

# Comment appliquer des modèles prédictifs aux KPI RH ?

## Réponse courte

Pour appliquer des modèles prédictifs aux KPI RH, il faut d'abord préparer et traiter les données de manière conforme au droit luxembourgeois, en veillant à leur anonymisation ou pseudonymisation lorsque cela est possible. Les finalités du traitement doivent être clairement définies, l'accès aux données limité aux personnes habilitées, et la sécurité des données garantie. Une information complète des salariés est obligatoire, ainsi qu'une analyse d'impact sur la protection des données si le traitement présente un risque élevé.

La consultation préalable de la délégation du personnel est requise avant l'introduction de nouveaux outils technologiques susceptibles d'affecter l'organisation ou la surveillance des salariés. Les résultats des analyses prédictives ne peuvent pas servir de base exclusive à des décisions individuelles automatisées ayant des effets juridiques ou significatifs, sauf exceptions prévues par la loi et sous réserve de garanties appropriées, dont l'intervention humaine.

Il est recommandé d'assurer la transparence, de documenter et tracer l'ensemble des processus, de réévaluer régulièrement les modèles pour éviter tout biais discriminatoire, et de respecter strictement le cadre légal, notamment pour l'utilisation de données sensibles.

## Définition

L'application de modèles prédictifs aux KPI RH consiste à recourir à des méthodes statistiques, des algorithmes ou des techniques d'intelligence artificielle afin d'anticiper l'évolution d'indicateurs clés de performance en ressources humaines. Ces indicateurs peuvent inclure le taux de rotation du personnel, l'absentéisme, la durée moyenne de recrutement ou l'évolution des compétences internes. L'objectif est d'optimiser la gestion des ressources humaines en s'appuyant sur des analyses prospectives, tout en respectant les exigences légales luxembourgeoises relatives à la protection des données, à la transparence et à l'encadrement humain des traitements automatisés.

## Conditions d'exercice

L'utilisation de modèles prédictifs sur les données RH est strictement encadrée par le droit luxembourgeois. Toute collecte et traitement de données à caractère personnel doivent respecter la loi modifiée du 1er août 2018 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel, ainsi que le Règlement (UE) 2016/679 (RGPD) tel qu'appliqué au Luxembourg. Les données utilisées doivent être adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire au regard des finalités poursuivies. L'information préalable, claire et complète des salariés sur la nature, la finalité et la portée des traitements prédictifs est obligatoire. Une analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD) est requise dès lors que le traitement est susceptible d'engendrer un risque élevé pour les droits et libertés des personnes concernées. L'égalité de traitement et la non-discrimination doivent être

garanties à chaque étape du processus.

## Modalités pratiques

La mise en œuvre de modèles prédictifs sur les KPI RH nécessite une préparation rigoureuse des données, incluant leur anonymisation ou pseudonymisation lorsque cela est possible et pertinent. Les responsables RH doivent définir précisément les finalités du traitement prédictif, limiter l'accès aux données aux seules personnes habilitées et assurer la traçabilité des opérations. Les outils ou logiciels utilisés doivent garantir la sécurité des données conformément à l'article 32 du RGPD et à la législation nationale. Toute sous-traitance de traitement, notamment le recours à un prestataire externe pour l'analyse prédictive, doit faire l'objet d'un contrat conforme à l'article 28 du RGPD et à la loi du 1er août 2018. Les résultats des analyses prédictives ne peuvent servir de base exclusive à des décisions individuelles automatisées ayant des effets juridiques ou significatifs sur les salariés, sauf exceptions prévues par l'article 22 du RGPD et sous réserve de garanties appropriées, dont l'intervention humaine.

## Pratiques et recommandations

Il est recommandé de privilégier la transparence vis-à-vis des salariés en communiquant clairement sur l'utilisation des modèles prédictifs et sur les impacts potentiels sur la gestion RH. La consultation préalable de la délégation du personnel est obligatoire en cas d'introduction de nouveaux outils technologiques susceptibles d'affecter l'organisation, les conditions de travail ou la surveillance des salariés, conformément à l'article [L.414-9](#) du Code du travail. Il convient de documenter l'ensemble des processus, de conserver une traçabilité des traitements et de mettre en place des mesures de contrôle régulières. Les modèles doivent être réévalués périodiquement afin de garantir leur pertinence, leur conformité et l'absence de biais discriminatoires. Toute utilisation de données sensibles, telles que les données de santé, est strictement encadrée et ne peut intervenir qu'avec le consentement explicite des personnes concernées ou dans les cas prévus par la loi.

## Cadre juridique

- Loi modifiée du 1er août 2018 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel
- Règlement (UE) 2016/679 (RGPD), notamment articles 5, 6, 9, 22, 28 et 32
- Code du travail luxembourgeois :
  - Article [L.261-1](#) (respect de la vie privée et limitation de la collecte d'informations)
  - Article [L.414-9](#) (consultation de la délégation du personnel pour l'introduction de technologies)
- Avis et recommandations de la Commission nationale pour la protection des données (CNPD)
- Principes d'égalité de traitement et de non-discrimination (articles [L.241-1](#) et suivants du Code du travail)

L'utilisation de modèles prédictifs en RH doit toujours s'accompagner d'une vigilance accrue quant à la protection des droits des salariés, notamment en matière de transparence, de non-discrimination, de proportionnalité des traitements et d'encadrement humain des décisions automatisées. Toute dérive ou automatisation non maîtrisée expose l'employeur à des sanctions administratives et judiciaires prononcées par la CNPD ou les juridictions luxembourgeoises.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.