

« Mon but ? Diriger l'intégrale des symphonies de Brahms avec 100 musiciens »

doute son abondance dans cette solitude abhorrée et ce besoin rassurant d'être entouré. Ubiquiste, il virevolte sans cesse, se démultiplie, essaime, entraîné par une force, des capacités de travail et des facultés de concentration hors du commun - n'apprend-il pas ses partitions dans la voiture… ou aux toilettes ? ! -. Une énergie sans faille, fuyante, animée par une insatisfaction chronique - *« c'est une forme d'ambition »* - qui le ligote au doute, perpétuel. Une énergie qui irradie ou qui écrase, dérangeante, et vous laisse parfois croire que, prisonnier de sa fougue, il ne fait que survoler et ne vous a pas écouté. Pour mieux vous surprendre et vous livrer bien plus tard la réponse à l'interrogation que vous croyiez légitimement inhumée. Il s'estime peu rancunier. On en doute fortement. Peut-être même cet indice exogène nourrit-il une partie de ses ambitions.

Son adversaire ? Le temps. *« J'ai toujours pensé que je mourrais jeune. »* Peut-être l'essence de cette tonicité décuplée. Son moteur ? L'autre. *« Il est ma priorité. C'est par lui seul que je peux partager ma passion. »* Il récuse tout manichéisme et se pense incapable d'exécrer, la richesse de l'homme ne s'épanouissant, à ses yeux, que sur le seul lit de ses antagonismes. *« Je sais qu'on ne peut, chez chacun, qu'admirer certains côtés et en détester d'autres. »* Et l'on découvre un homme moins infaillible, mû par une haute considération de lui même - *« le plus de l'orchestre, c'est moi. Comme souvent dans l'entreprise, dont l'identité repose sur celle du dirigeant »* -. Qui, très abordable - une disponibilité sans doute aussi animée par une quête incessante de reconnaissance -, se confie spontanément, livrant une personnalité généreuse, sensible, humaniste, agitée par un ego démesuré - on l'imagine bien mieux maître de l'orchestre que simple violoniste noyé dans l'ensemble - très vite giflé par la critique et l'anathème.



Très sensible aux critiques

Et là il perd tout humour, violemment blessé, meurtri même, comme tout homme qui, très dépendant de cette reconnaissance et en proie au doute, aime briller et doit défier l'agression. Vraisemblablement parce qu'il s'est fait tout seul et doit affronter les avanies d'une partie du monde musical, influente, qui stigmatise la qualité de son orchestre et de sa direction. Une opprobre et un ostracisme qui pourraient bien un jour le précipiter vers l'exode pour accepter d'une autre ville ce que celle de Lyon s'obstine à lui refuser.
Sans doute aussi parce que ce chef, qui doit conjuguer un potentiel certainement très conséquent, l'ambition d'une grande direction - *« je veux qu'on parle de moi en tant que musicien, qu'artiste »* - et la responsabilité d'un orchestre non permanent, vit avec frustration - et une envie qui confine peut-être à la jalousie - l'évolution des deux grandes maisons lyonnaises. Peut-on objectivement rêver d'un tel dessein quand on ne peut pas se consacrer à 100 % à la musique ? *« Mais comment pouvez-vous prononcer une telle aberration ? La musique, je la vis à 200 %, mais simplement sous plusieurs formes. »* Son intervention verbale systématique entre deux pièces jouées n'a-t-elle pas pour principal effet de nimber la prestation du chef et d'occulter celle de ses musiciens ? *« Non. Simplement on souligne toujours ce qui est nouveau. Or parler dans un concert est effectivement insolite. »* On soupçonne une cohabitation parfois conflictuelle entre toutes ces peaux qui l'enveloppent, parfois le protègent mais souvent l'exposent. *« Absolument pas. »* Et l'éparpillement collectif de ses engagements ne couvre-t-il pas d'opacité leur perception individuelle ? *« Non. Tout est parfaitement clair. »* Cette dispersion l'a fait bâcler certains concerts, ses protégés se plaignent de la perfectibilité des répétitions ? *« Tout est question d'argent. Je fais le maximum avec mon budget. »*

Il dérange

Le lauréat de la Fondation Yehudi Menuhin, le premier prix de l'Ecole Normale de Musique de Paris catégorie « Direction », le titulaire du Certificat d'Aptitude de professeur serait-il aussi indigent que certains critiques d'art et caciques d'un cénacle lyonnais particulièrement venimeux l'écrivent ou le profèrent ? Bien sûr que non. Et la nuance se trouve sans doute en partie dans l'analyse d'Alain Surrans, délégué à la programmation de l'Orchestre National de Lyon, qui rappelle que *« l'orchestre* - fondé en 1985 - *ne boxe pas dans la même catégorie. On peut difficilement comparer son ensemble, non permanent, avec ceux de l'Opéra ou de l'ONL. Les budgets n'ont aucune commune mesure. Mais il a bien sûr toute sa place. »* Et tire sans doute le maximum de ces contraintes.



« L'énergie qui porte les mots est plus importante que les mots eux mêmes »

Ce milieu, et indépendamment des dénégations de certains édiles, il le bouscule. Sans doute parce qu'il est l'un des premiers, audacieux, à désacraliser les relations entre l'art et le commerce, à ouvertement reconnaître l'argent véritable unité de valeur, à briser cette dualité - fréquemment portée sur l'autel de l'antinomie - des engagements artistique et entrepreneurial. *« Ce binôme existe depuis toujours. Tous les grands compositeurs ont écrit des commandes. Pour manger. Et Karajan ? N'a-t-il pas cumulé les fonctions de chef de l'Orchestre de Berlin et de patron de Deutsche Grammophon ? »*
Sans doute aussi heurte-t-il les convictions éternelles des vieux despotes de la musique, écornées par son approche si didactique, par son engagement à décloisonner les genres, par la complicité qui semble régner sur son orchestre et à laquelle il s'emploie activement à associer le public. Sa théâtralité étonne, détonne, qui pourfend certaines traditions. N'a-t-il pas exhorté l'auditoire à reprendre avec ses choristes certains airs de West Side Story ou de Verdi ? Sans doute enfin incommode-t-il dans son combat contre l'élitisme, ce mal qui ronge l'intégration.

Rompre les à priori et les clivages

Cette démocratisation tous azimuts de l'art en général et de la musique en particulier, il s'y consacre vigoureusement et en retire d'insoupçonnées émotions, lui qui drape ses réalisations dans un véritable engagement social, humaniste. *« Vous n'imaginez pas ma joie quand je rencontre lors des concerts dispensés à la Cité Internationale de Lyon, ces hommes qui, invités par leur employeur, viennent découvrir une musique à laquelle ils n'ont pas accès, pour des raisons soit financières soit culturelles. Ma fierté est là. »*
Et Philippe Fournier d'aller plus loin. *« L'entreprise n'a pas pour seule vocation de fournir un travail à ses salariés. Elle doit élargir son rayonnement et son accompagnement, en s'attribuant une partie de citoyenneté autrefois dévolue à la religion ou la famille et en contribuant très directement à l'épanouissement personnel de ses collaborateurs. Elle relève aussi du domaine de l'affectif et a un rôle d'ouverture, de médiation, car elle ne doit pas oublier que l'homme est sa richesse. »*
Il dérange encore dans sa réprobation incorruptible de toute tentation ou tentative de morcèlisation, de compartimentation sociale de la musique. *« Elle est un tout, une émotion, l'association d'harmonies. »* Cette éradication des à priori - sa collection de disques peut en témoigner, qui, à plus de 300 C.D classiques, mêle ceux de Marvin Gaye et Alphaville, Brel et Bruel, Aznavour et AC/DC ! - il la martèle aussi très fortement auprès des dirigeants et managers qu'il invite à s'extirper de leurs carcans inhibiteurs et auxquels il enseigne les formidables pouvoirs de la musique.

Le monde de l'entreprise fasciné

Et là les éloges pleuvent - *« incroyable »*, *« épatant »*, *« sensationnel »*, *« extraordinaire »*, *« génial »* - *« tétanisant »* - qui composent une véritable apologie, clamée unanimement. Car les réalités managériales et comportementales de l'entreprise s'offrent aux concepts de Philippe Fournier comme un terrain d'éclosion particulièrement fertile.
En effet, pour lui, diriger un orchestre, c'est comme gérer une équipe. C'est la capacité du responsable à transmettre son énergie, à éveiller celle des autres puis à la recevoir pour mieux la restituer, qui accouche de ce mouvement incessant qui créé l'harmonie et l'efficacité dans le groupe, qui permet à chacun de se sublimer. *« Je dois faire monter la valeur intrinsèque de chacun, du premier violon au joueur de triangle. Le rôle du manager est le même : faire comprendre à chacun qu'il est un rouage essentiel. »* Et de citer le témoignage des compagnons de Brel, orphelins . *« Il avait un charisme fabuleux. Il leur transmettait son énergie et leur permettait d'exploser la leur. Il leur faisait révéler des capacités insoupçonnées, leur faisait naître le feu. »* Autre similitude : contenir la dispersion des énergies pour les ramener vers un seul point, commun, unique, fédérateur.

RH en rhône-alpes
LE MAGAZINE RÉGIONAL DES RESSOURCES HUMAINES
Février 1998

PORTRAIT