



Un orchestre symphonique parfaitement synchronisé sans chef d'orchestre ?

C'est possible, il existe depuis plus de 10 ans !

Votre entreprise pourrait-elle se passer de votre baguette ?

Le fondateur et directeur artistique de cet orchestre sans chef d'orchestre est le violoniste David Grimal. Premier violon dans des orchestres symphoniques, **il avait envie de responsabiliser tous les membres d'un orchestre** (Grimal préfère parler de « collectif d'artistes ») et de leur proposer une collaboration moins verticale, moins cadenassée. Bref de leur donner plus de liberté. Pour ce faire, Grimal a créé l'orchestre « Les Dissonances » qui est en résidence à l'Opéra de Dijon. Ils sont jusqu'à 75 musiciens, de tous âges et de toutes nationalités, à jouer sans chef d'orchestre depuis plus de dix ans. Les fidèles (une cinquantaine) reçoivent les projets en début de saison et annoncent leur participation selon leurs propres plannings. Les Dissonances sont une rencontre internationale d'artistes volontaristes, solistes illustres ou simples instrumentistes, qui créent de la musique collectivement, à partir de la partition, sans direction.

«La première fois qu'on assiste à un de leurs concerts, on est perdu, car il n'y a personne au milieu et l'œil est alors attiré par ce qu'on entend et cela renouvelle complètement la manière d'écouter la musique» s'enthousiasme le directeur de l'Opéra de Dijon, Laurent Joyeux. La quarantaine de musiciens de l'orchestre symphonique est bien là, en demi-cercle concentré. Mais **le chef, ce type bien habillé qui mène son monde à la baguette, brille par son absence.** Ça se voit,

mais ça ne s'entend pas. La musique ne converge pas à sens unique vers le chef, elle semble circuler entre tous les musiciens, à l'écoute les uns des autres.

Découvrez Les Dissonances au travers de cette vidéo : https://www.youtube.com/watch?time_continue=21&v=DCiWF9CKUJs

À l'opposé de ce que l'on croit généralement, un orchestre sans baguette, cela marche et même merveilleusement bien selon les critiques. Quelle est la recette de Grimal ?

« Chez nous, chaque musicien doit s'appropriier l'ensemble de la partition -et pas seulement sa partie- pour comprendre l'œuvre dans sa globalité. Les égos sont laissés au vestiaire, chaque musicien est au service de l'œuvre.

Avec un chef, la concentration des musiciens est moindre puisque le chef prend la responsabilité de la coordination de l'ensemble. Sans chef, chaque musicien lit la partition de tout l'orchestre et doit être à l'écoute constamment de tous les instruments. **Chacun est responsable du succès du groupe.** Tout l'orchestre s'écoute et respire ensemble, dans un même biorythme, qui suffit à expliquer l'absence de décalage et la précision des attaques.»

Au commencement des répétitions, David Grimal discute avec ses musiciens de la façon de jouer l'œuvre. Il donne sa vision. Ce n'est que quand un consensus est obtenu que les répétitions commencent. Alors, il donne le rythme de départ et quand la machine est lancée, il redevient «simple premier violon». **Pendant les répétitions, il est un coach pour aider chacun à ressortir le meilleur de la partition.** Mais une fois devant le public, David Grimal n'est pas à la baguette. Il fait confiance et compte sur la responsabilisation de chacun d'assurer la réussite du groupe. David Grimal ne contrôle pas et il ne commande pas. La synchronisation de l'ensemble nécessite de l'écoute, du travail et de la confiance de la part de tous.

Website de David Grimal : <https://www.les-dissonances.eu/fr.html>

Depuis sa naissance, l'ensemble Les Dissonances, n'a cessé d'élargir son répertoire, passant un cap décisif avec les symphonies de Beethoven en 2010, puis celles de Brahms. Il y a peu, soixante-quinze matelots surmotivés ont osé affronter sans capitaine la houle rythmique de La Mer de Debussy.

« La 5^{ème} de Beethoven est une sorte de manifeste politique. Les Dissonances jouent ce chef d'œuvre, emblématique de l'esprit révolutionnaire du compositeur, sans chef. **L'organisation du travail et l'échange musical symbolisent un modèle social différent, où chacun des musiciens a son rôle dans l'élaboration du résultat final.** Chacun est indispensable et enrichit l'autre de sa personnalité et de sa différence. Pour la beauté de l'art. Un hymne à la joie de créer ensemble...Selon les spécialistes, la lecture fouguese et subtile de la 5^e de Beethoven par David Grimal & Les Dissonances, c'est du premier choix. La preuve en images : <https://www.youtube.com/watch?v=ywNOtwosDgg>

Dans notre société et nos entreprises qui privilégient les chefs de tous ordres à travers une organisation pyramidale des rapports sociaux et économiques, le projet de David Grimal était avant-gardiste. Les valeurs de partage, de solidarité et d'engagement ne sont pas que des valeurs affichées chez Dissonances. Elles sont la condition de l'existence même du projet et du degré d'excellence poursuivi. Ce sont des valeurs en action. Comme disait le philosophe Alain Badiou : « Le bonheur c'est lorsque l'on découvre que l'on est capable de quelque chose dont on ne se savait pas capable,

et c'est en étant heureux que l'on peut changer le monde ».

De plus, les Dissonances ont aussi pour vocation, via les bénéfices versés à l'association «Les Margénaux», de financer la réinsertion de sans-abri, qui assistent en nombre aux concerts de l'église Saint-Leu. «Nous pensons que la musique et la culture font de nous des êtres humains», écrit David Grimal dans le livret du dernier album de l'orchestre.

La métaphore du chef d'entreprise/chef d'orchestre est souvent utilisée. **Mais y a-t-il moyen d'envisager dans nos entreprises un leadership sans baguette en responsabilisant nos collaborateurs ?** Les chefs d'entreprise dirigent-ils leur entreprise pour eux-mêmes ou pour une œuvre dont ils ne sont que les dépositaires ? Ne sont-ils pas parfois sur le devant de la scène en cachant les musiciens ? Laisse-t-il assez de place pour que chacun puisse apporter une touche personnelle à l'œuvre jouée par tous les collaborateurs de l'entreprise ?

Si l'on reprend les tendances actuelles des organisations d'entreprise où on laisse la place à l'Intelligence Collective au service d'un Management Responsable, **le leader doit être suffisamment puissant pour être en mesure de s'effacer au profit de la formation qui joue l'œuvre des actionnaires et des administrateurs.**

Comme chez Dissonances, dans une entreprise qui prône l'Intelligence Collective, il faut instaurer un climat de confiance pour libérer le geste artistique, créer les conditions du travail collectif et permettre à chacun d'apporter sa pierre à l'édifice musical.

Le chef d'entreprise est le lien entre les actionnaires, les administrateurs, les équipes de direction et les collaborateurs. Il a la charge de communiquer sa vision et la direction dans laquelle l'organisation doit aller. Il dit le « Quoi ? » et le « Pourquoi ? ». Le « Comment ? », il le laisse à ses équipes.

En fait, l'ancien chef d'orchestre des entreprises patriarcales qui maniait sa baguette comme un bâton et une carotte doit se muer en un coach pour aider ses collaborateurs à donner le meilleur d'eux-mêmes en vue de venir avec le « Comment ? » le plus adéquat pour réaliser la mission de l'entreprise.

La performance s'accroît lorsqu'on responsabilise ses collaborateurs et que l'on fait évoluer le management classique - hiérarchique et contrôlant - vers un management responsabilisant. **Il n'existe pas de méthodologie préétablie pour faire évoluer une organisation vers l'Intelligence Collective et plus de Management Responsable. Chaque cas est différent.** En fonction de la culture existante de l'entreprise, de sa maturité managériale, de la personnalité du chef d'entreprise, de la détermination des actionnaires et du conseil d'administration à porter ce projet, cette (r)évolution va être plus ou moins rapide et structurée de façon spécifique. C'est l'expérience du consultant qui sera le garant de la réussite de cette transformation.

Mais une chose est sûre : si le chef d'entreprise, ses actionnaires et son conseil d'administration ne sont pas à 200% derrière cette volonté de transformation de leur entreprise et s'ils ne sont pas prêts à montrer l'exemple à tous leurs collaborateurs, le projet est voué à l'échec. Pour voir si vous êtes en ligne avec les facteurs critiques de succès de l'implantation par un dirigeant d'un Management Responsable dans son entreprise, répondez au questionnaire spécialement développé

à cet effet en cliquant «[ici](#)».

Le monde change de plus en plus vite. Le comportement des clients, des consommateurs, des fournisseurs, des sous-traitants évolue constamment. Les marchés deviennent disruptifs. Seules les entreprises agiles qui pourront anticiper ou réagir à ces Nouvelles Réalités de Marché garderont leur valeur et leur performance. De plus, seuls les managers qui adopteront un leadership adapté à la nouvelle culture de notre monde pourront augmenter la valeur de leur entreprise.

Just in Time Management est un cabinet-conseil composé exclusivement de dirigeants d'entreprises (www.just-in-time-management.com). Nous sommes spécialisés dans le conseil et la mise en place d'adaptation des business models en fonction des Nouvelles Réalités de Marché dans les entreprises de taille moyenne.

Pour approfondir ce thème, contactez Alec Maréchal : alec.marechal@jitm.eu Associé de Just in Time Management.