

/ Papier de position

## Algorithmes au travail – renforcer la participation des employé·e·s

Novembre 2023

Les employé·e·s en Suisse sont de plus en plus concerné·e·s par l'utilisation de systèmes algorithmiques sur le lieu de travail. Il faut s'assurer à cet égard que leur autonomie soit préservée et que l'ensemble du personnel profite de ces systèmes – et pas seulement les employeurs. Une condition importante pour y parvenir est que les employé·e·s puissent avoir leur mot à dire, participer aux discussions et s'impliquer. Or à ce jour, il s'avère que les employeurs n'associent pas de manière suffisante les membres du personnel à la planification ou à la mise en œuvre de ces systèmes. La participation des employé·e·s doit donc être renforcée à différents niveaux.

En Suisse, plusieurs lois règlementent la relation entre employeurs et employé·e·s. Un [avis de droit](#) de l'Université de Saint-Gall commandé par AlgorithmWatch CH et le syndicat syndicom montre qu'il existe toutefois diverses lacunes et un potentiel d'amélioration en matière de participation des employé·e·s. En particulier le recours croissant aux systèmes algorithmiques sur le lieu de travail – utilisés par exemple pour l'embauche, le contrôle de productivité ou la surveillance – comporte de nouveaux risques qui pourraient être réduits grâce à une participation accrue du personnel. Dans ce document de position, AlgorithmWatch CH et syndicom expliquent à quoi devrait ressembler cette participation sur le lieu de travail, pourquoi la réalité en est éloignée, et ce que nous exigeons pour renforcer la participation du personnel en Suisse. Non seulement les droits et intérêts des employé·e·s importent à nos organisations, mais elles accordent aussi de l'importance à ce que les employeurs respectent ces droits et intérêts et à la manière dont les employé·e·s peuvent les exiger et les faire appliquer.

### Aperçu de nos revendications

- / [Étendre les droits de participation](#)
- / [Renforcer les droits d'information](#)
- / [Créer des possibilités de sanction](#)
- / [Possibilité de recourir à des expert·e·s externes](#)
- / [Obtenir un droit d'action collectif et effectif](#)
- / [Préciser la pertinence de la participation en matière de protection de la santé](#)

## Contenu

/ Qu'entend-on par participation sur le lieu de travail ?	2
/ À quoi devrait ressembler la participation sur le lieu de travail ?	3
/ Quels problèmes entraîne une participation insuffisante du personnel ?	4
/ Pourquoi le cadre légal actuel ne suffit pas pour garantir la participation du personnel ?	5
/ Comment renforcer la participation sur le lieu de travail ?	7

## Qu'entend-on par participation sur le lieu de travail ?

1. **Information** au niveau de l'entreprise : l'employeur informe le personnel.
2. **Droit à la participation ou consultation** au niveau de l'entreprise – l'employeur recueille l'opinion et les propositions des employé·e·s, qui n'ont toutefois pas un caractère contraignant pour les décisions.
3. **Codécision** au niveau de l'entreprise : l'employeur ne se contente pas de consulter le personnel, mais celui-ci peut aussi influencer la décision, respectivement doit donner son accord.
4. **Participation au niveau de la société**, par exemple grâce à la mise sur pied d'une représentation du personnel au conseil d'administration.

/ **Systèmes algorithmiques pertinents au travail** : les systèmes pertinents dans ce contexte et pour nos revendications sont notamment des systèmes de décision automatisés (Automated Decision-Making, ADM), qui automatisent partiellement ou entièrement un processus de décision. Ils peuvent être utilisés pour anticiper, recommander, influencer ou prendre des décisions concernant le personnel ; ou pour générer des contenus ou analyses qui influencent les décisions prises par les employé·e·s ou à leur sujet. Les systèmes utilisés se laissent de manière générale diviser en deux catégories : 1) Les systèmes qui se servent des données des employé·e·s pour effectuer des analyses (p. ex. lorsque les ressources humaines d'une entreprise utilisent un outil d'analyse censé prédire les démissions des employé·e·s pour améliorer leur fidélisation à l'entreprise) 2) Les systèmes qui utilisent les données générées par les processus de travail (p. ex. pour gérer la productivité lorsqu'une entreprise utilise un système au service à la clientèle, qui répartit les commandes entrantes de manière à réduire au maximum le temps de traitement).

## À quoi devrait ressembler la participation sur le lieu de travail ?

Nous nous engageons pour une utilisation juste, durable et judicieuse des systèmes algorithmiques sur le lieu de travail. Lorsque les employeurs recourent à de tels systèmes, leurs employé·e·s doivent elles et eux aussi en profiter. Cela implique que les membres du personnel avec leurs syndicats et leurs représentant·e·s ainsi que les employeurs conçoivent ensemble le changement technologique sur le lieu de travail.<sup>1</sup>

Lorsque les employeurs adoptent ces systèmes pour influencer des décisions prises par des employé·e·s ou à leur sujet, l'objectif doit être de préserver les droits des collaborateur·trice·s et leur autonomie. Les employé·e·s doivent pouvoir faire valoir leurs intérêts et participer activement lorsqu'un système est mis en place et utilisé.

En renforçant la participation sur le lieu de travail, nous nous impliquons donc pour ce qui suit :

- / Bienfaits des systèmes algorithmiques pour les employé·e·s également
- / Respect des droits des employé·e·s et protection de leur autonomie
- / Protection contre l'exploitation et la surveillance
- / Justice et protection contre la discrimination sur le lieu de travail
- / Conditions de travail équitables
- / Création de possibilités de développement pour le personnel (en rapport avec l'expertise et les compétences) dans le cadre du changement technologique

La participation du personnel sur le lieu de travail est actuellement réglée dans plusieurs lois. La [loi sur la participation](#) constitue la loi-cadre. Les dispositions spécifiques concernant la participation des employé·e·s découlent du droit du travail ainsi que des textes de loi relatifs à la protection de la santé, à la protection des données, à la protection de la personnalité et à la protection contre les discriminations. En fonction du contexte, d'autres bases légales sont pertinentes ; ainsi, dans les rapports de travail relevant du droit public, la loi sur le personnel de la Confédération s'applique par ailleurs. Une vue d'ensemble complète de la situation juridique actuelle se trouve dans [l'avis de droit](#) précité.

---

<sup>1</sup> Voir aussi [Loi \(2020\)](#), [Mollen und Hondrich \(2023\)](#), [OECD \(2011, p. 42ss\)](#) ou [ILO \(2023\)](#)

## Quels problèmes entraîne une participation insuffisante du personnel ?

Selon nos [recherches](#) et [études précédentes](#), les employeurs en Suisse recourent de plus en plus souvent à des systèmes algorithmiques ou envisagent de le faire à l'avenir. Cela engendre des risques, comme le montrent les exemples suivants.

- / **Les inégalités existantes sur le marché de travail tendent à se creuser lorsque les données utilisées contiennent ces modèles discriminatoires.** L'un des [exemples](#) les plus connus provient du domaine du recrutement. Amazon aurait développé un logiciel de recrutement pour rendre les processus d'embauche plus efficaces. L'algorithme de recommandation, qui a été entraîné avec les données disponibles – principalement des profils masculins – a discriminé les femmes dont les CV ont été écartés. Le système n'a pas dépassé la phase d'essai. D'autres exemples et causes de discrimination algorithmique se trouvent dans un [papier de position](#) séparé.
- / **Les employé·e·s sont victimes de l'intensification croissante du travail lorsque la productivité ne cesse d'augmenter en raison du recours à des systèmes algorithmiques.** Cela peut nuire à la santé, comme ce [rapport](#) le montre. Les conséquences pour le personnel ont par exemple été analysées dans le secteur de la logistique. Lorsque, dans un système, trop d'importance est accordée à la productivité et à l'efficacité, il peut en résulter des conditions de travail insoutenables et illégales, comme l'illustre ce [rapport](#) sur une entreprise suisse de logistique.
- / **La surveillance automatisée sur le lieu de travail induit du stress.** Certaines entreprises misent davantage sur les systèmes de surveillance lorsque leurs employé·e·s télétravaillent, en particulier depuis la pandémie du Covid-19. Vu que la surveillance automatisée peut être constante – contrairement à un·e responsable qui passe de temps en temps sur le poste de travail –, les répercussions sur la santé psychique peuvent être particulièrement graves. Cet [article](#) montre même qu'un contrôle permanent amène les employé·e·s à moins bien effectuer leur travail (intentionnellement).

Il arrive déjà souvent que les employeurs utilisent des systèmes algorithmiques sans [impliquer](#) suffisamment – voire sans impliquer du tout – le personnel, qui n'a donc pas voix au chapitre. Leurs intérêts et besoins n'étant pas pris en considération de manière appropriée – les employé·e·s n'ont pas la possibilité de réduire les risques susmentionnés. Par ailleurs, d'autres problèmes résultent du fait que le personnel n'est pas associé de manière suffisante :

L'utilisation des systèmes est source **d'injustice**. Du fait que les salarié·e·s ne sont pas impliqué·e·s à large échelle, il manque des perspectives sur les effets induits par le système. Certains groupes risquent par conséquent d'être désavantagés. Cela est particulièrement pertinent lorsque différents types de données sont combinés avec des informations sur le personnel, permettant

par exemple de tirer des conclusions sur des facteurs tels que la productivité ou l'absentéisme en fonction du groupe d'âge, du genre ou d'une combinaison de différentes variables.

Un employeur introduit un système, mais **il ne fonctionne pas comme prévu**. La raison : les employé·e·s voient le système d'un œil critique faute d'avoir été impliqué·e·s dans le processus de numérisation et d'avoir pu participer au changement sur leur lieu de travail. La **confiance** dans le nouveau système **fait défaut**. Les employé·e·s considèrent sans doute aussi comme insensé un système dont l'implémentation a été imposée comme une solution top-down, qui **ne correspond pas aux processus réels de travail ni à leurs besoins, ni ne fonctionne comme prévu**. Lorsqu'un système censé mesurer la productivité à l'aide de la communication interne ne s'appuie que sur les e-mails envoyés, il en découle que les salarié·e·s se sentent obligé·e·s d'envoyer des courriels inutiles, alors qu'ils et elles communiqueraient beaucoup plus efficacement en personne. L'employeur investit donc beaucoup d'argent dans un système que les employé·e·s n'emploient ou n'acceptent pas.

L'utilisation des systèmes n'est **pas transparente** et leur logique décisionnelle reste opaque pour les salarié·e·s qui **ne comprennent pas**. Lorsque les membres du personnel ne sont pas informés, cela **entame leur autonomie** sur le lieu de travail.

## **Pourquoi le cadre légal actuel ne suffit pas pour garantir la participation du personnel ?**

Toute relation de travail se caractérise par un déséquilibre de pouvoir dans les rapports entre employeurs et employé·e·s. Ce déséquilibre s'accroît lorsque les collaborateur·trice·s doivent s'informer et doivent faire valoir leurs intérêts en tant qu'individus.

La participation du personnel sur le lieu de travail en Suisse présente dans la pratique des [lacunes](#) qui peuvent poser problème lors de l'utilisation de systèmes algorithmiques, comme l'avis de droit le met aussi en évidence:

- / Les employeurs ne communiquent pas de façon adéquate les informations concernant les systèmes algorithmiques planifiés ou utilisés dans l'entreprise.** Or de telles informations seraient la condition préalable pour consulter le personnel – d'autant que des consultations se justifient eu égard à la portée de ces systèmes.
- / Les employeurs n'impliquent souvent que ponctuellement les employé·e·s.** Il arrive fréquemment que seuls les membres du personnel qui utilisent un système soient impliqués – mais pas obligatoirement tous. Le personnel dont les données sont utilisées ou qui est concerné par les systèmes n'est souvent pas systématiquement impliqué.
- / L'attribution de responsabilité fait souvent défaut lors de l'utilisation de systèmes algorithmiques.** Les personnes dirigeantes ne se sentent pas vraiment responsables

des décisions prises sur la base de systèmes algorithmiques. Les employé·e·s qui ne sont pas informé·e·s du fonctionnement d'un système sont concerné·e·s par l'absence d'attribution de responsabilité, mais ne peuvent pas y réagir ou s'en défendre.

- / **Le cadre légal existant garantirait déjà certains droits des employé·e·s à s'impliquer dans les transformations sur le lieu de travail. Or dans la pratique, il en est tout autre.** Le cadre légal est insuffisamment mis en œuvre ou respecté. Étant donné que la [loi sur la participation](#) ne prévoit par exemple pas de sanctions, les employeurs n'ont guère à craindre de conséquences s'ils ne la respectent pas ou s'ils l'enfreignent activement.

Les problèmes liés à l'utilisation de systèmes algorithmiques sont souvent collectifs, et pas uniquement individuels :

- / Les données utilisées sont souvent anonymisées et agrégées. Il ne s'agit pas toujours de données à caractère personnel, dont l'utilisation est le plus souvent réglementée par la protection des données (même si ce n'est pas toujours suffisant).
- / Les effets peuvent être individuels ou collectifs. Dans le cas d'effets collectifs, le défi est qu'il n'est souvent pas possible d'identifier clairement un individu concerné, ou que les effets sur les individus semblent avoir un moindre impact.
- / Des effets collectifs peuvent aussi concerner un individu lorsque ses propres données personnelles n'ont pas été incluses dans l'agrégation de données.

La protection des données ne présente qu'une partie de la solution dans l'utilisation des systèmes algorithmiques. Elle ne suffit toutefois pas à empoigner les problèmes cités – d'une part en raison de son approche basée sur les individus, d'autre part, parce que la protection des données ne peut tout simplement pas servir à la protection des droits de tous les travailleur·euse·s. Même la participation au sein de l'entreprise ne saurait être garantie par la protection des données à caractère personnel. Une approche collective est donc nécessaire pour garantir une plus grande participation des travailleur·euse·s.

## Comment renforcer la participation sur le lieu de travail ?

Ce document de position vise à montrer comment la participation des employé·e·s peut être renforcée lorsque des systèmes algorithmiques sont utilisés. La participation constitue un des leviers majeurs pour protéger et renforcer les droits et les intérêts des travailleur·euse·s. Nous nous engageons pour que les employé·e·s puissent s'impliquer à tout moment dans tous les processus pertinents de transformation et dans toutes les étapes d'un système algorithmique – de la planification au développement, en passant par l'introduction et l'utilisation en cours.

Le renforcement de la participation doit permettre d'éviter les risques – discrimination, problèmes de santé, surveillance ou intensification accrue du travail – liés à l'utilisation de systèmes algorithmiques et de garantir l'autonomie du personnel.

Il n'est pas possible de prédire à ce jour dans quelle direction va se développer l'utilisation des systèmes algorithmiques sur le lieu de travail. Comme les possibilités technologiques suivent une évolution constante, il faut des possibilités neutres sur le plan technologique pour protéger les droits et l'autonomie des travailleur·euse·s. Une approche technologiquement neutre est une approche qui ne fait pas référence à des technologies spécifiques. Le renforcement de la participation du personnel lui permettrait aussi de s'impliquer dans les transformations futures. Au lieu d'adopter pour tous les développements technologiques de nouvelles dispositions légales sur la possibilité et la manière dont ceux-ci doivent être appliqués sur le lieu de travail, les employé·e·s devraient pouvoir exercer une influence directe sur leur lieu de travail, en collaboration avec leurs syndicats et leurs représentant·e·s.

Afin de renforcer la participation du personnel dans l'utilisation des systèmes algorithmiques sur le lieu de travail, nous demandons :

**/ Revendication 1 : le droit à la participation du personnel doit être étendu.** Les travailleur·euse·s et leurs représentant·e·s doivent disposer de droits de participation (consultation ou codécision) non seulement en matière d'utilisation des systèmes algorithmiques touchant directement à la protection de la santé, mais aussi dans d'autres domaines d'application qui présentent des risques potentiellement importants pour le personnel. Tandis que les employé·e·s fournissent à titre de collectif des données pour les systèmes algorithmiques, il manque des droits de participation collectifs ad hoc (*voir p. 47 de l'[avis de droit](#)*). La participation du personnel devrait en outre aussi être garantie lorsqu'il s'agit d'estimer et d'évaluer les systèmes et leurs effets (par exemple, lorsque des analyses d'impact sont réalisées).

- / Revendication 2 : le droit d'information doit être renforcé.** À ce jour, les informations concernant le fonctionnement ou le but d'utilisation des systèmes algorithmiques ne sont souvent pas disponibles dans une forme compréhensible ou accessible au personnel. En l'absence des informations nécessaires ou faute de les comprendre, les employé·e·s ne peuvent pas exercer leurs droits de participation. Il convient dès lors de définir clairement quelles informations, sous quelle forme, les employeurs sont tenus de fournir à leurs salarié·e·s, en particulier si le droit – établi dans la protection des données – à un format de données structuré, usuel et lisible par une machine doit aussi s'appliquer dans ce domaine (*voir p. 47 ss de [l'avis de droit](#)*). Afin de protéger les employé·e·s contre la surabondance d'informations, la représentation du personnel devrait aussi avoir accès aux données traitées et pouvoir les consulter (*voir p. 50 de [l'avis de droit](#)*). Les employeurs devraient quant à eux fournir des informations claires sur les applications qui ne sont pas utilisées. Cela peut renforcer la confiance entre le personnel et les employeurs. Par ailleurs, un accès aux informations pertinentes constitue la base pour une participation effective des salarié·e·s. Il s'agit par exemple de toutes les informations nécessaires pour comprendre le système, sa finalité, sa base de données et sa logique décisionnelle, pour évaluer ses implications juridiques et éthiques et pour identifier les responsables.
- / Revendication 3 : l'instauration de possibilités de sanctions doit contribuer à mieux protéger les employé·e·s.** La loi sur la participation ne prévoit actuellement pas de telles possibilités. Dans une relation de travail, un déséquilibre de pouvoir existe entre employeur et employé·e. Faute de sanctions, il est d'autant plus difficile pour les salarié·e·s de réclamer leurs droits. Une piste consisterait à ancrer désormais la loi sur la participation dans le droit public, et non plus dans le droit privé. Il serait dès lors possible de punir les violations des droits de participation par des sanctions relevant du droit pénal administratif (*voir p. 50 de [l'avis de droit](#)*). Les sanctions doivent toutefois être conçues de sorte qu'une infraction ne puisse pas être simplement budgétée par les entreprises comme une dépense supplémentaire. Une autre solution consisterait à interdire l'utilisation de systèmes où les droits de participation des employé·e·s n'ont pas été respectés. Le non-respect de la loi aurait ainsi de véritables conséquences pour les employeurs.
- / Revendication 4 : le personnel doit pouvoir faire appel à des spécialistes externes.** Les employé·e·s sont sans conteste des expert·e·s lorsqu'il s'agit de déterminer le contexte dans lequel de nouveaux systèmes algorithmiques doivent être utilisés. Ils et elles connaissent les processus et les données utilisées. Il se peut toutefois qu'il leur manque l'expertise nécessaire pour évaluer les aspects techniques, juridiques ou éthiques. Lorsque les employé·e·s ont besoin de connaissances spécifiques pour faire valoir leurs droits de participation, ils et elles devraient pouvoir solliciter des spécialistes externes en plus de leurs syndicats. L'employeur doit endosser les coûts. Le droit

allemand offre un exemple de la manière dont cela pourrait être réalisé (*voir p. 49 de [l'avis de droit](#)*).

**/ Revendication 5 : un droit collectif et effectif d'intenter une action doit prévoir que les employé·e·s concerné·e·s aient la possibilité de s'impliquer collectivement pour leurs droits, et que leurs syndicats puissent aussi le faire.** En l'état actuel, le droit d'action de la représentation du personnel n'est pas réglé clairement. Or l'action individuelle ne suffit souvent pas, car il est difficile de prouver que des personnes sont individuellement concernées et il n'est par exemple pas approprié que certains individus ne soient touchés que de manière marginale, et que l'effet n'apparaisse qu'au niveau de l'impact collectif. Une approche consisterait à accorder à la représentation du personnel la capacité d'être partie et d'ester en justice dans les affaires relevant de la loi sur la participation, de sorte qu'elle puisse déposer des plaintes collectives et mener des actions en justice collectives au nom de groupes d'employé·e·s. Néanmoins, il reste aussi à régler les modalités de financement des plaintes collectives (*voir p. 50 de [l'avis de droit](#)*). Par ailleurs, le droit des représentations du personnel se limite aujourd'hui au constat en cas de non-respect des droits de participation – elles ne disposent pas de droits propres de participation dans le cadre de la loi sur la participation.

**/ Revendication 6 : les dispositions relatives à la protection de la santé doivent être précisées et si nécessaire étendues.** Les systèmes algorithmiques ayant un lien direct avec la protection de la santé sont aujourd'hui soumis à des obligations de participation particulières. À ce jour, la question n'a pas été définitivement clarifiée de savoir si tous les systèmes algorithmiques présentent ce lien direct avec la protection des travailleur·euse·s et s'ils devraient donc être soumis à la participation. Au niveau légal, ce lien pourrait être créé et toute la clarté faite (*voir p. 49 de [l'avis de droit](#)*) pour établir que tous les systèmes algorithmiques sont soumis à la participation.

Contact / Bettina Dürr / [duerr@algorithmwatch.ch](mailto:duerr@algorithmwatch.ch) / +41 44 523 67 15

AlgorithmWatch CH / Fabrikstrasse 17 / CH-8005 Zürich / +41 78 411 94 54 / [algorithmwatch.ch](http://algorithmwatch.ch)