

Délégation de la décision et connaissances décentralisées - Réflexions sur un panel bancaire



Jean-Samuel Sergent
Docteur en Sciences de Gestion
Hermès, Université du Sud, Toulon Var
jsamsrgt@orange.fr



Lucien Véran
Professeur
Cergam, Université Paul Cézanne et
Euromed Marseille
veran.lucien@wanadoo.fr

La théorie positive de l'agence et à sa suite l'approche de l'architecture organisationnelle analysent les décisions d'allocations de ressources déléguées. Supposant un coût élevé de transmission des connaissances nécessaires à ces décisions elles préconisent une large décentralisation des droits à décider. Nous confrontons ces hypothèses aux pratiques bancaires de délégation sur un panel de soixante agents au sein de quatre banques françaises suivie par une étude quantitative sur une base de données de 242 décisions de crédits. Sont successivement abordées, la question du rôle de l'information spécifique non codifiée dans les décisions des agents et celle des rapports entre la préparation de la décision, le choix des décideurs et la performance de l'établissement en matière de pilotage des risques. Nous concluons que les agents accordent une importance significative à la connaissance spécifique non codifiée et que l'ancienneté de la relation client/agent est le meilleur moyen d'acquérir cette connaissance. Enfin, les banques les plus efficaces en matière de sélection du risque semblent être celles qui exercent un contrôle sur l'agent au moment de la décision.

Mots clefs : décision, architecture organisationnelle, performance, risque.