

# Table des matières

PRÉFACE – Le défi de la collection d'ouvrages FidRisk . . . .	VII
TÉMOIGNAGES PRÉPUBLICATION . . . . .	XI
INTRODUCTION – UN MODÈLE D'INTELLIGENCE :	
LA NAISSANCE DE LA PRESSE+ . . . . .	1
L'intelligence d'allumer — le diagnostic . . . . .	3
L'intelligence d'innover — la co-création de <i>La Presse+</i> . . . . .	5
L'intelligence d'exécuter— la mise en œuvre . . . . .	7
L'intelligence des organisations est une denrée rare! . . . . .	8
Une vision audacieuse . . . . .	10
Plan de l'ouvrage . . . . .	11
CHAPITRE 1 – LES ORGANISATIONS ONT	
BESOIN D'INTELLIGENCE . . . . .	13
De brillants esprits ne garantissent pas une équipe intelligente! . . . .	14
L'incivilité tue l'intelligence . . . . .	16
La genèse de l'intelligence collective . . . . .	18
Pour une nouvelle communication organisationnelle . . . . .	19
D'un ADN à un autre . . . . .	21
Repousser les frontières du pensable . . . . .	23
Le déficit d'exécution stratégique . . . . .	24
Le déficit de mobilisation . . . . .	27
Managers d'intelligence recherchés . . . . .	28
CHAPITRE 2 – LA RÉVOLUTION GRONDE DANS	
LES ORGANISATIONS . . . . .	31
Il faut réparer les organisations . . . . .	32
Les dirigeants sont préoccupés . . . . .	35
La question de confiance est fondamentale . . . . .	36

L'évolution de la conscience humaine . . . . .	38
Le crépuscule du pyramidal. . . . .	41
Une autre voie: l'organisation <i>open</i> . . . . .	43
Le sens, condition du bonheur au travail. . . . .	46
L'insatiable quête de sens. . . . .	46
L'équipe deviendra la principale réalité structurelle . . . . .	48
La culture prendra le dessus sur la structure . . . . .	50
Le leadership deviendra contextuel . . . . .	51

### CHAPITRE 3 – QUAND LE SENS ÉCHAPPE

#### AUX ORGANISATIONS . . . . . 55

Les organisations parlent beaucoup, mais conversent peu . . . . .	55
Comment le sens échappe aux organisations. . . . .	57
Le pouvoir démobilisateur de la communication à sens unique. . . . .	60
Un jeu d'erreurs . . . . .	60
Le culte des messages . . . . .	62
Le management reste sur la touche . . . . .	63
Bienvenue dans la dimension horizontale . . . . .	65
Faut-il renoncer à la communication verticale? . . . . .	66
Les trois façons de communiquer . . . . .	66
La communication simplex. . . . .	67
La communication duplex . . . . .	70
La communication triplex. . . . .	71
Un système à deux temps . . . . .	72
Les deux visages de la création de sens. . . . .	73

### CHAPITRE 4 – LE COURANT NORD-SUD:

#### GARE À L'INFOBÉSITÉ. . . . . 75

L'incertitude de la vie organisationnelle. . . . .	76
Les différents visages de l'information . . . . .	78
Le devoir de bien informer . . . . .	79
L'infobésité, le mal du siècle . . . . .	80
La question de la transparence . . . . .	81

Comment limiter les dégâts . . . . .	82
La concurrence pour l'attention . . . . .	84
Se centrer sur l'essentiel : le seuil de l'intolérance. . . . .	85
Le succès est contagieux . . . . .	86
L'approche de l' <i>Appreciative Inquiry</i> . . . . .	87
Définir la réussite . . . . .	89
Le besoin d'orientation . . . . .	90
<b>CHAPITRE 5 – LE COURANT SUD-NORD :</b>	
<b>CULTIVER LA CRÉATIVITÉ . . . . .</b>	<b>93</b>
La mauvaise réputation . . . . .	95
L'illusion d'écouter, la crainte de parler . . . . .	97
L'exception japonaise . . . . .	97
Le silence qui tue . . . . .	98
L'information molle, c'est du solide! . . . . .	99
L'écoute et la confiance . . . . .	101
Une question de bonheur au travail . . . . .	102
Aux sources de la créativité et de l'innovation . . . . .	102
La créativité supplante la vision. . . . .	104
Les programmes de communication ascendante . . . . .	105
Mettez-vous au <i>crowdsourcing</i> interne! . . . . .	107
L' <i>open strategy</i> . . . . .	108
<b>CHAPITRE 6 – LA FIN DU MONDE VERTICAL . . . . .</b>	<b>111</b>
Il n'y a plus d'abonné au numéro que vous avez composé . . . . .	112
Les médias sociaux imposent l'horizontalité . . . . .	113
Un pouvoir addictif . . . . .	115
La société horizontale . . . . .	116
Le mur du temps . . . . .	118
Un potentiel prometteur. . . . .	118
Des attentes nouvelles. . . . .	121
Des côtés plus sombres . . . . .	123
Les milléniaux et la communication . . . . .	124

Une problématique communicationnelle . . . . .	125
Les enjeux organisationnels . . . . .	127
La communication comme stratégie d'intervention . . . . .	127
S'ouvrir à la participation . . . . .	128
La gestion participative : un pléonasme? . . . . .	129
Plus qu'un accommodement passager! . . . . .	129

## **CHAPITRE 7 – LE COURANT EST-OUEST :**

<b>LA MENTALITÉ DE SILOS . . . . .</b>	<b>133</b>
Un défi humain . . . . .	134
Les ratés de la collaboration . . . . .	135
La communication horizontale, un besoin inné . . . . .	136
L'erreur de Maslow . . . . .	138
La multiple appartenance : les conflits de loyauté . . . . .	140
La puissance de la pression des pairs . . . . .	142
La culture comme vecteur principal de solution . . . . .	143
L'apport de la technologie . . . . .	144
Les solutions humaines ont encore la cote! . . . . .	146
Éradiquer les silos en commençant par le haut! . . . . .	147
Le triplex du conseil de direction . . . . .	149

## **CHAPITRE 8 – TRANSFORMER LES SPECTATEURS**

<b>EN ACTEURS . . . . .</b>	<b>151</b>
S'impliquer, c'est avoir le cœur à l'ouvrage! . . . . .	151
Le passage du « je » au « nous » : la naissance d'une communauté . . . . .	153
L'organisation, une communauté d'équipes . . . . .	153
S'impliquer, c'est agir et interagir . . . . .	155
De la mobilisation à l'implication . . . . .	156
Des résultats actionnables . . . . .	157
Le QI des organisations québécoises . . . . .	158
La collaboration, le mal de l'heure . . . . .	159
L'innovation tuée dans l'œuf . . . . .	160

Le joug de la hiérarchie . . . . .	161
Les pistes de solution . . . . .	161
<b>CONCLUSION – FAUT-IL ABOLIR LE MANAGEMENT ? . . . . .</b>	<b>163</b>
L'enlèvement hiérarchique . . . . .	164
Démanteler la bureaucratie, un risque nécessaire? . . . . .	164
Commençons par construire un réseau d'équipes intelligentes! . . . . .	165
L'organisation a rendez-vous avec la communication horizontale . . . . .	168
Un processus anarchique . . . . .	169
Le virage triplex . . . . .	170
L'oxygène des organisations . . . . .	170
La communication est l'avenir du management . . . . .	172
Une démarche d'amélioration concertée . . . . .	172
L'organisation communicante . . . . .	175
L'avenir de l'organisation . . . . .	176
<b>Bibliographie . . . . .</b>	<b>179</b>
Ouvrages . . . . .	179
Articles scientifiques et thèses . . . . .	182
Rapports . . . . .	185
Lectures diverses . . . . .	187
<b>Index analytique . . . . .</b>	<b>191</b>