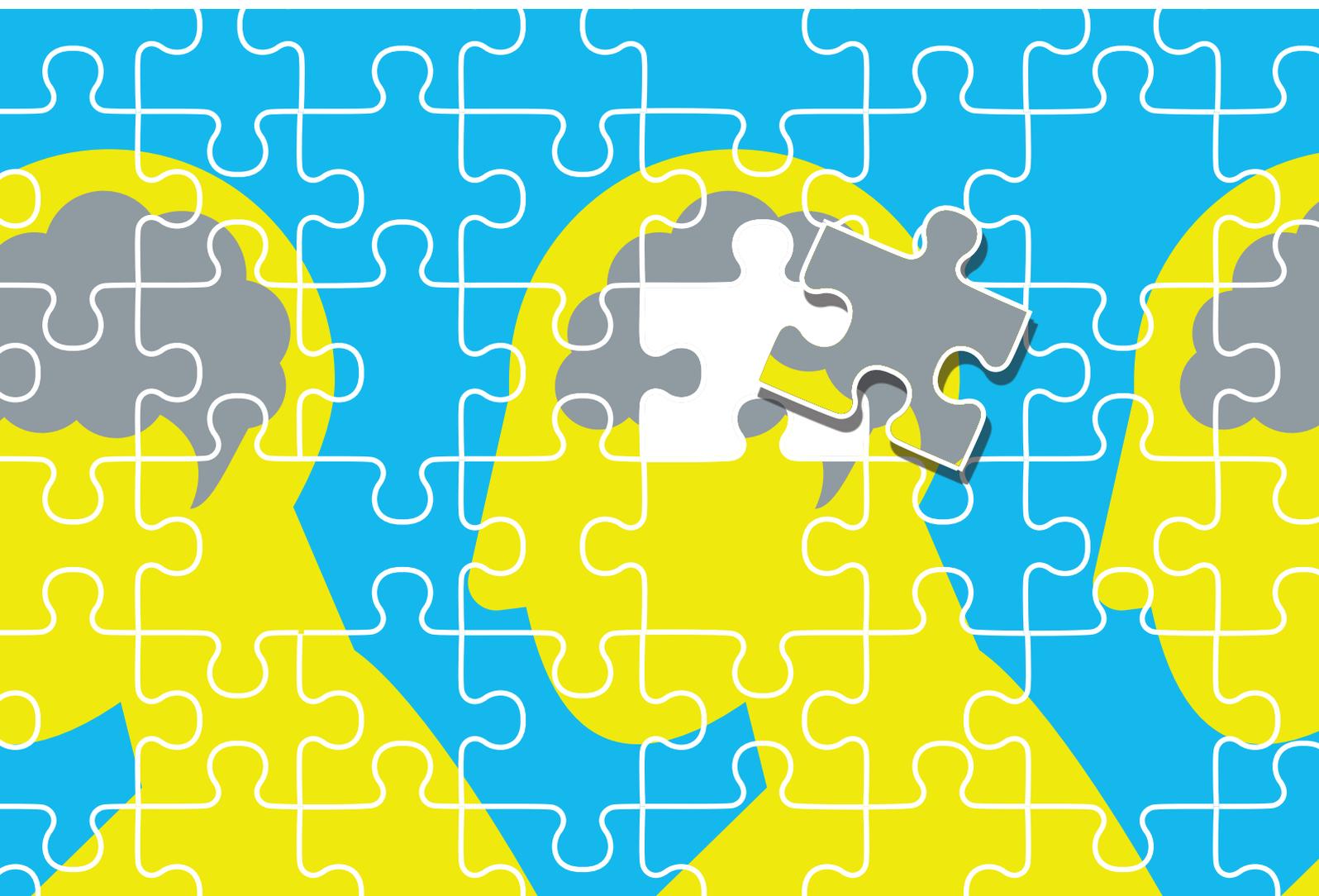


Analytics for the People ?

Où sont utilisés les algorithmes sur le lieu de travail – un aperçu

Bettina Dürr

Mai 2023



Une publication de



ALGORITHM
WATCH/CH

En coopération avec



ANALYTICS FOR THE PEOPLE ? OÙ SONT UTILISÉS LES ALGORITHMES SUR LE LIEU DE TRAVAIL – UN APERÇU

Mai 2023

BETTINA DÜRR

/ De quoi s'agit-il ?

Flux de travail automatisés, suivi de la productivité, recrutement de personnel : les systèmes algorithmiques sont de plus en plus utilisés sur les lieux de travail. Comment s'assurer que les employé·e·s puissent participer aux décisions et que leurs droits soient respectés ? AlgorithmWatch CH étudie cette question avec le syndicat syndicom dans le cadre du projet « **Analytics for the People ? Ce que les algorithmes sur le lieu de travail signifient en matière de droits et de participation des employé·e·s** ». Le projet a pour objectif d'aider les employé·e·s ainsi que celles et ceux qui les représentent à se faire entendre et à défendre leurs droits, lorsque des systèmes algorithmiques sont utilisés sur le lieu de travail. Cette *participation* est essentielle pour garantir l'*autonomie* des employé·e·s.

/ En quoi ce sujet est-il pertinent ?

L'utilisation de systèmes algorithmiques sur le lieu de travail augmente rapidement. Les employeurs ne se contentent pas d'utiliser de plus en plus de nouvelles technologies. Ils prévoient également de les étendre à de nouveaux domaines d'application. Les évolutions à l'étranger montrent également la direction dans laquelle la Suisse pourrait se diriger. Par exemple, les processus de travail ne seront plus seulement automatisés dans l'espoir d'être plus efficaces : les données des employé·e·s pourraient également être analysées afin de pouvoir prédire d'éventuels licenciements. La ten-

dance à utiliser des systèmes algorithmiques dans des domaines qui concernent de près les employé·e·s augmente également. Lorsqu'un système algorithmique évalue la productivité des employé·e·s et que cette évaluation a une influence sur les personnes qui sont licenciées lors d'une vague de licenciements, cela a un fort impact sur les employé·e·s. Lorsque nous parlons de systèmes algorithmiques, nous faisons donc référence à des systèmes qui utilisent les données des employé·e·s et/ou qui ont une influence sur leur travail quotidien. Lorsqu'il est question de « systèmes algorithmiques », il s'agit toujours de systèmes qui remplissent l'un de ces critères ou les deux. Afin d'orienter l'utilisation des systèmes algorithmiques dans la bonne direction à l'avenir, il est important que de montrer dès à présent pourquoi il est indispensable que les employé·e·s puissent participer aux décisions. De plus, il est nécessaire de définir des directives sur la manière dont cette participation des employé·e·s devrait être organisée.

Ce rapport résume les conclusions de la première phase du projet, au cours de laquelle l'état actuel de l'utilisation des systèmes algorithmiques sur le lieu de travail en Suisse a été analysé.¹

¹ Dans ce rapport, nous nous référons aux résultats de l'analyse de l'état de la recherche et des entretiens qualitatifs que nous avons menés en janvier et février 2023.

1. Les analyses d'impact éthiques et juridiques sont incontournables

Il appartient à l'employeur de vérifier dans quelle mesure un nouveau système algorithmique pourrait être problématique. Il devrait clarifier les risques du système avant de l'utiliser. Une telle analyse d'impact doit comporter des aspects à la fois juridiques et éthiques. Les employeurs doivent définir des processus de gouvernance qui permettent une évaluation d'impact et déterminer qui doit procéder à quel contrôle d'une nouvelle application et à quel moment. Des processus de gouvernance clairs peuvent aider à évaluer toutes les nouvelles applications selon les mêmes critères.

Lorsque de nouveaux systèmes algorithmiques sont implémentés sur le lieu de travail, il est rarement aisé de déterminer clairement quel sera l'impact sur les employé·e·s ou l'entreprise. D'un point de vue technique, les systèmes algorithmiques sont souvent considérés comme non problématiques, car ils sont déjà appliqués dans un autre contexte existant où ils ne sont pas problématiques. Cependant, dans le contexte planifié, leur utilisation ne serait peut-être pas conforme à la législation ou ne serait pas acceptable sur le plan éthique. Lorsqu'une entreprise de logiciels par exemple propose une solution pour évaluer les sondages menés auprès des employé·e·s, l'employeur doit d'abord déterminer s'il peut l'appliquer d'un point de vue juridique et éthique. Peut-être que les sondages contiennent des données de santé très sensibles sur les employé·e·s ou les client·e·s et qu'une évaluation automatisée serait contraire aux principes de protection des données. De même, les applications introduites dans un objectif, tel que celui de la protection sanitaire peuvent être détournées dans un autre but, par exemple de contrôle.

L'implication des employé·e·s et l'exigence de cette implication ne doivent pas être utilisées ou comprises comme une alternative aux évaluations éthiques ou juridiques. Ce n'est pas parce que l'employeur demande le consentement des employé·e·s à utiliser une application que celle-ci est sans risque sur le plan éthique ou juridique.

Conclusions de l'analyse:

- Les employeurs devraient procéder à des analyses d'impact lors de l'utilisation de systèmes algorithmiques permettant un contrôle juridique et éthique. Ils devraient élaborer des processus de gouvernance pour réaliser ces analyses d'impact.
- Les employé·e·s devraient être informé·e·s à temps de l'utilisation et de la mise en place de nouveaux systèmes algorithmiques. Ils devraient obligatoirement avoir accès aux explications éthiques et juridiques ou pouvoir demander un éclaircissement. Les employé·e·s devraient être consulté·e·s, avec la possibilité de soumettre des propositions.

2. Les répercussions éthiques d'une application dépendent de sa mise en œuvre concrète

Pourquoi les analyses d'impact éthique et juridique sont-elles importantes ? Le motif d'utilisation, mais aussi la mise en œuvre technique, organisationnelle et personnelle ont une influence sur le fait de savoir si l'application a ou non des effets éthiquement acceptables sur les employé·e·s.

Un exemple: l'entreprise A et l'entreprise B utilisent chacune un système algorithmique pour proposer des candidat·e·s internes approprié·e·s à des postes vacants. Les deux entreprises poursuivent ainsi l'objectif de mieux exploiter le potentiel interne du personnel qualifié. L'entreprise A dispose d'un système qui propose trois candidatures à la personne chargée du recrutement du service des ressources humaines (RH) X. Cependant, la personne RH X ne reçoit aucune information sur laquelle ces propositions sont basées. Elle ne remarque donc pas que le système algorithmique, malgré des qualifications et une expérience identiques, propose toujours des hommes et non des femmes à des postes de direction.

L'entreprise B dispose d'un système similaire qui propose à la personne RH Y trois candidatures à la fois. Le système délivre toutefois des informations sur lesquelles cette recommandation est basée. La personne RH Y peut donc se rendre compte que le système propose toujours des hommes lorsqu'il est question de postes de direction, car il accorde trop d'importance à la composition de la direction actuelle, parmi laquelle les hommes sont surreprésentés. La personne RH Y a la possibilité d'adapter le système ou d'en demander l'adaptation. Elle peut également s'écarter des propositions du système.

Conclusions de l'analyse:

- Les employeurs sont tenus de réfléchir à l'impact éthique d'une application dans leur contexte et à travers sa mise en œuvre concrète. Ils ne peuvent pas s'appuyer sur le fait que l'aspect éthique d'un système algorithmique est justifié, simplement parce que d'autres entreprises utilisent un système similaire.
- Les employé·e·s doivent avoir la possibilité de poser des questions critiques lorsque de nouvelles applications sont instaurées. « D'autres entreprises procèdent aussi ainsi » n'est pas un argument acceptable.

3. La participation des employé·e·s doit aller au-delà de la logique de « l'utilisateur final »

Aujourd'hui déjà, les employeurs font participer les employé·e·s de manière ponctuelle, lorsqu'ils mettent en place ou améliorent des systèmes algorithmiques, comme l'ont montré les entretiens menés. Les idées des employé·e·s sont particulièrement appréciées lorsque l'entreprise y voit une valeur ajoutée entrepreneuriale directe. Cependant, la participation est généralement gérée dans la logique de « l'utilisateur final ». Lorsqu'il s'agit de systèmes que les employé·e·s

utilisent pour leur travail, les employeurs les impliquent souvent. Cependant, lorsqu'il s'agit de systèmes qui utilisent les données des employé·e·s, notamment lorsque dans le domaine des ressources humaines, leurs données de productivité sont évaluées, afin de prendre des décisions en matière de ressources humaines, les « utilisateurs finaux » concernés sont souvent les employé·e·s ou les cadres des RH qui utilisent l'application. Les employé·e·s dont les données sont utilisées ou qui sont indirectement concerné·e·s ne sont pas pris·e·s en considération dans cette logique « d'utilisateur final ». Toutefois, l'expertise technique des employé·e·s est également pertinente ici, afin d'interpréter correctement les données utilisées et de les faire utiliser par les systèmes.

De plus, la participation se limite généralement aux aspects techniques, en particulier s'il s'agit d'une application destinée à faciliter ou à optimiser les processus de travail. Les employé·e·s ne sont pas nécessairement consulté·e·s sur les aspects éthiques ou juridiques.

Conclusions de l'analyse:

- Les employeurs doivent impliquer non seulement les « utilisateurs finaux », mais aussi tous les employé·e·s concerné·e·s et permettre leur participation. Sont concerné·e·s les employé·e·s dont les données sont utilisées ou dont le travail est indirectement influencé par le système. Ici aussi, les employé·e·s disposent d'une expertise technique importante.
- Les employé·e·s peuvent s'informer et participer à la détermination des systèmes algorithmiques pour lesquels leurs données sont utilisées. Il devrait en être de même lorsqu'ils n'utilisent pas eux-mêmes les systèmes.

4. La responsabilité de la participation des employé·e·s incombe à l'employeur

Les employeurs ont la responsabilité de permettre la participation des employé·e·s. Les composants techniques des systèmes algorithmiques sont complexes et difficiles à comprendre. Ce fait ne devrait pas dissuader les employeurs d'impliquer les employé·e·s. La première étape consiste à fournir des informations compréhensibles sur les systèmes algorithmiques utilisés. L'implication doit toutefois aller au-delà de la simple information. Si possible, les employé·e·s doivent avoir leur mot à dire dans les décisions. Pour ce faire, ils ont besoin d'une compréhension de base du fonctionnement des systèmes algorithmiques et de leurs droits en tant qu'employé·e·s.

La participation de l'ensemble des employé·e·s ne doit pas pour autant être obligatoire. La possibilité de participer aux décisions est toutefois essentielle pour garantir l'autonomie des employé·e·s.

Conclusions de l'analyse:

- Les employeurs doivent rendre accessibles les informations sur les systèmes algorithmiques. C'est l'une des conditions essentielles pour l'implication de tous les employé·e·s.
- Si nécessaire, les employé·e·s doivent pouvoir accéder à des connaissances spécialisées externes, p. ex. de la part d'un syndicat, afin de mieux comprendre les systèmes algorithmiques sur leur lieu de travail.

5. Établir la confiance comme clé du succès des systèmes algorithmiques

Lorsque les employeurs veulent utiliser des systèmes algorithmiques, il est également dans leur propre intérêt d'impliquer les employé·e·s. Ils peuvent ainsi préserver la confiance de leur personnel et prévenir leurs angoisses. La numérisation sur le lieu de travail peut susciter des craintes de la part des employé·e·s qui peuvent se sentir pris·e·s au dépourvu par les changements, voir la valeur de leur travail diminuer et même craindre pour leur emploi. La transparence, la traçabilité, la participation et de bons processus de gouvernance sont des conditions préalables à l'utilisation des données des employé·e·s, afin que celle de systèmes algorithmiques n'influence pas négativement les relations entre employeurs et employé·e·s.

L'objectif serait que les employé·e·s puissent avoir confiance quant au respect de l'employeur des processus convenus. Les processus garantissent que les systèmes algorithmiques sont appliqués dans l'intérêt des employé·e·s et que le respect de principes éthiques définis est assuré. Dans le même temps, les employé·e·s doivent avoir la possibilité d'intervenir s'ils soupçonnent que leurs intérêts ou les principes éthiques ne sont pas respectés. Ce n'est que de cette manière que le progrès technologique sur le lieu de travail pourra être utilisé au bénéfice de tous.

Concernant l'acceptation, il est essentiel que les employeurs informent les employé·e·s de la manière dont les systèmes algorithmiques fonctionnent et à quoi ils servent, ce qui est fait de leurs données et à quelles fins les analyses sont utilisées. Lorsque les employeurs et les employé·e·s parviennent à le faire, une relation de confiance peut être établie. L'employeur pose ainsi les bases de la participation des employé·e·s.

Un exemple: deux entreprises utilisent Microsoft 365 qui a la possibilité d'effectuer des évaluations complètes des données des employé·e·s via Microsoft

Viva. Aucune des deux entreprises n'utilise cette possibilité. L'entreprise A en informe les employé·e·s. Les employé·e·s ne sont pas préoccupé·e·s à l'utilisation de Microsoft 365. L'entreprise B ne communique rien à ses employé·e·s. Les employé·e·s de l'entreprise B savent que Microsoft Viva offre des possibilités d'évaluation. Ils craignent que l'entreprise B l'utilise pour contrôler leur productivité. La relation de confiance est donc mise à rude épreuve entre les employé·e·s et l'employeur dans l'entreprise B.

Conclusions de l'analyse:

- Les employeurs devraient considérer qu'aller au devant de leurs employé·e·s et de les impliquer fait partie intégrante d'un processus de numérisation réussi.
- Les employé·e·s doivent pouvoir profiter des avantages de l'utilisation de systèmes algorithmiques sans que cela ait un impact négatif sur leur travail quotidien ou limite leurs droits.

INFORMATIONS SUR LE PROJET

Le projet « Analytics for the People ? Ce que les algorithmes sur le lieu de travail signifient en matière de droits et la participation » traite de la participation des employé·e·s lorsque des systèmes algorithmiques sont utilisés. Il s'agit d'élaborer à quoi peut ressembler une telle participation en Suisse. Le projet met en lumière, entre autres, les questions suivantes :

- Comment les directives éthiques peuvent-elles être appliquées dans les entreprises avec participation des employé·e·s ?
- Quelles sont les failles juridiques et les zones grises en ce qui concerne l'utilisation de systèmes algorithmiques sur le lieu de travail ?
- Quel besoin d'action politique peut-on en déduire ?

Impressum

Analytics for the People ? Où sont utilisés les algorithmes sur le lieu de travail – un aperçu

Bettina Dürr

Mai 2023

Disponible en ligne sur :
<https://algorithmwatch.ch/fr/algorithmes-sur-le-lieu-de-travail-aperçu/>

Éditeur :



AlgorithmWatch CH
Fabrikstrasse 17
8005 Zurich
Suisse

info@algorithmwatch.ch
<https://algorithmwatch.ch>

En coopération avec :



syndicom
Syndicat des médias et de la communication
Monbijoustrasse 33
3001 Berne
Suisse

info@syndicom.ch
<https://syndicom.ch>

Mise en page :
Beate Autering



Sauf mention contraire, les contenus de ce publication sont sous placés sous la licence Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.fr>