

MANAGEMENT

# LA MUSIQUE À PORTÉE D'ENTREPRISE



La musique, outil de management ? Elle est omniprésente au quotidien et très à la mode dans des actions de team building. Si la métaphore sportive est souvent filée pour évoquer le monde de l'entreprise, la musique parle d'autres choses : d'émotion, d'intuition, d'écoute... mais aussi de rigueur et de cohésion. Et de plaisir. À l'occasion de la fête de la musique, petit tour d'horizon des pratiques musicales en entreprise.

---

Dossier réalisé par Philippe Claret

Les relations entre musique et entreprise sont complexes. Mais indéniables. Une étude – bon, commandée par LinkedIn et Spotify... mais tout de même auprès de 13 383 personnes aux États-Unis, en Australie et en Europe – menée en septembre 2017 établit que 80% des personnes interrogées considèrent que la musique au travail stimule leur productivité. L'éventail des motifs invoqués est foisonnant : 65% en écoutent pour se donner du cœur à l'ouvrage, 42% pour calmer leur stress, 40% pour stimuler leur créativité, 33% pour rester concentré, 26% pour combattre le silence et 18% pour s'isoler.

Dans le cadre du travail, l'usage est tout de même plutôt de conserver sa musique pour soi. 26% des employés estiment qu'il est impoli d'imposer de la musique aux autres, et 39% essaient au moins de tenir compte de leur entourage dans leurs choix.

### COLDPLAY COMME FACTEUR DE PRODUCTIVITÉ

Il ne semble pas y avoir de style particulier pour ces différentes catégories. La pop est, sans surprise, le style préféré au bureau, avec 55% des voix. En 2017, le groupe le plus populaire au bureau, toujours si l'on en croit l'étude, était Coldplay (33%), talonné par Adele (32%) et Ed Sheeran (24%). Pour le reste, tout dépend du métier : le jazz serait plus répandu parmi les ingénieurs, le hip-hop et le RnB parmi les professionnels du luxe... des affirma-



tions sans doute à prendre avec des pincettes, mais qui rappellent une évidence : dis-moi ce que tu écoutes, je te dirais qui tu es. Et comment tu es en ce moment. Toujours selon l'étude Spotify, un professionnel sur dix reconnaît juger ses collègues en fonction de leurs goûts musicaux. D'évidence, la petite musique qui vous fait patienter lorsque vous appelez une entreprise donne une première image de celle-ci. Certaines l'ont compris, et intégré le choix de la mélodie d'accueil dans leur plan global de communication.

#### TEAM BUILDING

Apprendre à jouer du kodo (tambour japonais), monter une samba batucada, lancer un projet d'orchestre symphonique, intégrer un steel band team, s'initier aux percussions corporelles... voilà quelques-unes des idées glanées sur le Net et associant musique et team building.

La musique pour être plus productif? Une étude de l'université de l'Illinois datant de 1995 le prouve, et la chercheuse Teresa Lesiuk, de l'université de Windsor, le confirme dix ans plus tard en montrant comment des ingénieurs informaticiens qui écoutaient la musique de leur choix finissaient plus vite leur travail, en proposant de meilleures idées, que ceux qui restaient en silence.

Selon une autre étude de 2005, de l'université de Sheffield cette fois, les effets anti-stress de la musique ●●●

### MUSIQUE ET SPORT, MÊMES SOMMETS



Juin 2015. Hugues Lachaize, hautboïste, Richard Malblanc, clarinetiste, et Nicolas Cardoze, bassoniste, trois musiciens de l'Orchestre des Pays de Savoie, fêtent les trente ans de la formation en donnant un mini-concert au sommet du Mont-Blanc (photo). Ils sont accompagnés par Denis Grillet, régisseur, et la responsable administrative et du mécénat Marie-Ange Poirier Brochard. Il s'agit bien sûr de créer l'événement – objectif atteint! –, mais aussi à travers lui « de véhiculer des valeurs incarnées par l'orchestre : humanisme, persévérance, force du collectif », se souvient Marie-Ange Poirier Brochard, aujourd'hui installée à Lyon. Filer la métaphore sportive pour parler musique, drôle d'idée? Au contraire. « Dans la dynamique de cette ascension, nous avons donné une série de

conférences, "Dépassement personnel et engagement collectif" avec Richard Malblanc. Il se trouve qu'il est un alpiniste confirmé – il a gravi les sept plus hauts sommets du monde – mais aussi vice-champion du monde de parachute. L'idée, c'était de voir comment il a développé des compétences qui l'ont mené au plus haut niveau dans des domaines aussi différents : la rigueur, l'anticipation... »

Ce goût du dépassement, Richard Malblanc le met encore une fois en jeu en organisant Musicopôle, une traversée de l'antarctique en solitaire, de novembre 2020 à janvier 2021. Seul... mais avec sa clarinette bien sûr. Et toujours avec l'accompagnement de Marie-Ange Poirier Brochard (ma.poirierbrochard@yahoo.com).

●●● sont avérés. La musique adoucit les mœurs... ou au moins favorise la production de neurotransmetteurs tels le cortisol (hormone de contrôle du stress) ou la dopamine.

### À CONSOMMER AVEC MODÉRATION

La musique au travail ? À consommer avec modération tout de même, tant l'écoute au casque peut aussi isoler et favoriser l'évasion.

*A contrario*, les responsables des ressources humaines sont de plus en plus nombreux à privilégier les pratiques collectives. Les activités de team building utilisant la musique se multiplient. La Société Générale soude ainsi ses équipes avec le projet Playing for philharmonic (lire p. 28). Une autre banque anglo-saxonne a suscité une chorale d'entreprise pour tisser d'autres liens, mais aussi pour travailler la cohésion, l'écoute, la créativité, la concentration, la coordination, voire la gestion de la respiration, puissant outil d'aide contre le stress.

## LA MÉTAPHORE DU QUATUOR ET LA MANIÈRE DONT NOUS LA METTONS EN ŒUVRE SUSCITENT UN TRÈS FORT EFFET MIROIR, QUI INVITE À DES QUESTIONNEMENTS.

François Jacquet

Parfois, les actions sont plus ciblées. Le groupe Deloitte a lancé le Deloitte Show avec l'objectif avoué de rapprocher les fonctions supports et les consultants, montrer que les uns ont besoin des autres.

À l'image du quatuor Annesci (lire ci-contre), ils sont nombreux également qui filent la métaphore entre groupe musical et entreprise. Parler de quatuor, c'est parler d'entreprise. « Notre paradoxe, c'est qu'il faut tendre vers l'unité, comme disait Joseph Haydn, et qu'on n'y arrive qu'en favorisant l'évolution individuelle, s'émerveille le violoniste François Jacquet. Le collectif s'unifie au fur et à mesure de l'approfondissement de chacun. » ●●●



### QUATUOR ANNESC LA MUSIQUE COMME DIAPASON

Discipline et liberté : ce pourrait être la devise du quatuor Annesci. C'est une phrase qui illustre la partie de leur site consacrée à leurs actions en direction des entreprises. Pour le groupe de musique de chambre haut-savoyard, qui donne des concerts dans le monde entier, le travail en entreprise a commencé il y a vingt-deux ans lorsque Paul Dreyfus, emblématique dirigeant de Somfy et lui-même mélomane éclairé, leur demande d'intervenir auprès de ses équipes. Avec comme feuille de route un laconique : « Allez leur parler de votre expérience, ils comprendront. »

#### TENDRE VERS L'UNITÉ

« Nous n'allions pas leur parler de management, nous n'y connaissons rien, ni de musique, se souvient le violoniste François Jacquet. Nous avons choisi de partager notre expérience autour de thèmes touchant à l'humain : pour développer le travail d'équipe, quelles valeurs faut-il mobiliser ? La forme du quatuor s'est révélée un véhicule idéal : c'est la réunion de quatre personnes qui se lancent dans une aventure humaine. L'objectif est bien de tendre vers l'unité à travers quatre individualités. Nous mettons en œuvre une forme de leadership partagé. Au fond le seul chef, c'est le compositeur. Cela veut dire de la technique, de la justesse, de la rigueur, mais aussi bien d'autres choses. Nos interventions en entreprise ont pour but d'accompagner les auditeurs dans la découverte de ces valeurs : vigilance, attention, engagement, authenticité, confrontation, argumentation, remise en question, responsabilisation, confiance, écoute (un mot qui est rarement cité dans nos interventions en

entreprise, d'ailleurs...). » Des interventions conçues comme un *crescendo*, pour des auditeurs qui deviennent observateurs puis participants à la vie du quatuor.

Au fil des années, la formule s'est affinée. « Nous faisons quelque 80 interventions par an, sur des modules d'une demi-journée à un jour et demi, au sein des entreprises ou lors de conventions, et cela dans le monde entier. Cette métaphore du quatuor et la manière dont nous la mettons en œuvre suscitent un très fort effet miroir, qui invite à des questionnements. De nombreuses personnes nous ont confirmé que c'étaient de puissants moments de formation, qui laissent des traces durables. Nous avons parfois des retours plusieurs années après. »

Observer de près comment s'organisent les interactions entre musiciens ; prendre conscience de la richesse et de la finesse de cette production commune ; puis passer de l'autre côté et s'essayer à diriger soi-même les musiciens s'avère une expérience passionnante. Le quatuor Annesci est d'ailleurs expert APM (association pour le progrès du management) depuis 20 ans et participera à la prochaine convention du mouvement, les 19 et 20 septembre à Annecy. Le groupe est déjà intervenu à la London business school, à l'ONU ou à l'Institute for management development (IMD) de Lausanne...

De fil en aiguille, l'intervention en entreprise est devenue une part significative de l'activité du quatuor, à côté des concerts. Personne ne le regrette. « Nous avons toujours voulu aller au-delà du concert formel, témoigner partout de la musique dans son humanisme. Cela nous a conduits sur des chemins marginaux, dans les prisons, les salles d'hôpital, les unités de soins palliatifs... le quatuor est une expérience de vie. » Qui nécessite discipline. Et liberté.

#### 600 ENTREPRISES

Le Quatuor Annesci (Hélène Dupont, François Jacquet, Leonardo Tokumitsu, Guillaume Quartenoud), c'est :  
- 30 ans d'expérience  
- plus de 600 entreprises accompagnées  
- 23 pays traversés

●●● Travailler en orchestre pour mieux comprendre sa place dans l'entreprise, mieux identifier et ressentir les finalités, percevoir différemment les hiérarchies...

La musique comme métaphore, donc, mais aussi pour ce qu'elle est : une activité qui invite au partage, à l'échange, au lâcher-prise... Pourtant, après toute cette musique, un peu de silence sera bienvenu. Certaines entreprises se dotent de pièces silencieuses où aller se ressourcer... lorsqu'il y a trop de bruit.

### OUTIL DE MANAGEMENT ?

La musique, outil de management ? Peu de dirigeants assument cette dimension. Beaucoup jouent, chez eux, en groupe, parfois dans l'entreprise, mais ne revendiquent que le droit de « se faire plaisir », généralement « sans prétention ». Comme si la musique restait anecdotique dans leur parcours entrepreneurial – et pourtant ils reconnaissent par ailleurs que « c'est du boulot ! ».

Les patrons que nous avons sollicités n'ont pas trouvé le temps pour faire part de leur témoignage. À côté d'une vie professionnelle bien remplie, ils trouvent pourtant le temps de passer des soirées à pratiquer leur instrument, à se retrouver avec des comparses pour mettre en place des



morceaux, bâtir des arrangements, construire un répertoire, répéter un passage délicat... pour des moments de plaisir mais aussi de pur travail, dans un hobby qui fonctionne exactement comme un groupe projet. Tout

cela pour se retrouver sur scène, un soir ou deux par année. Il a suffi à chacun de sortir à l'occasion de la fête de la musique pour rencontrer son collègue de bureau ou son patron sur scène. Heureux. ■

## INITIATIVE DE LA BANQUE À LA PHILHARMONIE

Emmener du travail à la maison ? C'est ce que font régulièrement certains salariés de la Société Générale, partout en France, voire à l'étranger. Enfin, du travail... des partitions. Ils sont engagés dans le projet Playing for Philharmonic et doivent pratiquer leur instrument. Une à deux fois par mois, ils sautent un repas de midi pour participer à une répétition et savent qu'à l'approche du concert final, ils devront sacrifier quelques week-ends à la



musique. Mais le jeu en vaut la chandelle : ils se produiront à la prestigieuse Philharmonie de Paris, avec les musiciens professionnels de l'orchestre Les Siècles, et seront dirigés par son chef François-Xavier Roth.

Le projet est né en 2012 à la suite d'une fête de la musique où l'orchestre, que la banque accompagne dans le cadre de ses actions de mécénat, se produit à son siège de la Défense. « Ce jour-là, François-Xavier Roth a senti un tel engouement des collaborateurs qu'il nous a proposé de les associer plus étroitement », se souvient Laure Bencheikh en charge des relations presse à la direction de la communication. Il n'a pas été difficile de trouver les volontaires. « Il y en a toujours plus que de places disponibles dans l'orchestre ou les chœurs. » Pourtant, le projet vise clairement l'excellence musicale. François-Xavier Roth exige un engagement total et un travail assidu. Pour les collaborateurs de la banque, c'est l'opportunité de vivre une belle aventure artistique. De rencontrer des collègues d'autres régions françaises, voire de l'étranger (Roumanie, Sénégal lors de la dernière édition, en 2018). D'aller jouer dans des salles prestigieuses, la Philharmonie de Paris mais aussi le Royal Albert Hall de Londres. De vibrer au service d'un même projet mais en oubliant les barrières hiérarchiques habituelles.

Et l'entreprise, qu'en retire-t-elle ? Un effet d'image, de motivation ? Il se trouve que Caroline Guillaumin, à l'origine du projet, est à la fois directrice de la communication et des ressources humaines. Mais au sein de l'équipe, on évoque surtout l'enthousiasme de vivre cette aventure musicale.