3ème Journée du Groupe Thématique « Décision et Organisation »

Décision et Responsabilité (*Accountability*)

ESCP Europe

Mercredi 11 juin 2014

Une personne est « tenue pour responsable » de ses actions (« *held accountable* ») lorsqu'elle est appelée à justifier ses décisions, à expliquer ses actions et comportements, et à assumer les conséquences de leurs évaluations a posteriori (Lerner & Tetlock 1999). La notion d'« *accountability* » comporte ainsi deux dimensions : elle renvoie simultanément à « l'obligation de rendre des comptes » (elle est une des facettes de la notion de responsabilité [Giddens, 1999]), et à la manière concrète dont on « donne à voir son action », dont on la rend intelligible aux autres (Reverdy 2012). Cette nécessité « de rendre des comptes » à autrui conduit généralement les individus à produire des récits, des *accounts*, dans lesquels ils donnent un sens à leurs actions et les justifient. Dans les entreprises, la pratique du « rendre compte » peut porter sur les processus suivis pour arriver à l'action (« *procedural accountability* ») ou sur la qualité des résultats des actions (« *outcome accountability* »). Dans tous les cas, il s'agit souvent de convaincre les personnes devant lesquelles le décideur est responsable du bien-fondé ou de la légitimité de l'action prise. Cette légitimation des conduites renvoie, dans un contexte organisationnel, à l'existence d'attentes mutuelles, de processus d'influence réciproque, à la compréhension partagée ainsi qu'à l'importance de la prédictibilité des comportements (Frink & Klimoski 1998).

La notion d'« *accountability* » est particulièrement en vogue en science de gestion depuis quelques années (cf. par exemple, le dossier dans *Gérer et Comprendre* en 2008 coordonné par Hervé Dumez, avec entre autres, Ayache, 2008 ; Dumez, 2008 ; voir aussi le numéro spécial dans la RFG). Elle est de plus en plus affichée comme un devoir essentiel d'un grand nombre de professions, tant dans le domaine public (hôpitaux, universités) que privé, et se révèle parfois centrale dans des activités inattendues (par ex. l'Armée du Salut, Joannides, 2012). Pour autant, les situations de rendus de comptes apparaissent diverses et contrastées au sein des organisations ; ceux-ci ne sont plus à adresser (uniquement) aux hiérarchiques et une pluralité floue s'est là aussi installée autour de l'identité de celui à qui les comptes sont dus (Dumez, 2008).

La notion d'*accountability* s'enracine par ailleurs dans plusieurs courants, en science politique, dans l'étude des administrations publiques, en théorie des organisations mais aussi en sociologie (Boström et Garsten, 2008). Les économistes aussi ont étudié, à leur manière, l'effet de la responsabilisation des individus sur leur comportement, grâce au modèle de

l'agence. L'importance de l'*« accountability »* a également été envisagée par les chercheurs en éthique des affaires, en visant par exemple à développer des modèles de prise de décision éthique (par exemple, Beu & Buckley, 2001). Cependant, cette notion d'*« accountability* est rarement abordée en relation directe avec la notion de décision. Bien sûr, depuis l'article de Tetlock (1985), bien des recherches ont été menées afin d'étudier, entre autre, l'effet de différents types d'*« accountability »* sur des biais cognitifs au niveau individuel (Lerner & Tetlock 1999, 2002) (par exemple des études sur l'erreur [Simonson & Nye 1992] ou, au niveau collectif, sur l'escalade de la décision [Moser et al. 2013]). Ces recherches, cependant, ont le plus souvent recours à l'expérimentation, et s'inscrivent rarement dans le cadre des études sur les processus décisionnels en management et théorie des organisations.

L'objectif de cette journée AIMS du groupe thématique « Décision et organisation » est de susciter des discussions originales au croisement des notions de « *accountability* » et de « décision ». Nous invitons ainsi les auteurs intéressés à soumettre des recherches couvrant un large éventail d'ancrages épistémologiques, théoriques et méthodologiques distincts.

Seules seront examinées les contributions faisant un lien explicite entre le thème de la décision et celui de responsabilité.

Nous invitons en particulier des articles ayant pour projet :

- de faire un état des lieux des études qualitatives des processus décisionnels sur la « responsabilité » (*« accountability »*) réalisées par les chercheurs en management (mais aussi dans des disciplines connexes). Comment la notion d'*« accountability »* a-t-elle été intégrée dans les recherches sur les processus décisionnels dans les organisations ?

- de comprendre les possibles effets et méfaits de la contrainte d'« *accountability* » et de son opérationnalisation sur la pratique décisionnelle. La réponse à des demandes contradictoires d'« *accountability* » peut s'avérer problématique et conduire à la production de réponses en forme de résistance. Une décision « ambigüe » peut constituer une forme de réponse anticipée à une demande de rendre compte ; alors que des attentes ambigües peuvent engendrer un obstacle pour l'acteur, qui manque de points de repère pour concevoir son action. En somme le « rendre compte » change l'univers même de conception des décisions, modèle de manière inhérente ses processus.

- d'étudier les liens entre « *accountability* » et « décision » dans des contextes variés, comme par exemple, des entreprises privées (décision de licenciement), mais aussi dans d'autres contextes, comme le contexte judiciaire (la figure du juge, son jugement et sa responsabilité), le contexte policier ou militaire (notamment autour de la culture organisationnelle, le statut du blâme et de l'erreur), ou le contexte associatif où la contrainte d'« *accountability* » se pratique et se vit différemment.

- de discuter des implications théoriques et concrètes des différentes conceptions de la « décision » pour la notion de « responsabilité » (et inversement). Par exemple, dans certaines théories de la prise de décision organisationnelle, la notion de « décision » se dissout au point de faire disparaître la figure du décideur et d'affaiblir le poids des intentions (Chia et Nayak 2012). Qu'en est-il alors de la question de la responsabilité des acteurs impliqués dans le flot d'actions qui constitue le processus décisionnel ? A l'inverse, on pourrait considérer que

certaines théories intègrent en soi un principe d'« *accountability* » : par exemple la logique de convenance (« *appropriateness* ») de March et Olsen (1976).

- de questionner l'aptitude à rendre compte au regard des modes contemporains de gestion des organisations, qui favorisent à la fois une dilution des responsabilités et un changement des temporalités de la décision. Il en va ainsi de la mobilité des « cadres à haut potentiel » qui sont en général absent lorsque leurs décisions sont mises en œuvre, ou lorsque leurs conséquences se font sentir. De la même manière, le recours courant à des consultants externes, notamment lorsque des décisions « difficiles » sont à prendre (ex. plan social), ne conduit-il pas à reporter la responsabilité des décisions sur des acteurs moins susceptibles d'être évalués et jugés responsables des conséquences des actions prises sur la base de leurs recommandations ?

Objectif général de la journée

L'objectif de la journée est de susciter les réflexions sur la notion même d'« accountability », en relation avec la notion de décision, et de comprendre dans quelles mesures différentes conceptualisations de la décision sont compatibles avec la notion d'« *accountability* ». Le groupe thématique ne favorise donc aucune approche ontologique, épistémologique, théorique ou méthodologique particulière.

Afin de permettre une réelle discussion des papiers, le nombre de places, incluant les contributeurs, est limité.

Consignes aux auteurs et dates clés

1- Un résumé étendu : 15 Février 2014

Le résumé étendu doit faire au maximum 3000 mots et présenter l'intérêt du sujet, décrire le contenu de l'article et résumer la contribution. Les résumés étendus seront envoyés à : Laure.cabantous.1@city.ac.uk; germain.olivier@uqam.ca

2- Retour aux auteurs : 15 Mars 2014

Les résumés étendus feront l'objet d'une sélection par les organisateurs de la journée

3- Envoi de la version finale du papier : 15 Mai 2014

Les papiers seront rédigés en Times New Roman 12pt, interligne double, aligné à droite (ou justifier), avec des numéros de page. Les papiers seront envoyés à :

Laure.cabantous.1@city.ac.uk; germain.olivier@uqam.ca

Comité scientifique

Laure Cabantous, Cass Business School, City University London; Hervé Dumez, CRG, Ecole Polytechnique ; Olivier Germain, ESG-UQAM ; Yvonne Giordano, ISEM, Université de Nice Sophia-Antipolis ; Jean-Pascal Gond, Cass Business School, City University London; Gérard Koenig, Université Paris-Est ; Benoit Journé, Université de Nantes ; Hervé Laroche, ESCP Europe; Viviane Sergi, ESG-UQAM; Véronique Steyer, ISG Paris ; Philippe Urfalino, EHESS ; Bénédicte Vidaillet, IAE, Université de Lille 1

Bibliographie

Ayache, M. 2008. Le rendu de compte dans l'entreprise: Théorie et perceptions. ***Gérer et Comprendre***, 91(Mars): 16-25.

Beu, D. & Buckley, M.R. The Hypothesized Relationship Between Accountability and Ethical. Behavior, ***Journal of Business Ethics***, 34: 57-73.

Boström, M., & Garsten, C. (2008). Organizing for accountability. In M. Boström & C. Garsten (Eds.), ***Organizing Transnational Accountability***. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Chia, R., & Nayak, A. 2012. Décisions dramatiques ou incisions imperceptibles? Vers une théorie de la prise de décision en devenir. ***Revue Française de Gestion***, 225 (Juin): 147-166.

Dumez, H. 2008. De l'obligation de rendre des comptes ou accountability. ***Gérer et Comprendre***, 91(Mars): 4-8.

Frink, D. D. & Klimoski, R. J. 1998 Toward a Theory of Accountability in Organizations and Human Resource Management. ***Research in Personnel and Human Resources Management***, 16: 1–51.

Giddens, A. 1999. Risk and responsibility. ***The modern Law review***, *62*(1), 1-10.

Joannidès, J. 2012. Accounterability and the problematics of accountability, ***Critical Perspectives on Accounting***, vol. 23, n° 3, 244-257.

Lerner, J., S., & Tetlock, P. E. 1999. Accounting for the effects of accountability. ***Psychological Bulletin***, 125(2): 255-275.

Lerner, J., S. , & Tetlock, P. E. 2002. Bridging individual, interpersonal, and institutional approaches to judgment and choice: The impact of accountability on cognitive bias. In S. Schneider, & J. Shanteau (Eds.), ***Emerging Perspectives in Judgment and Decision Making***. Cambridge: Cambride University Press.

March, J. G., & Olsen, J. P. 1976. ***Ambiguity and choice in organizations***. Bergen: Universitetsforlaget.

Moser, K., Wolff, H.-G., & Kraft, A. 2013. The de-escalation of commitment: predecisional accountability and cognitive processes. ***Journal of Applied Social Psychology***, 43(2): 363-376.

Reverdy, T. 2011. L'accountability à l'épreuve des incertitudes - le mandat des acheteurs d'énergie. ***Sociologie du Travail***, 53: 388-407.

Siegel-Jacobs, K., & Yates, J. F. 1996. Effects of procedural and outcome accountability on judgment quality. ***Organizational Behavior & Human Decision Processes***, 65(1): 1-17.

Simonson, I., & Nye, P. 1992. The effect of accountability on susceptibility to decision errors. ***Organizational Behavior & Human Decision Processes***, 51(3): 416-446.

Tetlock, P. E. 1985. Accountability: The neglected social context of judgment and choice ***Research in Organizational Behavior***, 7: 297-332.