

Décision équitable en contexte professionnel : quelles questions avant la modélisation ?

Odile Bellenguez¹, Vincent Bebien²

¹ IMT Atlantique, LS2N, UMR CNRS 6004, 44307, Nantes, France
odile.bellenguezimt-atlantique.fr

² LERIA, Université d'Angers, 49000, Angers, France
vincent.bebien@univ-angers.fr

Keywords : *Ethique, équité, Justice organisationnelle*

1 Traitements algorithmiques et enjeux éthiques

Le numérique est, de façon très large, interrogé au regard de nombreux enjeux éthiques : Si l'on pense facilement à l'empreinte environnementale ou aux grandes transformations en cours qui engendrent des impacts massifs, il existe également des risques d'inégalités ou de discriminations dès les décisions de portée locale. Quelle que soit la taille d'une organisation, arbitrer le partage des tâches et des moyens par exemple, souvent vue à travers des questions d'équité, peut engendrer différentes tensions ou menaces, selon la façon de faire.

Afin de proposer une aide à la décision algorithmique, il est ainsi essentiel d'interroger ce qui est souhaitable, donc de convoquer un questionnement éthique. Cela précède l'écriture de modèles et tout développement, dans une démarche d'analyse critique et réflexive. L'objectif de cette présentation est de montrer une direction particulière sur laquelle quelques impacts négatifs peuvent être réduits si l'on accepte de mobiliser des connaissances hors du champ de la RO.

2 Justice organisationnelle

Face à des exigences éthiques très vastes et parfois désincarnées, [1] montrent à la fois la nécessité de venir au plus près des champs d'application et le besoin d'une certaine approche interdisciplinaire pour déployer une véritable compréhension des enjeux éthiques et de leurs causes. Parmi les nombreuses directions possibles, on s'attardera ici sur la notion d'équité. Souvent utilisée pour approcher des décisions "justes" mais discutée principalement dans ses différentes formes quantitatives en RO, cette notion présente un potentiel d'impacts négatifs dans les organisations. Les liens directs que l'on peut faire avec la notion de justice organisationnelle développée en sociologie des organisations permettent d'en éclairer la portée afin de mettre en perspective une part des interrogations qui sont à mener avant l'écriture de modèles de planification de personnel ou d'ordonnancement par exemple.

En effet, d'après [3] la justice organisationnelle ne comporte pas seulement des aspects quantitatifs. Elle concerne de façon générale l'appréciation que les salariés ont du caractère juste du traitement dont ils font l'objet au sein de la structure qui les emploie, ce qui se décline en quatre composantes :

- Distributive : on s'attache ici à la façon dont la décision produite est perçue (répartition de charges et ressources, prise en compte des besoins et des impacts individuels relatifs...).
- Procédurale : la dimension considérée ici porte sur le processus de décision en tant que tel (critères retenus, règles appliquées, possibilité d'aménagements ou prise en compte de besoin et recours...) et la façon dont il est accepté.

- Interpersonnelle : Cette dimension concerne la qualité des interactions (entraide, respect et considération mutuelle, possibilité d’amendement collectif...).
- Informationnelle : Il est ici question de la diffusion de la décision et de la capacité des personnes à comprendre les motivations, les contraintes ou les arbitrages réalisés.

La notion de justice organisationnelle ainsi considérée permet de mettre en évidence une certaine ligne de partage entre ce qui pourra utilement relever d’un traitement algorithmique, tel que la répartition d’une quantité de travail, et ce qu’il est pertinent de laisser à la main des acteurs pour préserver un fonctionnement collectif et une adaptation spécifique au contexte de travail. De plus, on voit apparaître de façon renouvelée la pertinence des échanges avec l’ensemble des acteurs lors de la conception de modèles afin d’intégrer contraintes et critères en cohérence avec le collectif. Cela recouvre à la fois une modélisation qui provienne pleinement de l’expression des attentes et une clarification des usages possibles ou limites, en rendant le modèle explicite et intelligible. Cela inclut également le fait de saisir toute la portée des traitements dans un processus plus large de communication (avec et dans un outil numérique, mais aussi avec et dans l’organisation au sens le plus large).

3 discussions

Si l’équité, au sens strict d’une décision quantitative rationnelle, peut être traitée à travers de nombreuses variantes, les travaux sur des approches mathématiques ne contribuent de façon directe qu’à la justice distributive et procédurale pour partie. Ainsi, appréhender les questions d’équité et de justice exclusivement à l’aide du numérique reviendrait à occulter plusieurs aspects pourtant essentiels pour les personnes impactées et pour le fonctionnement collectif nécessaire à l’accomplissement des tâches. Cela peut donc avoir des effets également sur le travail produit en lui-même, sa qualité et son orientation, y compris dans une portée éthique, propre à l’organisation ou plus large. Autant sur la construction et la documentation des modèles pour les usages à venir, que sur l’analyse des dynamiques en jeu et des impacts probables, il existe ainsi un vaste panorama de questions éthiques, dont une part interroge directement les praticiens de la RO [2], et ce depuis des décennies [4].

Références

- [1] Vincent Bebien et al. « Ethical decision-making in human-automation collaboration: a case study of the nurse rostering problem ». In : *AI and Ethics* 5.2 (2025), p. 1163-1175.
- [2] Odile Bellenguez, Nadia Brauner et Alexis Tsoukias. « Is there an ethical operational research practice? And what this implies for our research? » In : *EURO journal on decision processes* 11 (2023), p. 100029.
- [3] Jason A Colquitt. « On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. » In : *Journal of applied psychology* 86.3 (2001), p. 386.
- [4] Fred Wenstøp. « Operations research and ethics: development trends 1966–2009 ». In : *International Transactions in Operational Research* 17.4 (2010), p. 413-426.