

---

# Sommaire

---

## **Avant-propos..... 9**

### **La fabrique de la série ..... 9**

*Álex Pina, un showrunner, expert dans tous les genres sériels* ..... 9

*La casa de papel, de l'échec relatif au succès mondial* ..... 10

*Le casse de la Fabrique nationale de la monnaie et du timbre* ..... 12

*Les braqueurs* ..... 13

*Les otages* ..... 16

*Les forces de police* ..... 17

*L'histoire* ..... 18

## **Introduction ..... 21**

*La casa de papel, un cours de management ?* ..... 21

*Un manuel de management fondé sur La casa de papel* ..... 21

*Les origines du management* ..... 23

**Contenu et guide d'utilisation de l'ouvrage** ..... 24

**Références** ..... 24

**Tableau synthétique des épisodes analysés** ..... 26

## **1. Organiser les activités humaines ..... 29**

**Une organisation pour faire le casse du siècle ?** ..... 30

*De l'équipe à l'organisation* ..... 32

*Qu'est-ce qu'une organisation selon La casa de papel ?* ..... 34

*Pourquoi les organisations existent-elles ?* ..... 40

**Diviser le travail** ..... 51

*Une division du travail qui pousse à la spécialisation* ..... 51

<i>Coordonner le travail</i> .....	56
Références .....	64
<b>2. Structurer une organisation</b> .....	<b>67</b>
Les cinq parties de l'organisation, selon <i>La casa de papel</i> .....	68
<i>Le centre opérationnel</i> .....	69
<i>Le sommet stratégique et la ligne hiérarchique</i> .....	70
<i>Les fonctions de soutien logistique</i> .....	72
<i>La technostructure</i> .....	73
<i>Les parties prenantes dans les organisations impliquées dans le braquage de la Fabrique nationale</i> .....	76
Les flux qui traversent les organisations impliquées dans <i>La casa de papel</i> .....	78
<i>Les flux d'autorité formelle : l'organigramme</i> .....	78
<i>Tout ce qui circule dans l'organisation</i> .....	82
<i>L'organisation, lieu de toutes les communications informelles</i> .....	85
<i>Des groupes de travail agiles et reconfigurables selon les projets</i> .....	87
<i>Quand on prend des décisions ad hoc</i> .....	88
Références .....	90
<b>3. Concevoir une organisation</b> .....	<b>91</b>
Les paramètres de conception des organisations .....	92
<i>La conception des postes de travail</i> .....	92
<i>Conception de l'architecture des organisations impliquées dans les événements de la Fabrique nationale de la monnaie et du timbre</i> .....	96
<i>La conception des liens latéraux</i> .....	99
<i>La conception du système de prise de décisions</i> .....	102
Formes d'organisations impliquées dans le casse de la Fabrique nationale de la monnaie et du timbre .....	105
<i>Des tensions au sein des structures organisationnelles</i> .....	106
<i>La typologie des formes d'organisation impliquées dans le braquage de la Fabrique nationale</i> .....	108
Références .....	119

<b>4. Exercer le pouvoir .....</b>	<b>121</b>
Les sources de la légitimité et de l'illégitimité du pouvoir dans	
<i>La casa de papel</i> .....	122
<i>La légitimité traditionnelle</i> .....	123
<i>La légitimité charismatique</i> .....	124
<i>La légitimité rationnelle-légale</i> .....	125
Maintenir l'autorité .....	126
La politique : l'autorité en action .....	130
<i>Les jeux politiques</i> .....	130
Exercice du pouvoir et information .....	140
<i>Exercice de l'autorité et maîtrise des asymétries d'information</i> .....	140
<i>Asymétries d'information et incitations</i> .....	144
Références .....	147
<b>5. Construire le sens.....</b>	<b>149</b>
Le braquage, un épisode cosmologique pour les otages .....	151
<i>Les processus de construction du sens dans La casa de papel</i> .....	152
<i>Ordonner le chaos</i> .....	154
Construire du sens pour prendre des décisions ?.....	155
<i>Les décisions rationnelles et irrationnelles dans La casa de papel</i> .....	156
<i>De la rationalité limitée à la désoptimisation de l'organisation dans</i>	
<i>La casa de papel</i> .....	158
Le cadrage : les bases de la construction du sens dans le braquage	
de la Fabrique nationale de la monnaie et du timbre .....	160
<i>Signes, indices et processus d'enquête pour construire le sens</i> .....	160
<i>La construction des cadres de l'expérience pour produire le sens</i> .....	161
<i>Agir pour épurer les cadres</i> .....	164
L'action pour construire le sens.....	166
<i>Faire sens dans La casa de papel</i> .....	167
<i>Agir pour construire le sens</i> .....	169
Sens et management et management du sens dans	
<i>La casa de papel</i> .....	171
<i>La construction du sens au service du management</i> .....	172
<i>Comment les organisations apprennent-elles dans La casa de papel ?</i> .....	175
<i>L'organisation comme outil de gestion de l'incertitude et de l'inconnu</i> .....	177

<i>Innover pour surprendre, tromper et réussir le casse de la Fabrique nationale de la monnaie et du timbre.....</i>	181
Références .....	185
<b>6. Innover en management .....</b>	<b>187</b>
Les leçons managériales du casse de la Fabrique nationale de la monnaie et du timbre.....	188
Planifier, Organiser, Diriger, Contrôler, la matrice technique du management .....	189
Quand le Professeur gère de l'extérieur : réinventer le PODC à distance ?.....	191
<i>Un plan, des plans.....</i>	192
<i>Déléguer pour aligner l'organisation et permettre le management à distance.....</i>	195
<i>Du contrôle des moyens au contrôle des résultats.....</i>	197
<i>Valeurs et difficultés du management à distance .....</i>	198
Remettre en cause ses logiques managériales de prédilection pour s'adapter à l'inconnu.....	199
<i>Le « management technique », fondé sur la Raison .....</i>	199
<i>Le « management organique », s'appuie sur la tradition .....</i>	200
<i>Le management « charismatique », fondé sur le charisme du leader.....</i>	202
Quand innover en management s'avère crucial pour sauver le casse .....	203
<i>Innover en management pour rendre le casse plus fiable.....</i>	205
<i>L'innovation managériale : le cas des femmes en situation de gestion dans La casa de papel.....</i>	206
Références .....	212
<b>Conclusion.....</b>	<b>215</b>
Des séries télé au management.....	215
<i>Des scénarios pour aborder toutes les disciplines du management.....</i>	215
<i>La variété des formes de management selon les secteurs d'activité .....</i>	216
<i>Recherche en management et conseillers scientifiques pour écrire les fictions sérielles.....</i>	217
Références .....	217
<b>Postface.....</b>	<b>219</b>
<b>Remerciements.....</b>	<b>223</b>