplacement et de toutes dépenses accessoires nécessaires à l'exercice de leurs fonctions »<sup>23</sup>. Dans le cas contraire, les lieux de travail sont moins fréquemment visités, voire presque jamais, ce qui revient à dire que le service d'inspection du travail n'est pas en mesure de s'acquitter de ses fonctions principales.

Sous-payer les inspecteurs du travail peut avoir des conséquences graves. La recommandation n<sup>o</sup> 20 appelle l'attention sur la « rémunération » des inspecteurs mais ne la relie qu'au fait « de les soustraire à toutes influences extérieures »<sup>24</sup>, soit un juste salaire afin d'éviter la « tentation d'un traitement

---

<sup>23</sup> Convention (n<sup>o</sup> 81) de l'OIT sur l'inspection du travail, 1947, article 11, paragraphe 2.

<sup>24</sup> Recommandation (n<sup>o</sup> 20) de l'OIT sur l'inspection du travail, 1923, article 14 (partie III, B.).

complaisant à l'égard de certains employeurs en contrepartie d'un avantage quelconque »<sup>25</sup>. La CEACR appelle également l'attention sur le fait qu'une rémunération insuffisante du personnel du service d'inspection du travail peut entraîner un plus fort renouvellement chez les inspecteurs du travail et rendre plus difficile le fait d'attirer des personnes hautement qualifiées. Elle fait aussi observer que les inspecteurs du travail peuvent être considérés avec dédain en raison de leur bas salaire.

La CEACR souligne que la rémunération des inspecteurs du travail devrait être « appropriée au niveau de leurs responsabilités » et être au moins égale à celle d'autres fonctionnaires occupant des grades comparables dans le pays. Elle dit que l'attribution de récompenses pour performances individuelles ou collectives traduit « la reconnaissance, le renforcement et l'utilisation rationnelle des compétences des fonctionnaires ».

A ce stade, il semble pertinent d'examiner la mesure dans laquelle les Etats Membres suivent les recommandations de la CEACR. Les niveaux de rémunération dans les pays à faible revenu sont bas, et souvent inférieurs à ceux des autres fonctionnaires exerçant des fonctions d'une complexité similaire. Cela vaut également pour de nombreux pays à revenu intermédiaire. Parmi les pays à revenu élevé, il existe de grandes différences dans les niveaux de salaire, même entre des pays ayant un PIB approximativement identique. Nous pouvons prendre l'exemple de l'Espagne et du Royaume-Uni : un inspecteur du travail fraîchement recruté gagne environ le double du salaire minimum au Royaume-Uni et 4,5 fois le salaire minimum en Espagne. La principale raison pour laquelle il est mieux payé, en termes relatifs, en Espagne (même si, au Royaume-Uni, le salaire minimum avoisine davantage le salaire moyen d'un inspecteur) tient au fait que les nouvelles recrues y ont essentiellement les mêmes responsabilités que les inspecteurs du travail confirmés, ce qui n'est pas le cas au Royaume-Uni, où la formation initiale dure deux à quatre ans.

En ce qui concerne les écarts de rémunération globale des inspecteurs du travail entre les pays, la principale différence tient à son lien, ou non, à la performance.

---

<sup>25</sup> Rapport III (Partie 1B) à la 95<sup>e</sup> session de la CIT, 2006.  
[https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09662/09662\(2006\)1B.pdf](https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09662/09662(2006)1B.pdf).

Aucun exemple de rémunération liée à la performance n'a été trouvé parmi les pays à faible revenu étudiés dans le cadre de l'élaboration du présent document, dans lesquels la rémunération semble déterminée par le grade, le poste et l'ancienneté. Dans les pays à revenu intermédiaire et élevé, il n'est pas rare de trouver une prime à caractère incitatif. Sa part dans la rémunération totale varie néanmoins considérablement et il existe plusieurs moyens pour évaluer la performance. L'évaluation dépend de l'appréciation du supérieur hiérarchique (par exemple, en Ukraine) ou de l'écart entre le stade où en est l'inspecteur et/ou le service d'inspection du district et les cibles fixées pour l'année ou le trimestre (par exemple, en Espagne).

Lorsque l'évaluation incombe uniquement au supérieur hiérarchique, des orientations sont souvent données quant aux aspects de la performance à considérer. Cependant, les éléments utilisés pour décider des notes ou des commentaires à donner peuvent considérablement varier d'un évaluateur à l'autre. Lorsque la performance individuelle et celle de l'équipe sont mesurées à l'aune de résultats préalablement déterminés, les différences entre les pays peuvent dépendre de la façon dont plusieurs types de résultats sont pris en considération. Il peut s'agir du nombre de visites d'inspection menées, du montant d'impôts non payés collectés ou du nombre de travailleurs non déclarés enregistrés dans le système de sécurité sociale. La fixation d'objectifs précis et quantitatifs passe par un plan d'action national solide fondé sur des données fiables relatives au niveau d'application de la législation du travail dans le pays.

Les possibilités de promotion et le salaire ont des effets indiscutables sur le taux de renouvellement. Comme l'ont souligné Mendeloff et coll. :

Une rémunération de base faible, une progression des salaires insuffisante et l'absence de perspective de carrière au sein du service d'inspection peut conduire à une usure conséquente<sup>26</sup>.

D'après les rapports du BIT sur les pays à faible revenu, le manque de bonnes perspectives de carrière constitue l'une des principales causes du fort taux de renouvellement chez les inspecteurs du travail. Il semble en aller de même pour

---

<sup>26</sup> Mendeloff et coll., « Human resource practices for labor inspectorates in developing countries » (Université Cornell, 2014), p. 7, disponible à l'adresse suivante : [https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2814&context=key\\_workplace](https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2814&context=key_workplace).

les pays à revenu intermédiaire. Deux rapports récents<sup>27</sup> sur le DIFE, au Bangladesh, indiquent que le manque de postes de cadre dissuade quiconque souhaitant faire carrière et qu'il s'agit de l'un des éléments qui poussent les inspecteurs à quitter le service. Le BIT fait partie de ceux qui ont apporté des éléments montrant qu'une bonne rémunération et des possibilités de carrière sur le long terme avaient contribué à constituer des services d'inspection du travail efficaces au Brésil et en République dominicaine<sup>28</sup>.

S'agissant des critères de promotion, pour passer de la première catégorie d'inspecteur-élève à celle d'inspecteur de premier échelon, il est généralement nécessaire de réussir un examen ou de réussir une formation ou un diplôme. Après cette première promotion, les suivantes, à l'exception de celles concernant les plus hautes fonctions, peuvent être accordées automatiquement (après avoir accompli un certain nombre d'années à l'échelon précédent) ou sur la base de l'ancienneté et du mérite. Ce second système peut prendre différentes formes selon la façon dont le mérite est mesuré : certains pays évaluent la performance (par exemple, le Portugal et la Belgique) tandis qu'ailleurs les inspecteurs doivent acquérir de nouvelles qualifications ou compétences (par exemple, au Kazakhstan).

La mobilité serait un autre facteur qui pèserait sur la motivation, les taux de maintien dans l'emploi et la qualité de la performance. Nous avons déjà abordé la mobilité verticale (promotion) mais la mobilité horizontale, qui consiste à occuper un autre emploi pour la même autorité ou à être détaché auprès d'un autre service ou organisme public ou d'une organisation internationale, peut avoir un effet positif sur la performance de l'inspecteur quand il retrouve son ancien poste. Plusieurs études suggèrent que les transferts vers des unités ayant un fonctionnement similaire permettent aux intéressés d'acquérir de multiples

---

<sup>27</sup> J. D. Martín Gonzalez, « Study on Department of Inspection of Factories and Establishments (DIFE). High level staff retention and motivation » (Genève, OIT, 2017) ; S. Ashcroft et S. Williams, « Strategic Review of the Labour Inspection System delivered by the Department for Inspection of Factories in Bangladesh ».

<sup>28</sup> R.R.C. Pires, « Flexible bureaucracies: Discretion, creativity, and accountability in labor market regulation and public sector management », in *Humanities and Social Sciences*, vol. 71, n° 1-A, (2010), p. 327.

compétences et d'avoir davantage de chances d'obtenir une promotion<sup>29</sup>, ce qui signifie que le service d'inspection et l'inspecteur peuvent tirer parti de la mobilité horizontale.

La recommandation n° 20 recommande la mobilité de main-d'œuvre : « il est désirable que les inspecteurs, en particulier pendant les premières années de leur service, soient transférés d'un district à l'autre à des intervalles de temps convenables, pour qu'ils acquièrent une expérience complète du fonctionnement de l'inspection ». Von Richthofen<sup>30</sup> suggère que les inspecteurs ne devraient pas rester dans le même secteur de l'industrie pendant de longues périodes parce qu'ils risquent de ne pas être suffisamment critiques face à des pratiques établies depuis longtemps. Des données empiriques viennent étayer cette affirmation. En 1982, plusieurs auteurs ont conclu que les inspecteurs envoyés dans les mêmes exploitations à ciel ouvert aux Etats-Unis pendant longtemps étaient moins susceptibles d'exiger une application rigoureuse de la loi. De la même manière, une étude sur les plateformes pétrolières en mer dans le golfe du Mexique<sup>31</sup> a conclu que la durée d'une affectation avait un rapport avec le laxisme du contrôle.

Les pratiques relatives à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ont des effets sur le maintien dans l'emploi. Les recherches<sup>32</sup> qui appuient les avantages

---

<sup>29</sup> K. Ariga, « Horizontal transfer, vertical promotion, and evolution of firm organization » (Elsevier, 2004), disponible à l'adresse suivante : <http://www.computer-services.e.u-tokyo.ac.jp/p/seido/output/Ariga/ariga004.pdf>.

<sup>30</sup> W. von Richthofen, *Labour inspection: A guide to the profession* (Genève, BIT, 2002), consultable depuis le 5 novembre 2014 à l'adresse suivante : [http://www.ilo.org/safework/info/publications/WCMS\\_108665/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/safework/info/publications/WCMS_108665/lang--en/index.htm).

<sup>31</sup> L. Muehlenbachs, S. Staubli et M. Cohen, *The effect of inspector group size and familiarity on enforcement and deterrence: Evidence from oil platforms*, Vanderbilt Law and Economics Research Paper n° 13-35, Vanderbilt Owen Graduate School of Management Research Paper n° 2350923 (2013), disponible à l'adresse suivante : [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2350923](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2350923).

<sup>32</sup> P. Mayberry, « Work-life balance policies and practices in the UK: Views of an HR practitioner », in *Journal of management*, 23 (2) (2006), pp. 167-188 ; L. Morgan, *The impact of work-life balance and family-friendly human resource policies on employees' job satisfaction* (London, Oxford University Press, 2009) ; M. White et coll., « High



d'un tel équilibre pour les services sont considérables. Les effets portent notamment sur la satisfaction et le bien-être de l'employé ; la diminution de l'absentéisme et du taux de renouvellement ; la réussite du recrutement et du maintien dans l'emploi ; le renforcement de l'efficacité ; la satisfaction des clients. Une étude du Roffey Park Institute<sup>33</sup> a conclu que 38 pour cent d'un échantillon d'employés envisageraient de quitter leur emploi actuel pour parvenir à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, même si cela entraînait une baisse de leur rémunération. Dans une autre étude, il est également affirmé que les services qui investissent beaucoup dans cet équilibre connaissent un taux de renouvellement des employés moindre<sup>34</sup>.

Quelques services d'inspection du travail nationaux ont, depuis de nombreuses années, des pratiques qui favorisent l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'Espagne en est un bon exemple. Depuis le début des années 1990, les inspecteurs du travail y sont autorisés à travailler depuis chez eux et disposent des moyens techniques pour ce faire. Ils sont uniquement tenus de se rendre au bureau pour accomplir certaines tâches très précises (par exemple, rencontrer des représentants d'employeurs ou d'employés).

Dans la plupart des pays de l'UE, l'amélioration de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des inspecteurs du travail a débuté pendant la période allant de 2007 à 2014. Cela ne s'est pas fait par hasard mais fut la conséquence d'efforts déployés pour contrebalancer les coupes budgétaires qui avaient entraîné une diminution de l'équipe de direction et du personnel d'appui dans plusieurs pays de l'UE. Des changements étaient nécessaires afin d'éviter qu'une charge de travail trop importante ne pèse sur les épaules des inspecteurs du travail en exercice.

Une étude du CHRIT, présentée à la soixantième réunion du CHRIT, en 2011, a fait l'éloge de plusieurs outils et dispositifs informatiques qui ont eu des effets importants sur la planification et la performance, en ce qui concerne le temps

---

Performance' management practices, working house and work-life balance », in *British Journal of Industrial Relations*, 41 (2) (2003), pp. 175-195.

<sup>33</sup> Roffey Park Institute (2004), disponible à l'adresse suivante : <http://www.roffeypark.com/research/wbl.html>.

<sup>34</sup> Mayberry, op.cit.

passé aussi bien au bureau qu'en dehors du bureau<sup>35</sup>. Il s'agit d'un système de planification du travail entièrement intégré (Agence danoise de l'environnement de travail, DWEA), de bases de données enregistrant les travaux effectués, ainsi que d'iPads et d'autres ordinateurs personnels de type tablette à utiliser sur le terrain. Dans cette étude, plusieurs mesures visant à réduire les déplacements non nécessaires au bureau sont énumérées, dont la tenue de réunions les jours de bureau établis et une augmentation des vidéoconférences pour les réunions internes. Une deuxième étude du CHRIT, rédigée en 2016<sup>36</sup>, a résumé les niveaux d'activité réglementaire entre 2008 et 2014 dans l'UE :

La plupart des services d'inspection nationaux du travail ne semblent pas avoir fondamentalement changé leur approche en matière d'application du règlement après les inspections et les investigations. Lorsqu'une activité réduite apparaît, ce phénomène peut être lié aux ressources et aux activités ciblées ou peut refléter l'évolution du profil de risque des industries et des commerces entre 2008 et 2014. Les liens avec l'activité économique doivent être pertinents, à un certain niveau, et une diminution de l'activité de la construction peut à elle seule expliquer certaines variations de l'activité des services d'inspection nationaux du travail signalée.

Plusieurs pays ont conservé des profils d'activité très similaires et, même là où les services d'inspection nationaux du travail ont réduit leur activité d'inspection, la démarche suivie pour enquêter sur les incidents était largement cohérente (...).

Les niveaux d'activité ont varié entre 2008 et 2014, mais aucune tendance majeure ne s'est dessinée et l'activité a largement retrouvé des niveaux similaires à ceux de 2008.

En ce qui concerne les effets de la réduction des ressources financières, l'étude de 2016 conclut que la plupart des Etats membres n'ont pas eu à recourir à des coupes budgétaires ni à augmenter le temps de travail des inspecteurs du travail.

---

<sup>35</sup>CHRIT, *Labour Inspectorate resource reductions in the European Union*, Comité des hauts responsables de l'inspection du travail, document 756, 60<sup>e</sup> réunion du CHRIT (mai 2011).

<sup>36</sup>CHRIT, *Study about the impact of the economic crisis on the European labour inspection systems from 2007 to 2014*.

Cela indique que les outils et pratiques adoptés entre 2008 et 2014 pour gagner du temps ont donné aux inspecteurs du travail davantage de temps avec leur famille et pour leur vie privée, sans nuire aux niveaux d'efficacité.

De manière générale, le sous-effectif est un problème sérieux dans les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire. A cela s'ajoute le manque de véhicules pour se rendre sur les lieux de travail et l'absence d'outils ou de dispositifs informatiques qui pourraient aider à gagner du temps. Toutes ces difficultés allongent généralement les journées de travail et diminuent l'efficacité, ce qui fait qu'il est impossible, pour la plupart des inspecteurs du travail, de parvenir à un équilibre acceptable entre leur vie professionnelle et leur vie privée.

## Bonnes pratiques

### *Réduction des dépenses liées aux déplacements*

Le remboursement des dépenses engagées par les inspecteurs du travail devant se déplacer peut constituer une difficulté pour les services d'inspection du travail qui manquent de moyens financiers. Cela dit, les frais de repas et de logement peuvent être quelque peu réduits en prévoyant : la formation en cascade afin qu'une seule personne par service d'inspection de district engage des dépenses liées à son déplacement ; l'emploi de la vidéoconférence pour les réunions de la haute direction des services d'inspection de district ; un logiciel d'organisation du travail et de planification des trajets contribuant à organiser et rationaliser les visites des lieux de travail, permettant ainsi de choisir les solutions les plus économiques. L'acquisition de ce logiciel peut nécessiter des fonds supplémentaires, au moins au début, mais les économies ultérieures justifieraient un tel investissement.

En 2009, la DWEA a mis en place *Transvision*, un programme informatique d'organisation des visites et de planification des trajets, après avoir remarqué que le système antérieur faisait parcourir trop de kilomètres et répéter les trajets. Ce programme :

- Est directement lié aux systèmes d'enregistrement et de gestion du travail existants ;

- Enregistre la position des inspecteurs (domicile) et leurs « caractéristiques » (expertise sectorielle, etc.) ;
- Etablit la liste des lieux de travail à visiter au cours du trimestre suivant et leurs « caractéristiques » (type d'industrie, taille, etc.) et ajoute les investigations, selon que de besoin ;
- Attribue le bon inspecteur à l'entreprise et agende les visites ;
- Prévoit les visites sur le bon trajet ;
- « Fixe » les visites une semaine à l'avance, donnant ainsi aux inspecteurs le temps de la préparer ;
- Permet aux inspecteurs de rejeter une visite ou de demander une visite supplémentaire.

### ***Systèmes d'incitation à la performance***

Dans plusieurs pays, on a constaté que la qualité du travail des inspecteurs du travail, leur efficacité et la probabilité d'une démission dépendaient de la mesure dans laquelle leur rémunération était liée à leur performance.

Il semble que si une partie de la rémunération totale est liée à la performance, cela a des effets bénéfiques sur le moral des inspecteurs et les encourage à rester dans le service d'inspection. En outre, il semble que les travailleurs considèrent que mesurer la performance au moyen d'indicateurs objectifs constitue la plus juste méthode d'évaluation.

Plusieurs expériences (par exemple, au Brésil avant 2008) donnent à penser que fonder une compensation seulement sur le nombre d'inspections effectuées ou sur le montant du recouvrement d'impôts impayés pousse les inspecteurs à se concentrer strictement sur les mesures de leur performance et à négliger les aspects de leur travail qui ne sont pas récompensés. Une rémunération incitative exclusivement fondée sur l'efficacité individuelle a également été critiquée car elle décourage la coopération entre collègues.

Il semblerait donc conseillé d'introduire un système qui : premièrement, récompense le mérite en évaluant la performance sur la base de critères objectifs ; deuxièmement, tient compte de la performance individuelle et par équipe ; troisièmement, inclut certaines vérifications de la qualité du travail fait. S'agissant des critères objectifs, ils devraient inclure autant d'indicateurs

quantifiables pertinents que possibles : nombre et types d'inspections ; résultats issus de ces inspections, sans se limiter aux recouvrements d'impôts impayés. Le terme « équipe » peut non seulement désigner le service de district mais aussi les équipes spécialisées d'inspecteurs du travail. Dans tous les cas, les objectifs à atteindre doivent être fixés à l'avance et dépendre d'un plan d'action national conçu sur la base de données actualisées concernant des aspects relatifs aux attributions du service d'inspection du travail (par exemple, accidents du travail et maladies professionnelles). Les contrôles de la qualité peuvent consister en un examen des rapports, des avis d'amélioration et d'autres documents pertinents établis par les inspecteurs du travail, effectué par le supérieur hiérarchique à une fréquence plus ou moins importante. Il s'agit de l'un des moyens visant à aider les inspecteurs à élever leurs normes de travail.

L'Espagne est un pays où le service d'inspection du travail a adopté, depuis longtemps, un système de compensation qui remplit les trois conditions précitées. Avec quelques petites modifications, n'importe quel pays peut aisément adopter le modèle espagnol, pour autant que son service d'inspection du travail ait accès aux données relatives aux infractions à la législation du travail et aux questions de SST sur le territoire national. Ces données devraient constituer le socle d'un plan d'action national précisant les programmes et activités du service d'inspection du travail et les résultats escomptés dans une période donnée. Ainsi, les critères objectifs qui déterminent la rémunération de l'inspecteur sont solidement ancrés. Le montant incitatif lié à la performance que chaque inspecteur du travail reçoit en Espagne dépend de la mesure dans laquelle le service de district et l'inspecteur concerné accomplissent leur part dans les résultats escomptés.

### ***Des parcours professionnels attrayants***

Un parcours professionnel attrayant semble diminuer les risques de voir les inspecteurs quitter le service d'inspection. Il devrait donc offrir suffisamment de postes de direction afin que tout inspecteur ambitieux, efficace et qualifié puisse raisonnablement escompter qu'il aura la possibilité d'assumer un rôle de direction à un moment de sa vie professionnelle. Les concours internes évaluant l'acquisition de nouvelles qualifications ou prenant la forme d'examens semblent être le moyen le plus fiable de promouvoir les meilleurs inspecteurs. Ils

permettent d'éviter le risque posé par des critères hautement subjectifs appliqués à l'appréciation des candidats, ou les soupçons de favoritisme.

Aucune étude n'a été menée pour évaluer si les mesures précitées ont réussi à retenir des inspecteurs du travail et à améliorer leur efficacité. Cela n'est guère surprenant, car les informations relatives aux effets des gratifications professionnelles accordées aux employés du secteur public sont rarement significatives et ne peuvent être aisément extrapolées d'un pays à l'autre<sup>37</sup>. Cependant, d'après plusieurs études et des entretiens avec des inspecteurs du travail portant sur les motifs de mécontentement, le manque de postes administratifs et le fait que les promotions se fondent sur des critères opaques ou trop subjectifs jouent un rôle non négligeable dans le maintien des inspecteurs dans l'emploi et leur manque d'efficacité. Dans plusieurs pays d'Amérique latine, dont l'Argentine, le Brésil, le Chili, El Salvador, le Nicaragua et l'Uruguay, des réformes substantielles ont été entreprises pour mettre en place un parcours professionnel plus clair pour les inspecteurs, ce qui, semble-t-il, a réduit le taux de renouvellement<sup>38</sup>.

### ***Faciliter le retour des inspecteurs du travail au service d'inspection du travail***

Dans plusieurs pays, les inspecteurs du travail détachés auprès d'une autre organisation, internationale ou nationale, ont le droit de revenir au service d'inspection du travail au niveau ou au rang qu'ils occupaient avant d'être détachés. Toutefois, d'après notre recherche documentaire, seuls trois pays au monde, l'Espagne, la France et le Portugal, accordent ce droit aux inspecteurs du

---

<sup>37</sup> Economic Insight, *Valuing different workplace rewards* (octobre 2017), disponible à l'adresse suivante :

[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/655988/Valuing\\_Different\\_Workplace\\_Rewards.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/655988/Valuing_Different_Workplace_Rewards.pdf).

<sup>38</sup> M. L. V. Ruiz, *Labour administration: To ensure good governance through legal compliance in Latin America. The central role of labour inspection*, Programme d'administration et d'inspection du travail, document de travail n° 1 (Genève, BIT, 2009). Depuis le 5 novembre 2014, disponible à l'adresse suivante : [http://www.ilo.org/labadmin/info/pubs/WCMS\\_116044/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/labadmin/info/pubs/WCMS_116044/lang--en/index.htm).

travail lorsqu'ils reviennent après avoir été employés, et non seulement détachés, par une organisation du secteur privé ou du secteur public.

Il est indéniable que l'organisation dans laquelle les inspecteurs du travail se rendent devient leur nouvel employeur. Cependant, la raison pour laquelle les mêmes droits sont accordés à ces inspecteurs du travail qu'à ceux qui ont été détachés tient au fait que les avantages pour le service d'inspection sont considérés comme étant globalement identiques. Pour le service d'inspection du travail, être employé ailleurs permet aux inspecteurs d'améliorer leurs connaissances, leurs aptitudes et leurs compétences, ce qui peut renforcer leur motivation et diminuer le taux de renouvellement.

# Annexe I

## A) Justification

La présente annexe contient une description de la politique de RH concernant les inspecteurs du travail dans quatre pays : un en Amérique latine et trois en Europe. Les trois pays européens n'ont pas été uniquement choisis parce que leur système d'inspection du travail est complet et qu'il existe depuis longtemps mais, plus important encore, parce qu'il influence fortement le système de pays ayant un cadre juridique et une organisation de la fonction publique similaires.

En présentant des exemples de politiques de RH cohérentes et répondant aux besoins des inspecteurs du travail, la présente annexe vise à réunir les différents systèmes qui ont été analysés séparément dans la présente étude, permettant ainsi d'en illustrer l'interdépendance.

Il convient de noter que les informations fournies sur chacune de ces trois politiques de RH ne décrivent pas dans le détail le cadre juridique ni le statut ou la carrière des inspecteurs du travail dans chacun de ces pays mais qu'elles en présentent les principales caractéristiques. Les lecteurs qui souhaiteraient en savoir davantage peuvent consulter les pages Web mentionnées.

## B) L'exemple de quatre pays

- Espagne
- Royaume-Uni
- Pérou
- France



## ESPAGNE<sup>39</sup>

### *Statut de l'inspecteur du travail et de la sécurité sociale*

En Espagne, l'inspection du travail et de la sécurité sociale (ITSS) est le service public chargé de veiller au respect des normes relatives au travail et à la sécurité sociale, d'assurer le respect du principe de responsabilité et de fournir des conseils et, le cas échéant et subsidiairement, un service de conciliation, de médiation et d'arbitrage sur les sujets de sa compétence.

Les inspecteurs du travail et de la sécurité sociale sont autorisés à exercer tous les pouvoirs légalement attribués à l'ITSS et sont considérés, dans l'exercice de leurs fonctions, comme dépositaire de l'autorité publique.

Les inspecteurs du travail et de la sécurité sociale sont des fonctionnaires qui, en tant que tels, sont soumis au cadre juridique applicable à tous les fonctionnaires en ce qui concerne leurs droits, leurs responsabilités et les limites de leur action.

Afin de comprendre ce que le statut de l'inspecteur du travail et de la sécurité sociale signifie au sein de la fonction publique espagnole, il est important de relever que le classement des fonctionnaires de carrière reflète :

- Le corps auquel ils appartiennent. Il regroupe les pouvoirs, capacités et connaissances acquis au cours du processus de sélection.
- La catégorie à laquelle appartient ce corps. Il en existe trois, selon la qualification minimum requise pour appartenir à chacune d'entre elles. Un diplôme universitaire est nécessaire pour faire partie de la catégorie la plus élevée (catégorie A).
- Certaines catégories, dont la catégorie A, sont divisés en sous-catégories, selon le niveau de responsabilité auquel correspondent les fonctions que les fonctionnaires sont appelés à exercer et la nature des tests d'admission

---

<sup>39</sup> For more detailed information see: <http://www.mitramiss.gob.es/itss/web/index.html>

dans cette sous-catégorie. La sous-catégorie A1 est la plus haute placée dans le groupe A.

- Classification du poste. Chaque corps, selon la catégorie à laquelle il appartient, est divisé en grades selon le poste. La catégorie A en compte entre 20 et 30. Le grade d'un fonctionnaire dépend des fonctions dont il s'acquitte ou, le cas échéant, de celles qui lui incombent auparavant.

En résumé, en Espagne, le statut des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale au sein de la fonction publique implique : l'appartenance à un corps supérieur de l'administration (le Corps supérieur des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale) ; l'appartenance à un corps de catégorie A1, qui fait partie de la catégorie la plus élevée des fonctionnaires ; le fait d'occuper un poste aux grades 26 et 27, qui sont les grades les plus élevés.

#### ***Processus de sélection des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale***

Pour faire partie du Corps supérieur des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale, il faut être majeur, de nationalité espagnole et titulaire d'un diplôme (doctorat ou diplôme de fin de deuxième cycle universitaire, d'ingénieur ou d'architecte) et réussir le processus de sélection qui, comme tous les processus de sélection de la fonction publique, en Espagne, est régi par les principes constitutionnels d'égalité, de mérite et d'aptitude.

Lorsqu'un avis de vacance au sein de la fonction publique est publié, le Sous-secrétariat du ministère du Travail, des Migrations et de la Sécurité sociale (service par lequel l'Agence gouvernementale de l'inspection du travail et de la sécurité sociale, OEITSS, est rattachée au ministère) annonce le processus de sélection visant à pourvoir ce poste. Cet avis, publié au Journal officiel, précise le nombre de postes ouverts, les sujets couverts par le processus de sélection, les exercices que devront passer les candidats, l'évaluation à laquelle ils seront soumis, les résultats à obtenir dans le cadre des tests et la composition du jury de sélection.

Les candidats externes et internes peuvent participer au processus de sélection. Cependant, les candidats internes (des sous-inspecteurs du travail (contrôleurs du travail) pour la plupart) peuvent obtenir des points supplémentaires s'ils

soumettent des éléments attestant qu'ils possèdent les qualifications, les compétences ou l'expérience professionnelle nécessaires.

Pendant la phase des épreuves, les candidats doivent passer une série de tests visant à démontrer leur connaissance de la réglementation en ce qui concerne le rôle de l'inspection (par des exposés oraux et écrits), leur aptitude à prendre une décision sur des cas d'inspection (c'est-à-dire, à appliquer la réglementation dans une situation concrète) et leur maîtrise d'une langue étrangère.

Le temps de préparation nécessaire pour réussir les épreuves varie considérablement. Il convient de ne pas oublier que le programme compte quelque 270 sujets et que l'expérience montre que la préparation dure au moins un an (très rarement) et va jusqu'à trois, voire quatre ans. En règle générale, la préparation est de trois ans environ.

Une fois que le candidat a réussi ces épreuves, il devient « inspecteur stagiaire » et entre dans la seconde étape du processus, qui est un cours de sélection axé sur la pratique. Ce cours se divise en deux parties : la première, organisée par l'École de l'inspection du travail et de la sécurité sociale (unité de formation spécialisée de l'OEITSS), vise à enseigner aux inspecteurs stagiaires les compétences analytiques des différents domaines de l'inspection du travail. Les inspecteurs stagiaires doivent ensuite passer des tests pour faire la preuve des connaissances qu'ils ont acquises. La deuxième partie prévoit que les inspecteurs stagiaires examinent un cas, leur examen étant ensuite noté par le jury de sélection.

La durée de ce cours de sélection a varié par le passé. Les plus récents sont d'environ 400 heures, étalées sur cinq mois maximum.

Le total des notes qu'un candidat obtient au stade des épreuves et lors du cours de sélection constitue la note finale du candidat externe. Les candidats internes peuvent ajouter à ce total les points accordés pour leur « mérite » (qualifications et/ou expérience professionnelle pertinente).

Après avoir réussi le processus de sélection, les inspecteurs stagiaires sont placés dans les communautés et provinces autonomes, où ils accompagnent les inspecteurs expérimentés qui y sont affectés. Cela leur permet d'apprendre le côté pratique du travail de l'inspecteur. À l'issue de la période de placement, les inspecteurs stagiaires deviennent des fonctionnaires de carrière et sont affectés

à un lieu (selon la note qu'ils ont obtenue lors du processus de sélection) où ils obtiendront finalement un poste. La période de placement d'un inspecteur stagiaire varie. Elle dure généralement de cinq à huit semaines.

### ***Politique en matière de formation des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale***

Outre la formation initiale qu'ils suivent pour obtenir leur poste, les inspecteurs du travail et de la sécurité sociale suivent une formation continue tout au long de leur vie professionnelle. Pour l'ITSS, cette formation est :

i) Un droit. Il est admis que les inspecteurs ont droit à une formation continue et à la mise à jour de leurs connaissances et capacités professionnelles tout au long de leur vie professionnelle. A cet égard, l'Ecole de l'inspection du travail et de la sécurité sociale est chargée d'organiser, de diriger et d'évaluer les cours, programmes et activités de formation aux fins de formation continue et d'élaborer des programmes et activités de mise à jour des connaissances professionnelles, de spécialisation et de perfectionnement professionnel. Chaque année, un programme dispense des activités de formation sur différents aspects du travail des inspecteurs (essentiellement, mais non exclusivement, sur la sécurité sociale et l'emploi, la prévention des accidents du travail, les relations professionnelles, les nouvelles technologies et les technologies de l'information, les relations internationales et les langues, les compétences relationnelles et la protection des données). Il se compose d'une formation en présentiel, dispensée au niveau central (à Madrid, dans l'Ecole) et au niveau régional (au niveau de la communauté autonome et de la province), et d'une formation en ligne. Afin d'encourager leur participation, la présence des inspecteurs à ce programme est prise en compte dans leurs objectifs d'efficacité.

ii) Une obligation. Les inspecteurs sont tenus de participer aux activités de formation et de spécialisation auxquelles ils sont affectés. Même si la participation aux cours est généralement volontaire, la présence à certains cours, tels ceux qui visent à leur dispenser la formation nécessaire pour qu'ils puissent répondre aux exigences de leur rôle, par exemple participer à une campagne sur l'inspection, est obligatoire.

## *Evolution de carrière des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale en Espagne*

Les possibilités de carrière et de promotion des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale sont régies par les mêmes principes que ceux qui s'appliquent à l'admission au corps (égalité, mérite et aptitude). Comme indiqué au début du présent rapport, le poste d'inspecteur figure aux grades 26 et 27. Les inspecteurs sélectionnés débutent leur carrière au grade 26 et montent en grade au bout de deux années de service.

Pour passer du grade 26 aux grades supérieurs de la catégorie A (qui, comme précédemment indiqué, en compte 30 au maximum), les étapes suivantes doivent être franchies (toutes deux doivent faire l'objet d'un avis public) :

- Un concours. C'est la voie habituellement suivie pour pourvoir un poste. Les avis de concours doivent indiquer les conditions d'admission et notamment les éléments pris en compte (années de service, niveau de formation, aptitude à concilier vie personnelle et familiale, etc.), l'échelle de notation et la composition du jury d'évaluation. Le poste est attribué au candidat qui obtient les meilleures notes. En participant à ce concours, les inspecteurs peuvent atteindre le grade 27, en se présentant pour des postes annoncés à ce grade, ou le grade 28, en se présentant pour des postes de direction vacants annoncés dans les services provinciaux d'inspection.
- Une libre nomination pour les postes à responsabilité spéciale (statut d'emploi) et les postes de confiance. L'annonce d'un tel poste doit indiquer les exigences du poste nécessaires et le corps qui évaluera, à sa discrétion, l'aptitude des candidats. Une fois nommé, le candidat peut être renvoyé, à la discrétion du corps.

Au sein de la structure administrative de l'OEITSS, certains postes sont généralement occupés par des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale, ce qui permet aux inspecteurs d'occuper des postes aux grades 28, 29 et 30. Cela est le cas dans :

- La structure administrative centrale, à savoir à la tête de la Sous-direction du Bureau chargé de la lutte contre la fraude, de la Sous-

direction générale de la coordination de l'inspection du système des relations professionnelles et de la Sous-direction générale des relations institutionnelles et de l'assistance technique.

- La structure administrative territoriale de l'OEITSS, à la tête de la Direction spéciale, des directions territoriales, de la direction des services d'inspection provinciaux et, au sein de ceux-ci, de la direction des unités spécialisées.

### ***Politique en matière de rémunération pour les inspecteurs du travail et de la sécurité sociale***

La rémunération des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale (fonctionnaires) se divise en deux parties : la rémunération de base, payée à l'inspecteur en fonction de la catégorie ou sous-catégorie à laquelle son corps professionnel appartient, et la rémunération complémentaire, proportionnelle aux caractéristiques de son poste, de sa carrière professionnelle et de ses objectifs de performance.

Il convient de noter que le salaire de la plupart des fonctionnaires équivaut à la rémunération de base. Les fonctionnaires qui appartiennent à des corps inclus dans des sous-catégories inférieures et ceux dont le travail est moins complexe reçoivent une rémunération complémentaire moindre, tandis que les fonctionnaires des corps supérieurs, tels les inspecteurs, reçoivent une rémunération complémentaire plus importante.

La rémunération de base consiste en :

- Un salaire, soit le montant alloué aux inspecteurs pour leur travail, au sein de la sous-catégorie A1 ;
- Une augmentation triennale. Ces catégories de rémunération de base sont payées en douze mensualités, avec deux paiements supplémentaires en juin et en décembre de chaque année.

La rémunération supplémentaire couvre :

- L'indemnité pour postes spéciaux, qui requièrent certaines exigences techniques, certains engagements et une certaine responsabilité. Il s'agit

de l'une des formes de rémunération les plus importantes pour les postes à responsabilité spéciale.

- L'indemnité d'affectation : plus le poste est complexe et riche en responsabilités, plus cette indemnité est élevée. Lorsqu'ils entrent dans le système, l'indemnité d'affectation des inspecteurs est celle du grade 26. A mesure qu'ils avancent dans leur carrière, le montant de cette indemnité augmente.

- Le bonus d'efficacité : cette rémunération varie selon la performance individuelle de l'inspecteur. Elle récompense la performance élevée et les efforts et le dévouement des inspecteurs dans l'exercice de leurs fonctions. Un plan d'action intégré pour le système de l'ITSS est élaboré chaque année. Il fixe des cibles de performance pour les inspecteurs selon leur niveau de responsabilité afin de garantir que leur performance est conforme à la situation économique et sociale. En Espagne, le bonus d'efficacité du système de rémunération de l'ITSS va de 10 à 21 pour cent de la rémunération totale.

- La prime pour les services supplémentaires assurés en dehors des heures de travail normales : rémunération pour les services de garde lorsqu'il s'agit d'enquêter sur des accidents du travail (mortels, graves ou majeurs) survenus le week-end ou un jour férié. Cette prime tient compte du lieu, de la disponibilité de l'inspecteur et du déplacement sur les lieux de l'accident, dans les limites horaires fixées. Dans ces cas, la prime couvre la présence sur les lieux et les interventions, en raison des services supplémentaires assurés.

- Indemnités d'exercice des fonctions : il s'agit des paiements pour les dépenses encourues par les inspecteurs lorsque ceux-ci ont dû utiliser leur véhicule privé pour effectuer une visite d'inspection. Ces indemnités couvrent le nombre de kilomètres parcourus, les frais de péage et, le cas échéant, les frais d'entretien du véhicule.

### ***Mobilité des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale***

La mobilité des inspecteurs du travail et de la sécurité sociale au sein de l'organisation territoriale de l'OEITSS peut prendre différentes formes.

De manière générale, quand un inspecteur souhaite changer de lieu d'affectation, il doit répondre à un avis de concours qui énumère les lieux d'affectation vacants dans différentes provinces, ainsi que les conditions qui régissent le processus. Le poste est attribué au candidat qui obtient les meilleures notes au concours.

Même si cela arrive moins souvent, il est également possible que deux inspecteurs qui occupent le même poste dans différentes provinces échangent leur place.

Il est également possible de déplacer ou de couvrir temporairement des postes, par exemple au moyen de détachements ou d'affectations temporaires. Dans ces deux cas, le poste occupé n'est pas « transféré » et la situation est temporaire.

La mobilité des inspecteurs peut également être motivée pour des raisons de santé ou de réadaptation, ou par un cas de violence sexiste (afin de garantir leur protection et leur droit à une aide sociale complète).

## ROYAUME-UNI<sup>40</sup>

*Bureau pour la santé et la sécurité (Health and Safety Executive, HSE)*

- Statut des inspecteurs du travail dans l'emploi

Permanent

- Recrutement des inspecteurs du travail

Campagnes de recrutement payées dans des médias externes :

- Google
- TARGETjobs
- Jobs The Word
- Totaljobs

---

<sup>40</sup> Pour tous renseignements complémentaires, veuillez consulter la page suivante : <https://www.hse.gov.uk/>.



- Annonce dans le journal The Guardian (The Guardian jobs)

Médias gratuits :

- LinkedIn
- Disability Job Board
- Site Web du HSE

Participation aux salons de recrutement de diplômés.

### Processus d'évaluation:

Etape 1 : Formulaire synthétique de candidature

Tests en ligne - test de raisonnement verbal et test de connaissance sur la fonction publique (en ligne).

Etape 2 : Centre d'évaluation - notamment l'exercice « du bac à courrier », un exposé suivi d'une séance de questions/réponses, un test écrit, un jeu de rôle.

- **Formation.** Le programme de formation des inspecteurs alterne le travail de terrain et l'apprentissage. Les inspecteurs stagiaires tentent de décrocher le diplôme du Bureau national d'examen en sécurité et santé au travail (NEBOSH) (niveau 7), mention réglementation liée à la sécurité et la santé au travail, diplôme propre au HSE.

Les deux premières années ont essentiellement pour objectif de donner au candidat retenu, qui travaille sur le terrain, tout en étant encadré, les connaissances juridiques nécessaires pour qu'il sache mener à bien une inspection, enquêter et faire appliquer la loi. Cela fait partie du socle de la formation technique de base qui vise à déterminer les problèmes en matière de santé et de sécurité, à analyser les situations de travail, à juger du respect de la loi et à décider si des mesures correctives doivent être prises. Le progrès et la performance du candidat sont évalués à l'aune d'étapes clés de progression qu'il faut franchir en temps voulu pour rester employé par le HSE. Le candidat doit obtenir le diplôme pour rester au HSE.

Le HSE apporte un soutien complet aux inspecteurs stagiaires en les formant par l'intermédiaire de leur supérieur, d'un tuteur dévolu et de responsables du perfectionnement. Les inspecteurs stagiaires bénéficient également de l'appui des autres collègues stagiaires.

La troisième année du programme de formation suit le même processus d'apprentissage par l'expérience que les deux premières années. Elle est l'année du « développement professionnel continu ». Elle est consacrée aux connaissances techniques sur les questions relatives à la santé et à la sécurité afin que les stagiaires puissent s'occuper de la multitude d'entreprises qui relèvent de la compétence du HSE.

- **Promotion.** S'il franchit les étapes du perfectionnement et s'il réussit en particulier les évaluations imposées, le stagiaire peut prétendre à une promotion au rang d'inspecteur principal et à d'autres modules du programme de formation. En tant qu'inspecteur principal, son salaire passe à 37 292 livres sterling. Les recrues devraient parvenir à ce stade dans les deux ans qui suivent le début du programme de formation.
- **Rémunération.** Elle s'élève à 29 472 livres et passe à 37 292 livres à l'issue des deux années du programme de formation des inspecteurs. Les candidats à Londres reçoivent 4 260 livres supplémentaires (selon le coefficient de pondération appliqué pour Londres).
- **Mobilité.** Elle suppose le déménagement vers d'autres services d'inspection ou sièges de district ou le détachement vers d'autres services ou organisations. En tant que fonctionnaires, les inspecteurs doivent être mobiles dans les services publics, dans les limites du raisonnable. Ce qui est raisonnable dépend de la situation personnelle au moment de tout changement de lieu de travail proposé. Le transfert d'une division à l'autre peut être nécessaire, selon que de besoin.

## PEROU<sup>41</sup>

### *Politiques de RH pour les inspecteurs du travail de la SUNAFIL*

La présente partie vise à examiner la gestion des RH au sein de la Direction générale nationale de l'inspection du travail (SUNAFIL) en analysant la relation entre les politiques d'indemnisation financière et non financière en place, d'une part, et les conditions de travail, la procédure de recrutement, la formation et la promotion interne des inspecteurs du travail, d'autre part, ainsi qu'en définissant les meilleures pratiques et les possibilités d'amélioration de la performance des inspecteurs.

Elle brosse également le profil du personnel de l'inspection et indique notamment la tranche d'âge à laquelle les fonctionnaires appartiennent. Les relations de travail entre les inspecteurs du travail et la SUNAFIL, dont la politique actuelle en matière de rémunération, seront également abordées.

### **SUNAFIL**

La SUNAFIL est une agence technique spécialisée rattachée au ministère du Travail et de la Promotion de l'emploi. Elle est chargée de promouvoir, de superviser et de contrôler le respect des lois sociales et de la législation du travail, ainsi que de la législation relative à la sécurité et à la santé, et de fournir des conseils techniques, de mener des enquêtes et de promouvoir l'action normative sur ces questions. La vision de la SUNAFIL consiste à rendre les citoyens péruviens hautement employables et à veiller à ce qu'ils soient protégés par les droits au travail et à ce qu'ils puissent occuper des emplois qui contribuent au développement durable et inclusif du Pérou, garantissant ainsi un travail décent et productif.

---

<sup>41</sup> Pour tous renseignements complémentaires, veuillez consulter la page suivante : <https://www.sunafil.gob.pe/>.

La SUNAFIL est une agence administrative indépendante dotée d'un fort degré d'autonomie dans l'exercice de ses fonctions, dans le cadre juridique prévu par la même loi que celle qui a porté création de l'agence, le 15 janvier 2013. Elle est opérationnelle depuis avril 2014. Le personnel de l'inspection est réparti en trois niveaux : les inspecteurs assistants, les inspecteurs du travail et les inspecteurs superviseurs qui, jusqu'alors, exerçaient leurs fonctions au sein d'une direction générale du ministère du Travail et de la Promotion de l'emploi.

### ***Création de la SUNAFIL***

Dès sa création, en 2013, les compétences fonctionnelles et le personnel d'inspection du ministère du Travail et de la Promotion de l'emploi ont été transférés à la SUNAFIL. Il a été précisé que les travailleurs qui appartenaient au service d'inspection seraient employés en vertu de la réglementation régissant le travail dans le secteur privé, offrant une plus grande sécurité de l'emploi et de meilleures prestations aux travailleurs que la réglementation du secteur public au Pérou.

Avant la création de la SUNAFIL, les inspecteurs du travail exerçaient leurs fonctions, dans le cadre de la réglementation du travail de la fonction publique, en vertu de laquelle les salaires étaient inférieurs à leur rémunération actuelle (40 pour cent de moins), et dans des conditions de travail qui ne pouvaient aucunement satisfaire les exigences du rôle de l'inspection. Depuis, la SUNAFIL, agissant de son propre chef ou au moyen de différents mécanismes de négociation collective, garantit progressivement des avantages au personnel d'inspection.

### ***Rémunération des inspecteurs du travail***

A l'heure actuelle, les membres du personnel d'inspection assurent leurs missions dans le cadre de la réglementation du travail relative au secteur privé et sont rémunérés selon leur poste. En outre, ils bénéficient des prestations prévues par la loi, touchent le bonus annuel pour le personnel d'inspection et une indemnité qui couvre le transport et les frais de repas pendant les heures de travail, reçoivent un uniforme de travail et des vêtements de travail, et bénéficient également de 30 jours de congé pour chaque année travaillée, de

congés rémunérés et d'une compensation non financière. Le revenu annuel des inspecteurs du travail est détaillé dans le tableau A.1 ci-après.

Tableau A.1 Revenu annuel du personnel d'inspection du travail

<b>Paiement</b>	<b>Superviseur</b>	<b>Inspecteur</b>	<b>Assistant</b>
Rémunération	102 000	90 000	78 000
Formation	400	400	400
Bonus	17 000	15 000	13 000
Compensation pour le temps travaillé	9 917	8 751	7 584
Bonus du personnel d'inspection	8 370	8 370	8 370
Transport et collations	6 534	6 534	6 534
<b>Revenu annuel (en soles)</b>	<b>144 221</b>	<b>129 055</b>	<b>113 888</b>

### *Conditions de travail des inspecteurs du travail*

Les avantages accordés aux inspecteurs du travail répondent aux exigences financières et non financières en matière de compensation pour le personnel d'inspection. En outre, la compensation accordée a été conçue pour répondre à certains besoins non financiers, propres à chaque individu, conjoncturels et répondant aux exigences légales du travail des inspecteurs.

Au cours des deux dernières années, le travail d'équipe, l'engagement au travail, l'autonomie, l'entreprise et l'innovation, éléments nécessaires pour que la SUNAFIL ait une culture plus holistique et fasse plus efficacement son travail, ont notamment été promus.

En outre, la SUNAFIL a optimisé les conditions de travail du personnel d'inspection qui reçoit notamment chaque année : des vêtements de travail adaptés aux fonctions que ses membres exercent, un équipement de protection individuelle, une assurance contre les accidents du travail et les maladies professionnelles, et une assurance complémentaire pour les travaux dangereux. Elle a également instauré des groupes de travail, réunissant des membres du personnel de tous les niveaux, qui se concentrent sur des problèmes précis, notamment liés au travail, au travail des enfants, à la sécurité et à la santé au travail, au travail rural et au travail informel en milieu urbain.

Les inspecteurs ont également à leur disposition une flotte de fourgonnettes et de minibus qui leur permet de se rendre de leur bureau aux lieux de leurs contrôles.

Il convient de faire observer que, depuis qu'elle est à sa tête, la direction actuelle de la SUNAFIL a créé les conditions nécessaires au versement du bonus annuel au personnel d'inspection (au moyen d'une négociation collective lorsque le personnel d'inspection travaillait sous l'égide du ministère du Travail et de la Promotion de l'emploi avant la création de la SUNAFIL). Elle verse ce bonus depuis 2017, après avoir autorisé les paiements cumulés des années précédentes. En outre, elle examine actuellement s'il y a suffisamment de fonds pour payer le transport (soit 15 soles par jour) et les repas (soit 12 soles par jour) au travail. Cette question fait l'objet d'une négociation collective.

### ***Recrutement des inspecteurs du travail***

L'ensemble du personnel d'inspection est entré à l'inspection du travail de deux manières clairement distinctes :

- i. En étant transféré du ministère du Travail et de la Promotion de l'emploi à la récente SUNAFIL, en 2014 ;

- ii. En réussissant l'un des deux concours publics tenus en 2018.

Les premiers, transférés du ministère du Travail et de la Promotion de l'emploi, sont entrés à l'inspection du travail comme suite à un concours public. Leurs conditions de travail et leur situation financière étaient beaucoup moins bonnes quand ils travaillaient au ministère que maintenant.

A l'heure actuelle, ces inspecteurs représentent au moins 66 pour cent de tous les inspecteurs du travail. Ils sont âgés de 40 à 60 ans, avocats de profession et formés au travail de l'inspection sur le terrain.

Les seconds sont inspecteurs depuis relativement peu de temps. Entrés à l'inspection par l'un des deux concours publics, ils représentent environ 34 pour cent de tous les inspecteurs, sont âgés de 25 à 35 ans et ont des professions différentes (ils sont notamment géologues, ingénieurs dans plusieurs domaines, comptables, médecins ou infirmiers). Il y a beaucoup moins d'avocats dans le deuxième groupe que dans le premier.

Comme indiqué précédemment, deux processus de sélection ont eu lieu à l'échelle nationale, en 2018. Au cours du premier, quelque 12 000 candidats se sont présentés pour 160 postes, contre 10 000 candidats environ pour 80, lors du second. Deux universités prestigieuses, à savoir l'Université nationale d'ingénierie (*Universidad Nacional de Ingeniería, UNI*) et l'Université nationale de San Marcos (*Universidad Nacional Mayor de San Marcos, UNMSM*) ont participé aux concours publics.

### ***Formation des inspecteurs du travail***

Les documents de la direction de la SUNAFIL fixent six objectifs stratégiques :

- 1) Contribuer à la formation des travailleurs ;
- 2) Veiller au respect des lois sociales et de la législation du travail pour les travailleurs de l'économie formelle ;
- 3) Veiller au respect de la législation relative à la sécurité et à la santé au travail parmi la population active ;

4) Garantir l'exercice des droits sociaux et des droits au travail pour les enfants et l'utilisation du Programme d'assistance aux employés (EAP) ;

5) Renforcer la gestion institutionnelle ;

6) Mettre en place un dispositif de gestion du risque de catastrophes pour la SUNAFIL.

Pour atteindre ces objectifs, la SUNAFIL a mis au point deux stratégies de formation continue de ses inspecteurs :

- i. Un programme d'initiation pour le personnel, à son entrée dans l'inspection ;
- ii. La formation du personnel.

Un programme a été mis au point pour les nouvelles recrues. Il porte sur cinq grands domaines du rôle d'un inspecteur. Il englobe le travail sur le terrain, qui donne à l'inspecteur assistant une expérience directe du travail d'inspection, dont la délivrance d'ordres d'inspection, la conduite même de l'inspection, l'élaboration des comptes rendus et des rapports d'inspection et l'utilisation du système d'information de l'inspection du travail (SIIT). Ainsi, les inspecteurs assistants peuvent mettre en pratique les connaissances et compétences acquises lors de la partie théorique du programme d'introduction.

S'agissant de la formation du personnel, la SUNAFIL compte une équipe qui se consacre à la formation de l'ensemble du personnel d'inspection. Le centre de formation de la SUNAFIL est chargé de mener des programmes annuels d'initiation, une formation régulière et des activités de perfectionnement sur différents sujets relatifs à la sécurité et à la santé au travail, et d'assurer l'assistance technique aux utilisateurs du SIIT (inspecteurs, médiateurs et stagiaires). Le personnel de la SUNAFIL, tant dans les bureaux de la SUNAFIL que dans les services des autorités régionales, peut travailler plus efficacement grâce au programme de formation annuelle du système d'inspection du travail de l'organisation. La formation du personnel a toujours pour objectif d'améliorer la gestion du système d'inspection du travail, et partant de veiller au respect des lois sociales et de la législation du travail, ainsi que des conditions nécessaires à la sécurité et à la santé au travail.



### *Evolution de carrière des inspecteurs du travail*

En outre, trois concours de promotion interne ont été organisés entre 2017 et 2018 (promotion au poste d'inspecteur du travail ou d'inspecteur superviseur). Ils étaient similaires au concours public quant à leur évaluation des compétences académiques et administratives et des aptitudes. Environ 60 pour cent du personnel d'inspection ont été promus par ces concours qui étaient les premiers concours de promotion à grande échelle organisés depuis la création de la SUNAFIL.

Les concours d'entrée publics et les concours de promotion interne ont évalué les candidats sur les points suivants : connaissances techniques du rôle ; réflexion logique-mathématique ; raisonnement verbal ; documents attestant des cours de spécialisation ou des programmes liés au rôle ; expérience professionnelle. Le personnel de la SUNAFIL a également interrogé les candidats de manière approfondie. L'examen était extrêmement compétitif et a garanti que ceux qui entraient dans l'inspection, ou qui y étaient promus, étaient qualifiés, dans le cadre des processus de sélection fondée sur le mérite au Pérou.

### *Syndicalisation des inspecteurs du travail*

A l'heure actuelle, 95 pour cent des inspecteurs appartiennent à un syndicat (il existe deux syndicats d'inspecteurs dont aucun ne détient la majorité absolue). Ces deux syndicats, conformément à la législation en vigueur, soumettent des documents à la négociation collective deux fois par an. Il s'agit essentiellement de demandes financières, bien que la législation nationale interdise aux organismes publics de négocier des questions financières. C'est là que réside la principale source de conflit entre les deux syndicats et la SUNAFIL. Cependant, afin d'assurer une communication directe et fluide, de prévenir toute source de conflit et de traiter les questions non financières, des comités des relations professionnelles ont été constitués et se réunissent une fois par mois. Des représentants de la SUNAFIL et des syndicats y siègent.

Il convient de faire observer que cette syndicalisation à grande échelle du personnel d'inspection est généralement source de suspicion et de méfiance pour les entreprises. En effet, celles-ci craignent qu'elle ne mette en péril

l'impartialité des inspecteurs de la SUNAFIL qui travaillent sur des cas concernant les droits fondamentaux liés aux libertés syndicales.

## FRANCE<sup>42</sup>

### *Avertissement*

*A la suite des recommandations de l'Inspection Générale des Affaires Sociales en 2016 sur le recrutement, la formation et les parcours professionnels des membres du corps de l'inspection du travail, des travaux ont été engagés pour:*

- Réformer le **concours d'accès** (épreuves, jury, ratios entre les différentes voies) afin de mieux répondre aux questions d'attractivité, d'ouverture et d'expérience professionnelle ;
- Rénover la **formation initiale** et les modalités de prise de poste des inspecteurs du travail, mais aussi la formation continue, notamment la préparation aux fonctions d'encadrement
- Améliorer les **parcours professionnels des IT** (pyramidage, mobilité, attractivité,)
- Améliorer la gouvernance et le pilotage des ressources humaines et de l'Institut national du travail de l'emploi et de la formation professionnelle (INTEFP) qui forme les inspecteurs du travail.

***Sur les 3 derniers points, les informations communiquées ci-après sont actualisées à octobre 2019 mais des évolutions sont donc attendues en particulier en ce qui concerne la formation.***

---

<sup>42</sup> Useful links (in French):

<https://travail-emploi.gouv.fr/metiers-et-concours/devenir-inspecteur-du-travail/>

<https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/le-reglement-des-conflits-individuels-et-collectifs/article/l-inspection-du-travail>

[https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/l\\_inspection\\_du\\_travail\\_en\\_france\\_en\\_2017.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/l_inspection_du_travail_en_france_en_2017.pdf)

<http://www.intefp.travail-emploi.gouv.fr/activites-de-formation/formation-statutaire/iet>

## *Situation professionnelle des inspecteurs du travail*

Les fonctions d'agent de contrôle sont exercées par des fonctionnaires régis par le statut de la fonction publique et par des textes conformes aux exigences des conventions n° 81, 129 et convention maritime de 2006.

- **Les membres du corps de l'inspection du travail** qui est un corps spécialisé de fonctionnaires géré par le ministère du travail qui appartient à la plus haute catégorie de fonctionnaires. Cette catégorie regroupe les fonctions de conception, de direction et d'encadrement. Le recrutement se situe au niveau de la licence.
- **Les contrôleurs du travail** qui disposent des mêmes prérogatives de contrôle et moyens d'action que les inspecteurs du travail mais n'ont pas de compétence en matière de décisions administratives (autorisation de rupture du contrat de travail des salariés protégés par l'exercice d'un mandat, dérogation en matière de durée du travail, ...) et relève de la catégorie de fonctionnaires intermédiaires. Cette catégorie regroupe les fonctions d'application et de rédaction (comparable aux professions intermédiaires). Ils peuvent encadrer des équipes, des ateliers, des services. Le recrutement se situe au niveau du baccalauréat à bac +2.

Dans le cadre la réforme de l'inspection du travail engagée en 2013, **ce corps est en cours d'extinction et les recrutements ont été arrêtés**. Parallèlement, un plan de transformation de contrôleurs en inspecteurs du travail a été mis en œuvre par la voie d'un concours réservé. Environ 400 contrôleurs exercent encore à fin 2018 les fonctions d'agent de contrôle de l'inspection du travail

**Les développements suivants ne concernent en conséquence que les inspecteurs du travail.**

### *Recrutement d'inspecteurs du travail*

Les inspecteurs du travail sont recrutés par concours :

- Au choix parmi les contrôleurs du travail justifiant de 15 ans de services publics (dans la limite d'1/5 des postes offerts au concours).

- Par examen professionnel parmi les contrôleurs du travail justifiant de 8 ans d'ancienneté dans le corps (dans la limite d'1/5 des postes offerts au concours ou de l'effectif des inspecteurs du travail).

Trois concours permettent de devenir inspecteur du travail :

1. **Le concours externe** (objectif : 50 à 60 % des postes ouverts au concours) s'adresse principalement aux étudiants. Il est ouvert aux candidats titulaires d'un diplôme de niveau II (Bac + 3) ou d'une qualification équivalente (une demande d'équivalence peut être déposée auprès du service recruteur).

Il se déroule en deux phases : les épreuves d'admissibilité qui permettent de sélectionner les candidats autorisés à passer les épreuves suivantes et les épreuves d'admission pour déterminer les lauréats du concours.

#### **Admissibilité :**

- Une épreuve de composition portant sur un sujet contemporain d'ordre général portant sur la place des pouvoirs publics et leur rôle dans les grands domaines de l'intervention publique. Un dossier peut être mis à disposition du candidat ;
- Une épreuve de 4 à 5 questions à réponses courtes ou cas pratiques dans le domaine du droit du travail et du droit social européen ;
- Une composition portant sur un ou plusieurs sujets dans l'une des matières à option choisie par le candidat (droit public; droit privé ; économie de l'entreprise, politiques de l'emploi et politiques sociales ; santé et sécurité au travail, ergonomie et organisation du travail ; sciences de la matière ou de la vie). Un dossier est mis à disposition des candidats.

#### **Admission :**

- Une mise en situation individuelle à partir d'un sujet tiré au sort suivie d'un entretien individuel, tendant à apprécier les aptitudes du candidat à la résolution d'un cas pratique, à la recherche de solutions, son raisonnement face à une situation concrète ;

- Un entretien avec le jury permettant l'évaluation des capacités, de la motivation et des aptitudes relationnelles du candidat à être inspecteur du travail ;
- Une épreuve de conversation dans la langue étrangère choisie par le candidat.

2. **Le concours interne** s'adresse aux fonctionnaires justifiant de quatre ans de services publics (objectif : 15 à 25% des postes)

Il comporte trois épreuves d'admissibilité obligatoires :

- Rédaction d'une note à partir d'un dossier se rattachant aux questions de travail ou d'emploi et de formation professionnelle
- Les deux autres épreuves sont identiques à celles prévues au concours externe.

Et trois épreuves d'admission :

- La première épreuve est identique à celle prévue au concours externe ;
- Un entretien avec le jury permettant l'évaluation des capacités, de la motivation et des aptitudes relationnelles du candidat à être inspecteur du travail ainsi que les acquis de l'expérience professionnelle ;
- La troisième épreuve, facultative, de langue étrangère, est identique à celle prévue au concours externe.

3. **Le troisième concours** s'adresse principalement aux personnes ayant travaillé dans le secteur privé (objectif : 25 à 30% des postes). Il est ouvert aux candidats justifiant de l'exercice de huit années au total d'un ou plusieurs des mandats ou d'une ou de plusieurs activités professionnelles, quelle qu'en soit la nature, d'un ou de plusieurs mandats de membre d'une assemblée élue d'une collectivité territoriale ou d'une ou de plusieurs activités en qualité de responsable, y compris bénévole, d'une association. Est prise en compte pour le calcul de la période d'expérience professionnelle, pour les activités salariées, toute activité exercée en qualité de salarié de droit privé ou en qualité de travailleur indépendant.

Il comprend deux épreuves d'admissibilité obligatoires :

- Rédaction d'une note à partir d'un dossier se rattachant aux questions de travail ou d'emploi et de formation professionnelle ;
- Une épreuve de 4 à 5 questions à réponses courtes ou de cas pratiques dans le domaine du droit du travail et du droit social européen.

Et trois épreuves d'admission:

- Une mise en situation collective à partir d'un sujet tiré au sort suivie d'un entretien individuel, tendant à apprécier les aptitudes du candidat au travail en commun et à la négociation;
- Un entretien avec le jury permettant l'évaluation des capacités, de la motivation et des aptitudes relationnelles du candidat à être inspecteur du travail ainsi que les acquis de l'expérience professionnelle
- Une épreuve, facultative, de langue étrangère, identique à celle prévue au concours externe.

### **Formation**

Les métiers ouverts aux membres du corps de l'inspection du travail concernent le contrôle de l'application du droit du travail, la mise en œuvre des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle, le développement et l'appui du dialogue social et de la négociation collective dans les entreprises.

A l'issue du concours, les inspecteurs élèves du travail suivent une formation de 18 mois rémunérée les préparant à l'exercice des fonctions d'inspecteur du travail.

Celle-ci est dispensée par l'Institut National du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, établissement public administratif sous tutelle du ministre du travail, qui assure la formation initiale et continue des inspecteurs du travail et des contrôleurs du travail ainsi que de l'ensemble des agents du ministère du travail.

La formation se décompose en deux périodes:

- Une période de formation professionnelle de 15 mois qui vise à faire acquérir les connaissances et capacités professionnelles communes aux différentes fonctions d'inspecteur du travail, à l'issue de laquelle les inspecteurs élèves sont affectés sur leur poste après des épreuves d'évaluation.
- Une période de formation complémentaire de 3 mois qui vise à faire acquérir les compétences propres à l'exercice du premier emploi. Les enseignements sont dispensés dans les 12 mois suivants sous la forme de périodes d'environ une semaine par mois.

La formation comporte en alternance des périodes d'enseignement à l'institut et des stages hors institut. La pédagogie mise en œuvre associe des séquences d'apports de connaissance et des travaux d'applications et de mises en situation professionnelles.

Les stages comportent plusieurs séquences dans les services, un stage en entreprise, un stage en juridiction et un stage européen dans une autre inspection du travail, une administration du travail de l'emploi ou de la formation professionnelle, ou une institution européenne.

*Nota :*

*La formation initiale des inspecteurs du travail et les modalités d'évaluation des compétences fait actuellement l'objet d'une réforme dont les objectifs sont d'adapter la formation à des métiers en forte évolution ; d'assurer une formation de 18 mois consécutive, les 6 derniers mois étant centrés sur une formation à la prise de poste ; d'organiser une véritable alternance et une plus forte responsabilisation des services dans la formation; d'adapter la formation à la diversification des profils recrutés ; d'adapter la pédagogie à une formation professionnelle d'adultes. Cette refonte sera opérationnelle pour les lauréats du concours 2020 qui débiteront leur formation en janvier 2021.*

## *Promotion*

Le corps de l'inspection du travail comporte quatre grades : inspecteur du travail, directeur adjoint du travail, directeur du travail, directeur du travail hors classe.

Les inspecteurs du travail peuvent dans le cadre de leur évolution professionnelle occuper des postes d'expertise ou d'appui, d'encadrement (Responsable d'une unité de contrôle d'inspection du travail ou responsable sectoriel en pôle Travail) et de direction dans les services territoriaux ou en administration centrale.

Dans chaque grade, l'avancement d'échelon se déclenche avec l'ancienneté (tandis que l'avancement de grade intervient par choix de l'autorité hiérarchique, après inscription à un tableau d'avancement.

La durée de carrière est d'environ 8 ans pour atteindre le 2eme grade permettant notamment d'accéder à des fonctions d'encadrement d'inspecteurs du travail ; de 13 ans pour atteindre le 3<sup>ème</sup> grade permettant d'exercer des emplois de direction ; de 18 ans pour atteindre le dernier grade et de 29 ans pour atteindre le dernier indice du plus haut grade. (C.f tableau 1)

## *Rémunération*

A l'issue de la formation, le salaire mensuel brut d'un inspecteur du travail en début de carrière est de 2085 euros.

Il est d'environ 3330 euros au dernier échelon du grade d'inspecteur, et en fin de carrière, de près de 4 555 euros au dernier échelon du grade de directeur du travail.

Cf. grille détaillée.

S'ajoutent à ce salaire :

- Une indemnité de résidence (selon le lieu d'affectation),
- Un éventuel supplément familial en fonction du nombre d'enfants,
- Un régime indemnitaire. Le montant indemnitaire est en moyenne de 7000 euros pour l'année en début de carrière. (C.f tableau 2)



**Tableau 1 : Promotion**

<b>CORPS DE L'INSPECTION DU TRAVAIL 2017</b>		
<b>GRADES ET ÉCHELONS</b>	<b>Durée d'échelon</b>	<b>Durée de carrière cumulée</b>
<b>Directeur du travail hors classe</b>		
Echelon spécial	1 an	<b>29,75 ans</b>
	1 an	28,75 ans
4e échelon	1 an	27,75 ans
	1 an	26,75 ans
	1 an	25,75 ans
3e échelon	3 ans	22,75 ans
2e échelon	2,5 ans	20,25 ans
1er échelon	2,5 ans	17,75 ans
<b>Directeur du travail</b>		
6e échelon	HEA	HEA
5e échelon	3 ans	
4e échelon	3 ans	
3e échelon	3 ans	
2e échelon	2 ans	15,75 ans
1er échelon	2 ans	13,75 ans

<b>Directeur adjoint du travail</b>		
8e échelon	-	
7e échelon	3 ans	
6e échelon	3 ans	
5e échelon	2 ans	
4e échelon	2 ans	
3e échelon	2 ans	12,75 ans
2e échelon	2 ans	10,75 ans
1er échelon	2 ans	8,75 ans
<b>Inspecteur du travail</b>		
10e échelon		
9e échelon	4 ans	
8e échelon	3 ans	
7e échelon	3 ans	
6e échelon	3 ans	
5e échelon	2 ans	
4e échelon	2 ans	6,75 ans
3e échelon	2 ans	4,75 ans
2e échelon	2 ans	2,75 ans
1er échelon	1,5 ans	1,25 ans
Inspecteurs élève	1,25 ans	

**Tableau 2 : grille en vigueur octobre 2019 :**

<b>INSPECTEUR DU TRAVAIL</b>				
<b>Grades et échelons</b>	<b>Indices bruts</b>	<b>Indices majorés</b>	<b>Durées d'échelon</b>	<b>Rémunération par échelon</b>
<b>Directeur du travail hors classe</b>				
Echelon spécial	HEB	1067	-	4 999,96 €
		1013	1 an	4 746,92 €
4e échelon	HEA	972	1 an	4 554,79 €
		925	1 an	4 334,55 €
		890	1 an	4 170,54 €
3e échelon	1027	830	3 ans	3 889,38 €
2e échelon	995	806	2,5 ans	3 776,92 €
1er échelon	930	756	2,5 ans	3 542,62 €
<b>Directeur du travail</b>				
6e échelon	HEA	972	-	4 554,79 €
		925	1 an	4 334,55 €
		890	1 an	4 170,54 €
5e échelon	1027	830	3 ans	3 889,38 €
4e échelon	995	806	3 ans	3 776,92 €
3e échelon	930	756	3 ans	3 542,62 €
2e échelon	871	711	2 ans	3 331,75 €
1er échelon	830	680	2 ans	3 186,48 €
<b>Directeur adjoint du travail</b>				
8e échelon	995	806	-	3 776,92 €
7e échelon	945	767	3 ans	3 594,16 €
6e échelon	906	738	3 ans	3 458,27 €
5e échelon	858	701	2 ans	3 284,89 €
4e échelon	826	677	2 ans	3 172,42 €
3e échelon	785	646	2 ans	3 027,16 €
2e échelon	740	611	2 ans	2 863,15 €
1er échelon	678	564	2 ans	2 642,90 €
<b>Inspecteur du travail</b>				
10e échelon	871	711	-	3 331,75 €
9e échelon	827	678	4 ans	3 177,11 €
8e échelon	786	647	3 ans	3 031,84 €
7e échelon	740	611	3 ans	2 863,15 €
6e échelon	678	564	3 ans	2 642,90 €
5e échelon	622	522	2 ans	2 446,09 €

<b>Grades et échelons</b>	<b>Indices bruts</b>	<b>Indices majorés</b>	<b>Durées d'échelon</b>	<b>Rémunération par échelon</b>
<b>Inspecteur du travail (suite)</b>				
4e échelon	595	501	2 ans	2 347,69 €
3e échelon	558	473	2 ans	2 216,48 €
2e échelon	518	445	2 ans	2 085,27 €
1er échelon	480	416	1,5 ans	1 949,38 €
Inspecteur-élève	390	357	1,25 ans	1 672,90 €

***Mobilité (vers d'autres services d'inspection de district ou le siège ou détachements dans d'autres départements ou organisations)***

L'essentiel des inspecteurs du travail exercent dans les services déconcentrés du Ministère du travail, majoritairement au sein des services d'inspection du travail, mais aussi au sein des services en charge des politiques de l'emploi, de l'accompagnement des mutations économiques et du contrôle de la formation professionnelle.

Les métiers occupés par les inspecteurs du travail se répartissent essentiellement au sein des 4 familles professionnelles: « réglementation et contrôle », « conception, promotion et mise en œuvre des politiques et dispositifs d'intervention », « expertise et appui des services de fonctionnement » et « pilotage et animation de services et des grands projets ».

Au sein de l'inspection du travail, ils occupent les métiers de :

- Inspecteur chargé du contrôle des entreprises ;
- Chargé de l'expertise juridique et du contentieux ;
- Chargé de l'appui juridique et méthodologique à l'inspection du travail ;
- Chargé d'appui au dialogue social;
- Chargé du renseignement en droit du travail.

Ils peuvent être également affectés :

- En administration centrale (notamment comme chargé de l'expertise juridique et du contentieux ; chargé de l'appui juridique et méthodologique à l'inspection du travail ; chargé de la conception, de l'animation et du suivi des politiques).

- À l'Institut National du Travail, de l'Emploi et la Formation Professionnelle qui forme les inspecteurs du travail (comme responsable de projet, formateur interne ou chargé de l'ingénierie de formation).

Une centaine d'inspecteurs du travail exerce des fonctions à l'extérieur du ministère (Office Central de Lutte contre le Travail Illégal, Organisation Internationale du Travail, Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail et ses antennes régionales, Pôle emploi, ministères chargés de l'agriculture ou des transports, de la Justice).

# Annexe II

## Bibliographie choisie

Le présent document s'est appuyé sur les principales sources suivantes : normes internationales du travail relatives à l'inspection du travail, études d'ensemble de l'OIT sur l'inspection du travail, avis de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations et rapports soumis par les Etats Membres sur la façon dont ils mettent en œuvre les dispositions de la convention n° 81 de l'OIT.

### **a) Recherche documentaire interne au BIT sur la carrière professionnelle des inspecteurs du travail :**

#### Amériques:

Argentine

Brésil

Canada : Québec

Chili

Honduras

Pérou

Venezuela

#### Asie:

Arménie

Bangladesh

Kazakhstan

Viet Nam

Nouvelle-Zélande

## Europe:

Belgique

Danemark

Espagne

Estonie

Finlande

France

Luxembourg

Moldova

Portugal

République tchèque

Roumanie

Royaume-Uni

Slovaquie

Suède

Ukraine

## Africa:

Burkina Faso

Cote d'Ivoire

Madagascar

Mali

Maroc

Mauritanie

Tunisie

Algérie

## b) Autres sources d'information:

K. Ariga. *Horizontal transfer, vertical promotion, and evolution of firm organization* (Elsevier, 2004), disponible à l'adresse suivante :

<http://www.computer-services.e.u-okyo.ac.jp/p/seido/output/Ariga/ariga004.pdf>.

S. Ashcroft et S. Williams. *Strategic Review of the Labour Inspection System delivered by the Department for Inspection of Factories in Bangladesh*.

Association internationale de l'inspection du travail (AIIT). *Global Code of Integrity for Labour Inspection* (SafeWork, Australie du Sud, 2008), disponible à l'adresse suivante :

[https://www.ilo.org/labadmin/info/WCMS\\_117608/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/labadmin/info/WCMS_117608/lang--en/index.htm).

Bureau pour la santé et la sécurité (Health and Safety Executive, HSE). *Strategic review of the labour inspection system delivered by the Department for Inspection of Factories in Bangladesh*.

T. Chamorro-Premuzic. « Can you really train soft skills? Some answers from the science of talent », in *Forbes*, disponible à l'adresse suivante :

<https://www.forbes.com/sites/tomaspremuzic/2018/06/14/can-you-really-train-soft-skills-some-answers-from-the-science-of-talent/#54f4e45dc460>.

Comité des hauts responsables de l'inspection du travail (CHRIT). *Study about Labour Inspectorate Resource Reductions in the European Union*. Doc. Circa 756. (Mai 2011).

- . *Study about the impact of the economic crisis on the European labour inspection systems from 2007 to 2014*.

- . *Common standards for OSH Inspector Training Programme*.

- . *Training and recruitment of Labour inspectors: Initiative on an EU level action*. Journée thématique. Luxembourg (2015).

- . *Violence towards inspectors: Good Practice Guide* (2007).

K. Conboy et C. Kelly. *What evidence is there that mentoring works to retain and promote employees, especially diverse employees, within a single company?* (Université Cornell, 2016), disponible à l'adresse suivante :

<https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=1120&context=student>.

Economic Insight. *Valuing different workplace rewards, A report for the Office of Manpower Economics* (2017), disponible à l'adresse suivante : [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/655988/Valuing\\_Different\\_Workplace\\_Rewards.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/655988/Valuing_Different_Workplace_Rewards.pdf).

Gouvernement de l'Espagne. Processus de sélection pour accéder à l'inspection du travail et de la sécurité sociale, ministère du Travail, des Migrations et de la Sécurité sociale, école de l'inspection du travail et de la sécurité sociale (EITSS), disponible à l'adresse suivante : <http://www.mitramiss.gob.es/itss/web/index.html>.

E. Harbour et A. Ellis. *Benchmarking the recruitment and training of labour inspectors* (février 2004).

J. D. Martín Gonzalez. *Study on Department of Inspection of Factories and Establishments (DIFE). High-level staff retention and motivation* (Genève, OIT, 2017).

P. Mayberry. « Work-life balance policies and practices in the UK: Views of an HR practitioner », in *Journal of management*, 23 (2) (2006), pp. 167-188.

J. Mendeloff et coll. *Human resource practices for labor inspectorates in developing countries* (Université Cornell, 2014), p. 7, disponible à l'adresse suivante : [https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2814&context=key\\_workplace](https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2814&context=key_workplace).

S. Montoya et J. Graham. *Modernizing the Federal Government. Paying for Performance* (Santa Monica, États-Unis, Rand, 2007).



L. Morgan. *The impact of work-life balance and family-friendly human resource policies on employees' job satisfaction* (London, Oxford University Press, 2009).

L. Muehlenbachs, S. Staubli et M. Cohen. *The effect of inspector group size and familiarity on enforcement and deterrence: Evidence from oil platforms*, Vanderbilt Law and Economics Research Paper n° 13-35, Vanderbilt Owen Graduate School of Management Research Paper n° 2350923 (2013), disponible à l'adresse suivante :

[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2350923](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2350923).

OCDE. La rémunération liée aux performances dans l'administration (Paris, 2005), disponible à l'adresse suivante : [https://www.oecd-ilibrary.org/fr/governance/la-remuneration-liee-aux-performances-dans-l-administration\\_9789264007567-fr](https://www.oecd-ilibrary.org/fr/governance/la-remuneration-liee-aux-performances-dans-l-administration_9789264007567-fr).

- . Contrôle et mise en œuvre de la réglementation, *Principes de bonnes pratiques de l'OCDE pour la politique de la réglementation* (Paris, 2014), disponible à l'adresse suivante :

<http://www.oecd.org/fr/gov/principes-de-bonnes-pratiques-de-l-ocde-pour-la-politique-de-la-reglementation-9789264208926-fr.htm>.

- . *The future of social protection. What works for non-standard workers?* (Paris, 2018), disponible à l'adresse suivante :

<https://doi.org/10.1787/9789264306943-en>.

Organisation internationale du Travail (OIT). *L'inspection du travail en Europe : travail non déclaré, migration et la traite des êtres humains*, document de travail n° 7, LAB/ADMIN (Genève, 2010), p. vii, disponible à l'adresse suivante : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---lab\\_admin/documents/publication/wcms\\_144916.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---lab_admin/documents/publication/wcms_144916.pdf).

- . *Analytical overview SLS career development of labour inspectors et Recommendations to the State Labour Service human resources policies on labour inspectors*.

[https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/WCMS\\_488014/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/WCMS_488014/lang-en/index.htm).

Parlement européen. *Résolution du Parlement européen du 14 janvier 2014 sur des inspections du travail efficaces à titre de stratégie pour l'amélioration des conditions de travail en Europe* (Strasbourg, 2014), disponible à l'adresse suivante :

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2014-0012+0+DOC+XML+V0//FR>.

R.R.C. Pires. « Flexible bureaucracies: Discretion, creativity, and accountability in labor market regulation and public sector management », in *Humanities and Social Sciences*, vol. 71, n° 1-A, (2010), p. 327.

P. Teague. « Reforming the Anglo-Saxon model of labour inspection: The case of the Republic of Ireland », in *European Journal of Industrial Relations* (2009), disponible à l'adresse suivante :

<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0959680109103603>.

W. von Richthofen. *Labour inspection: A guide to the profession* (Genève, BIT, 2002), Depuis le 5 novembre 2014, disponible à l'adresse suivante : [http://www.ilo.org/safework/info/publications/WCMS\\_108665/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/safework/info/publications/WCMS_108665/lang--en/index.htm).

Roffey Park Institute (2004), disponible à l'adresse suivante : <http://www.roffeypark.com/research/wbl.html>.

M. L. V. Ruiz. *Labour administration: To ensure good governance through legal compliance in Latin America. The central role of labour inspection*. Programme d'administration et d'inspection du travail, document de travail n° 1 (Genève, BIT, 2009). Depuis le 5 novembre 2014, disponible à l'adresse suivante : [http://www.ilo.org/labadmin/info/pubs/WCMS\\_116044/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/labadmin/info/pubs/WCMS_116044/lang--en/index.htm).

M. White et coll. « 'High Performance' management practices, working house and work-life balance », in *British Journal of Industrial Relations*, 41 (2) (2003) pp. 175-195.

C. Williams, P. Vanden Broeck, A. Scharle. *Future role and competence profile of Labour Inspectorates* (Lituanie, 2019).

Université de Cardiff. *Potential impact of emerging trends and risks on labour inspection methodologies in the domain of occupational health and safety* (Centre de recherches sur l'environnement).



**Bureau international du Travail**

**Service de l'administration du travail,  
de l'inspection du travail et de  
la sécurité et de la santé au travail  
(LABADMIN/OSH)**

Route des Morillons 4  
1211 Genève 22  
Suisse

T: +41 22 799 67 15  
E: [labadmin-osh@ilo.org](mailto:labadmin-osh@ilo.org)  
[www.ilo.org/labadmin-osh](http://www.ilo.org/labadmin-osh)