

CS LAB

# LE BIEN-ÊTRE EN TEMPS DE CRISE



ARTCENA

ARTCENA, Centre national des arts du cirque, de la rue et du théâtre, déploie ses missions autour de trois axes. Le partage des connaissances à travers un portail numérique et des éditions; l'accompagnement des professionnels par l'apport de conseils et des formations; le rayonnement de ces trois secteurs artistiques, avec des aides aux auteurs et un développement à l'international. Il est coordinateur du réseau Circostrada et membre permanent de son comité de pilotage.

Cofinancé par le programme Europe créative de l'Union européenne

Cette publication a été coordonnée et éditée par Circostrada

CIRCOSTRADA  
European Network  
Circus and Street ArtS

Depuis 2003, le réseau Circostrada travaille au développement et à la structuration des secteurs du cirque et des arts de la rue, en Europe et dans le monde. Comptant plus de 120 membres issus de plus de 35 pays, le réseau contribue à construire un avenir pérenne pour ces secteurs en donnant aux acteurs culturels des moyens d'action à travers l'observation et la recherche, les échanges professionnels, le plaidoyer, le partage de savoirs, de savoirs faire et d'information.

## AVANT-PROPOS

Depuis un an, la pandémie mondiale bouleverse sévèrement le monde et l'environnement dans lesquels nous vivons. Nous avons été privés de nos repères, de nos libertés fondamentales, défiés dans notre capacité à supporter, tenir, accepter et faire face à une situation sans précédent, impactant aussi bien la sphère professionnelle que personnelle. Au final, nous n'avons eu d'autre choix que de nous adapter, nous réinventer – nous et nos manières de vivre et de travailler –, pour avancer.

Plus que jamais au cours de ce XXI<sup>e</sup> siècle, nous avons été amenés à nous adapter à de nouvelles circonstances, de nouvelles réalités pour, finalement, nous aventurer en territoire inconnu et faire face à l'incertitude, en proie à l'anxiété et aux doutes qui l'accompagnent.

Mais concrètement, comment avons-nous traversé cette crise ? Que dit-elle de notre résilience ?

En nous inspirant du syndrome général d'adaptation (G.A.S.) introduit par l'endocrinologue canadien d'origine hongroise Hans Selye, nous avons tenté, dans le cadre du CS LAB#6, de reproduire ses trois stades successifs – à savoir la réaction d'alarme, la résistance et l'épuisement – en vue de mener des expériences et de mieux comprendre la façon dont notre esprit et notre corps s'adaptent aux méandres du stress que nous traversons, en tant que professionnels de ce milieu profondément affecté, mais aussi en tant qu'individus.

Cette publication ne vise ni ne prétend apporter les bonnes réponses ou des solutions toutes faites, mais cherche plutôt à approfondir les questions abordées lors du CS LAB, en nous offrant la possibilité de prendre du recul, de s'interroger et de réfléchir à ces enjeux majeurs à travers divers témoignages, réflexions, analyses et points de vue d'experts du secteur. Elle trouvera probablement un écho différent en chacun d'entre nous, en fonction de nos expériences personnelles, de nos doutes, de nos sentiments, de notre manière d'être et de répondre aux périodes de stress... Mais, en définitive, ce que vous en ferez et la façon dont vous choisirez d'appliquer ces connaissances à votre propre situation vous appartient.

**Les équipes de Circostrada et d'Imaginarium**

# À PROPOS DE NOUS

## Circostrada

### **Circostrada est le réseau européen pour le cirque et les arts de la rue.**

Créé en 2003 avec pour mission principale de favoriser le développement, la responsabilisation et la reconnaissance de ces secteurs en Europe et à l'international, le réseau est devenu, au fil des ans, un fort point d'ancrage pour ses membres et un interlocuteur privilégié auprès des décideurs politiques culturels à travers l'Europe. Circostrada est coordonné par ARTCENA – le Centre National des Arts du Cirque, de la Rue et du Théâtre, une organisation française basée à Paris (France).

En quelques mots, Circostrada c'est :

- Une communauté européenne de professionnels du cirque et des arts de la rue, liée par des valeurs et aspirations communes et mobilisée en faveur d'une meilleure reconnaissance de ces secteurs et de politiques culturelles mieux structurées.
- Une voix et un réseau référent du cirque et des arts de la rue en Europe.
- Un groupe d'individus passionnés et engagés qui se retrouvent plusieurs fois par an lors d'événements organisés par le réseau.
- Un réseau au service de ses membres pour faciliter les échanges d'expérience, le partage de connaissances et les bonnes pratiques à l'échelle européenne et internationale.
- Une plateforme de ressources numériques proposant des publications thématiques, des outils d'observation et des actualités sur le cirque et les arts de la rue, disponibles gratuitement en anglais et en français.

🌐 [www.circostrada.org](http://www.circostrada.org)

## IMAGINARIUS

### **Imaginarium est le festival international de théâtre de rue de Santa Maria da Feira.**

C'est un repère, un système vivant de production et de circulation culturelle, centré sur les arts de la rue et le cirque contemporain. Le festival Imaginarium, qui vient de célébrer ses 20 ans d'existence, est le plus grand festival des arts de la rue au Portugal.

En termes de programmation, le festival a investi dans de grandes productions internationales et dans le développement de créations originales à présenter dès ses débuts de programmation, laissant place à l'expérimentation et à l'imagination des créateurs locaux. La programmation officielle comprend également la section Mais Imaginarium, contextualisée comme un concours de projets d'artistes émergents, et Imaginarium Infantil, avec des ateliers et expériences innovants pour un public de 3 à 12 ans.

Depuis 2017, Imaginarium est passé d'un festival à un centre de production de contenus. L'ancien abattoir municipal a été reconverti en centre de résidence artistique, spécialisé dans les arts de la rue et le cirque contemporain. Le centre dispose d'un réseau organisé de professionnels pour offrir un soutien de mentorat au processus créatif et à la diffusion de projets.

Favoriser les échanges culturels, la création nouvelle et le développement des publics restent des objectifs stratégiques ainsi que la volonté incessante de créer, de développer et de transformer.

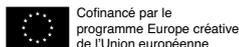
🌐 [www.imaginarium.pt/en/](http://www.imaginarium.pt/en/)

# PARTENAIRES

## Co-organisé par



## Avec le soutien de



Le soutien apporté par la Commission Européenne dans la production de cette publication ne représente pas une validation de son contenu qui ne reflète que l'avis des auteurs. La Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation des informations contenues.

## Un grand merci à

Toutes celles et ceux qui ont contribué à cette publication : Vida Skreb, Miguel Bica, Teresa Espassandim, Eva-Luna García-Mauriño, Elisabete Sousa et Diogo Martins.

## Mention complémentaire



Les opinions exprimées dans la présente publication sont celles des auteurs. Elles ne prétendent pas refléter les opinions ou les vues du réseau Circostrada, de ses membres ou de ses cofinanceurs. Bien que le plus grand soin ait été apporté dans la rédaction et la vérification de l'exactitude des textes et données publiés, le réseau Circostrada ne pourra être tenu pour responsable en cas d'erreurs factuelles ou d'inexactitudes.

Cette publication est la propriété du réseau Circostrada. Toute utilisation doit respecter les conditions prévues par les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 2.0 France (CC BY-NC-ND 2.0 FR):

- La mention des crédits est obligatoire.
- Vous n'êtes pas autorisé à faire un usage commercial de cette publication.
- Dans le cas où vous effectuez un remix, que vous transformez, ou créez à partir du matériel composant la publication originale, vous n'êtes pas autorisé à distribuer ou mettre à disposition la publication modifiée.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/fr/>

Pour toute question, merci de contacter [infocircostrada@artcena.fr](mailto:infocircostrada@artcena.fr)

Toutes les photos de cette publication sont protégées par le droit d'auteur.  
**Photo de couverture**  
Cegos, Devio Coletivo  
© Municipality of Santa Maria da Feira, 2017  
**Graphisme**  
Frédéric Schaffar

**Août 2021**

Retrouvez toutes les publications de Circostrada, ainsi que de nombreuses autres ressources en ligne et l'actualité du réseau et de ses membres sur : [www.circostrada.org](http://www.circostrada.org)

# TABLE DES MATIÈRES

---

---

## FOCUS

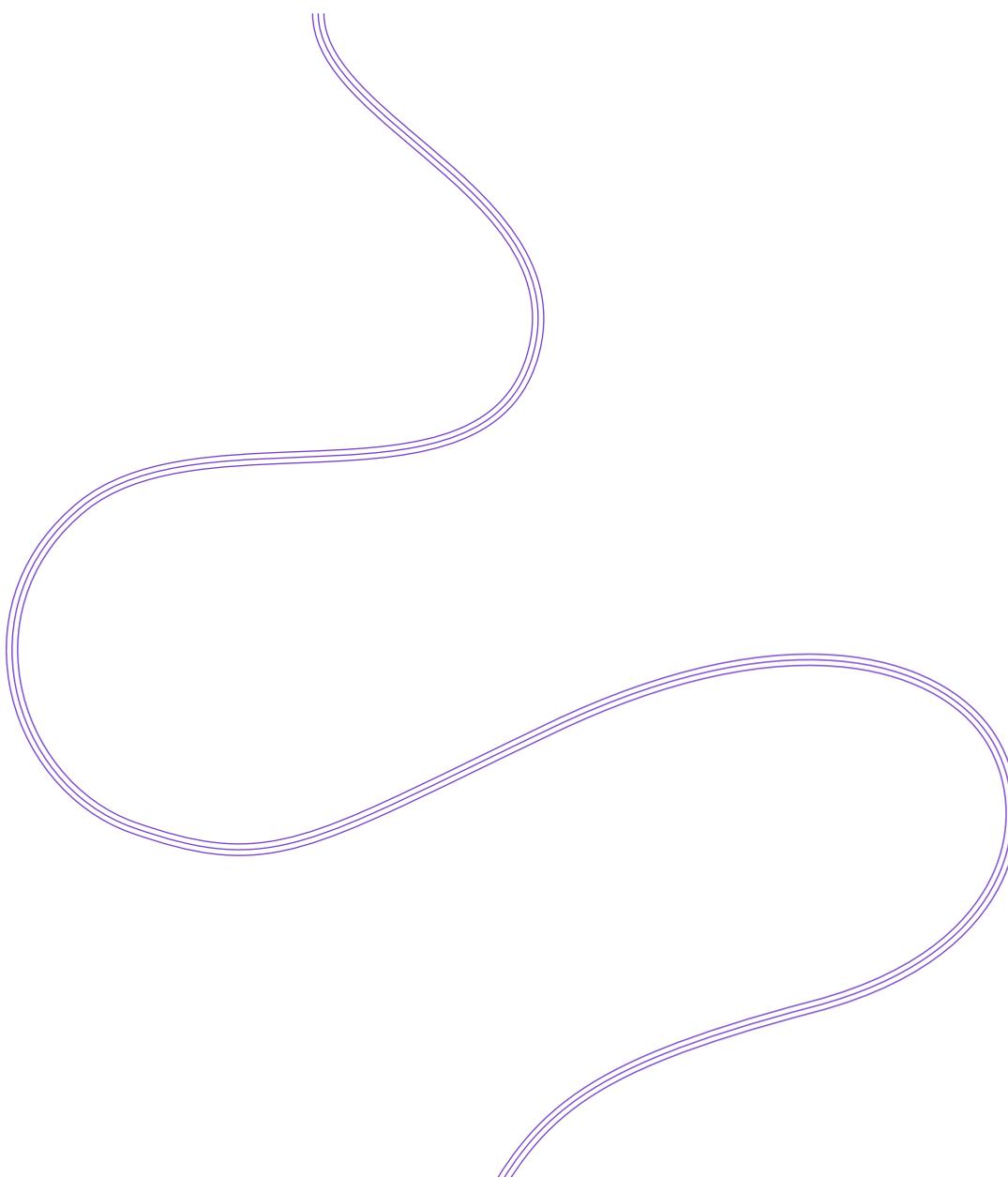
- **Comment les neurosciences peuvent nous aider à lutter contre le stress** **6**  
Par Vida Skreb
- **Avons-nous conduit la culture au burn-out ?** **12**  
Par Miguel Bica
- **De la résistance à la résilience : et la bienveillance dans tout ça ?** **17**  
Par Teresa Espassandim

## POINTS DE VUE

- **Entretien avec Eva-Luna García-Mauriño** **22**
- **Entretien avec Elisabete Sousa et Diogo Martins** **25**

## LABOTHÈQUE

**27**



## COMMENT LES NEUROSCIENCES PEUVENT NOUS AIDER À LUTTER CONTRE LE STRESS

Par Vida Skreb



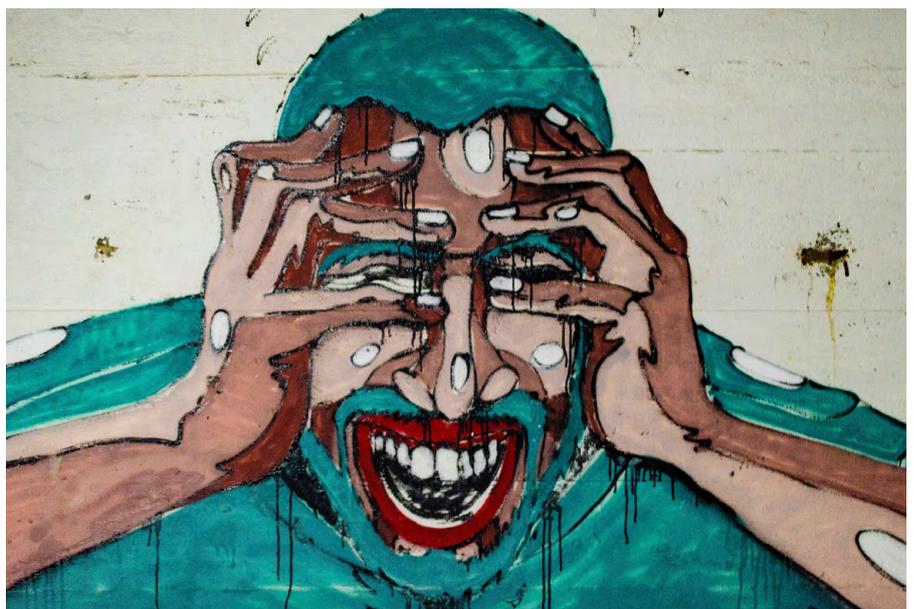
Vida Skreb (Royaume-Uni) est titulaire d'un master en chimie et d'un doctorat en neurosciences. Sa thèse, menée à l'université de Zurich, portait sur l'apprentissage et la neuroplasticité. Forte de plus de 700 heures de coaching auprès de cadres dirigeants, elle est animatrice, conférencière et coach certifiée, et aide ses clients à se connecter à leur objectif à l'aide de méthodes basées sur la psychologie et les neurosciences. En tant que consultante en leadership à Londres, elle aide les entreprises et les dirigeants à créer les conditions propices à leur épanouissement. Elle parle couramment portugais, français, italien, allemand et espagnol.

Vida Skreb a été invitée à donner une conférence sur le thème « Sommes-nous faits pour nous adapter ? » lors du CS LAB. Dans cet article, l'auteure explique en profondeur le fonctionnement de notre système nerveux en appliquant son expertise en neurosciences aux techniques de gestion du stress. Dans la section POINTS DE VUE, des entretiens avec des professionnels du cirque et des arts de la rue présentent des témoignages concrets et différentes perspectives sur la gestion du stress.

### Que se passe-t-il dans notre organisme lorsque nous sommes stressés ?

Nous entendons tout le temps parler du **stress**, mais de quoi s'agit-il exactement ? On peut le décrire comme un passage en mode survie, déclenché par une menace réelle ou supposée. Nous avons l'impression de ne pas avoir les ressources nécessaires pour gérer la pression émotionnelle ou mentale, qui nous semble alors insurmontable. Nos vies peuvent être compliquées, mais si nous sommes capables d'y faire face, le stress n'a pas réellement de prise sur nous.

L'émotion sous-jacente est généralement **la peur**. Autrement dit, nous craignons que les choses tournent mal. Nous nous attendons constamment à ce qu'un événement désagréable ou douloureux se produise dans le futur, qu'il soit physique, matériel ou



© Aaron Blanco Tejedor

relationnel, et notre sentiment de sécurité s'évapore. Lorsque notre cerveau reçoit un message indiquant que notre sécurité est compromise d'une manière ou d'une autre, il cherche à nous protéger. Il n'est pas programmé pour nous rendre heureux, mais pour nous aider à survivre.

**L'amygdale** est responsable de la réponse incroyablement rapide qui nous permet de nous éloigner du danger. Cette petite zone du cerveau reçoit les signaux transmis par nos sens. Lorsqu'elle perçoit une menace potentielle, elle ordonne rapidement au corps de s'enfuir ou d'attaquer. C'est la réponse combat-fuite que nous partageons avec les animaux. Il existe une autre réponse, celle de l'immobilisation ou de la «paralysie». C'est celle des animaux qui font les morts jusqu'à ce que le prédateur s'en aille. Pour nous, cette réponse se traduit par une incapacité à bouger, comme un « lapin pris dans les phares d'une voiture ».

Sans l'amygdale et sa réactivité aux dangers potentiels, notre espèce n'aurait jamais survécu. Imaginez que vous entendiez un bruit suspect. Si votre amygdale fait son travail correctement, vous pouvez vous enfuir, survivre et avoir une chance de procréer. Si, à l'inverse, vous ignorez le bruit... Vous pourriez finir dans l'estomac d'un prédateur. Le temps manque pour interagir avec le cortex préfrontal, la partie plus sage et rationnelle de notre cerveau. L'amygdale privilégie la prudence, afin de nous garder en vie. Au cours de l'histoire, l'humanité a constamment été confrontée à des menaces physiques, et c'est notre extrême sensibilité au danger qui nous a aidés à survivre.

C'est de là que provient le biais de négativité de notre cerveau. Nous nous focalisons automatiquement sur la critique, et ignorons les compliments. L'actualité est remplie de mauvaises nouvelles, pas de bonnes. Pour le cerveau, la positivité agit comme du téflon, et la négativité, comme du velcro. Ressentir des émotions négatives veut simplement dire que nous sommes humains. Se focaliser sur les réussites et les expériences agréables demande des efforts, alors que les échecs et les moments embarrassants nous reviennent automatiquement en mé-



© Robina Weermeijer

moire. Il a été démontré qu'il faut trois expériences positives pour compenser une expérience négative.

Lorsque l'amygdale interprète des images ou des sensations comme dangereuses, elle déclenche une cascade de réactions. Elle envoie instantanément un signal à l'hypothalamus, le centre de commande du cerveau responsable des fonctions corporelles. L'hypothalamus active à son tour le système nerveux sympathique, ou involontaire, qui supervise notre réponse face à une menace en contrôlant nos réactions corporelles. L'hypothalamus agit comme une pédale d'accélérateur : il fait monter l'adrénaline, augmente notre rythme cardiaque et aiguise nos sens pour nous préparer à combattre ou à nous enfuir. Une fois la menace écartée, c'est au tour du système nerveux parasympathique de s'activer pour permettre au corps de récupérer et de se détendre. Ce système gère les fonctions corporelles associées au repos et à la digestion, notamment. Les systèmes nerveux sympathique et parasympathique se complètent et se complètent.

Les humains ont évolué pour supporter de courtes montées de stress suivies de longues périodes de récupération.

Les difficultés surgissent lorsque la tension devient chronique et que le système de réponse au stress est sur-sollicité.

De nos jours, nous ne craignons généralement pas d'être mangés ou tués sur le chemin de l'épicerie. Mais notre fidèle amygdale est

toujours là, gardienne dévouée prête à nous alerter des menaces potentielles. Nous ne sommes pas faits pour que notre système sympathique reste activé sur le long terme, car cela nous empêche de récupérer correctement. **Accumuler de la tension au fil du temps peut entraîner toute une série de troubles liés au stress** - anxiété, dépression, insomnie, tension musculaire, addiction, problèmes cardiovasculaires et digestifs. Le stress chronique amoindrit les fonctions cognitives supérieures, que ce soit l'attention, la mémoire à long terme, la régulation émotionnelle ou la flexibilité comportementale. Le cortex préfrontal (CPF), responsable de ces fonctions, subit en effet les conséquences du stress qui, lorsqu'il est incontrôlable, réduit ses connexions interneuronales. Simultanément, la réponse plus primitive et impulsive de l'amygdale se renforce.

La théorie des interactions des systèmes de personnalité, ou théorie PSI, est une théorie formulée en 2000 par Julius Kuhl, titulaire d'un doctorat et professeur, qui se base sur plus de 20 ans de recherches en neurosciences et en psychologie expérimentale. La théorie PSI postule que les humains possèdent quatre fonctions cognitives qui correspondent à l'activation de certaines régions du cerveau. L'activation de l'une de ces fonctions cognitives engendre une certaine manière de penser, de ressentir et de nous comporter.

Il est possible de visualiser ces fonctions comme différentes pièces d'un même pa-

lais, notre cerveau, dans lesquelles nous pouvons entrer et sortir. Chaque pièce a une atmosphère, une lumière et une décoration spécifiques, comporte des fenêtres qui donnent sur différentes parties du monde, et représente des parties distinctes de notre paysage intérieur. Le passage d'une pièce à l'autre s'effectue rapidement, parfois même en quelques millisecondes – c'est un processus fluide et dynamique. Dans cet article, nous allons examiner deux des quatre fonctions liées à la réponse au stress, à la survie et à l'épanouissement : le système de reconnaissance des objets et la mémoire d'extension.

En cas de menace, l'amygdale active ce que le Pr Kuhl appelle le « système de reconnaissance des objets », une fonction qui perçoit des objets de notre environnement individuellement, plutôt que de voir l'ensemble.

Pour mieux nous y retrouver, nous l'appellerons désormais **la pièce bleue**. Dans cette pièce, nos sens sont aiguisés et alertes, et nous cherchons à comprendre ce qui se passe autour de nous grâce à une perception active du monde extérieur. Lorsque la pièce bleue est activée, notre cerveau « zoom » pour déceler les détails et surveille notre environnement à la recherche d'incohérences ou d'erreurs. Notre vision rétrécit, et nous percevons uniquement des petites parties du tableau général. Nous repérons rapidement ce qui ne correspond pas à notre perception du monde, ce qui est nouveau, différent, ou qui constitue une menace potentielle. Nous sommes habitués à remarquer ce qui ne va pas. En même temps, il nous est difficile d'arriver à prendre du recul, ce qui signifie que nous pouvons facilement nous laisser entraîner dans des pensées négatives. **La pièce bleue dé-**

**tecte les nouveautés et les erreurs.** À l'intérieur, notre humeur va de la curiosité et de la vigilance à la mélancolie, la peur, l'inquiétude et l'anxiété. L'hypothèse qui soutient notre présence dans la pièce bleue est que nous ne sommes pas en sécurité.

Cependant, de nombreuses raisons rendent la pièce bleue nécessaire. Elle nous aide à être prudents, précis, curieux, à nous améliorer, à repérer les problèmes et à être sensibles aux nuances ainsi qu'à notre environnement. Elle peut diminuer la complexité du monde en la fragmentant en objets plus simples. Le cerveau fonctionne par raccourcis cognitifs, plus rapides et plus efficaces. Le problème se pose lorsque nous tirons des conclusions hâtives en jugeant trop tôt quelque chose comme une menace. Des séjours prolongés dans la pièce bleue peuvent entraîner des états de dépression.

## Comment sortir de l'emprise du stress ?

Comment sortir de la pièce bleue, une fois qu'elle cesse d'être utile ? En se rendant dans **la pièce jaune**, qui la complète. Le Pr Kuhl l'appelle « mémoire d'extension », car il s'agit d'un vaste réseau étendu de connexions neuronales. Lorsqu'il est activé, il améliore la prise de décision intuitive, la flexibilité cognitive, la créativité, la capacité d'action et la résilience – autant de ressources utiles pour combattre le stress. La pièce jaune serait localisée dans l'hippocampe, principalement du côté droit du cortex préfrontal (CPF).

**L'hippocampe** est une structure cérébrale complexe impliquée dans l'apprentissage, la mémoire et la représentation du futur. Cette structure joue un rôle important dans la maîtrise de nos émotions, essentielle à notre santé mentale et à notre bien-être. Le CPF est le siège des fonctions exécutives, qui incluent la prise de décision, la mémoire de travail, les comportements sociaux et l'expression de notre personnalité. Tel un chef d'orchestre, il organise nos pensées, nos émotions et nos actions pour les aligner sur nos objectifs intérieurs. Il joue ainsi un rôle



© Tim Mossholder

essentiel dans la régulation de nos émotions en réduisant la négativité de la pièce bleue.

Le traitement des informations s'effectue en parallèle dans la pièce jaune. Autrement dit, nous relierons des idées différentes pour en faire un ensemble cohérent, qui

sous-tend la pensée holistique et créative. Nous évaluons des situations complexes en intégrant des points de vue divergents, afin de faire face aux difficultés de la vie avec souplesse.

La pièce jaune constitue une vaste bibliothèque intérieure contenant toutes nos expériences. Elle forme le tissu de notre Moi. Pour y accéder, nous devons nous connecter à nous-même et entrer en contact avec ce qui a du sens pour nous. Être en accord avec nous-même est la clé qui nous ouvre la porte de la pièce jaune. Elle nous permet d'agir en accord avec nos valeurs fondamentales, de manière intuitive et sans réel effort conscient. Spontanément, nous sommes absorbés et choisissons de consacrer du temps à des activités qui comptent pour nous. C'est ce qu'entendent les gens par «soyez vous-même».

Comme nos expériences sont stockées dans la pièce jaune, nous répugnons sou-

vent à y nous y rendre si elle contient trop de souvenirs douloureux. Quand entrer en vous-même paraît insurmontable, n'insistez pas et demandez l'aide d'un professionnel. La psyché a de bonnes raisons de ne pas vouloir accéder au moi. Soyez bienveillant envers vous-même. Avancez lentement, avec compassion.

**Les pièces bleue et jaune sont des fonctions cérébrales complémentaires qui forment la colonne vertébrale de notre développement personnel.** Dans la pièce bleue, nous voyons des parties d'un ensemble visible seulement dans la pièce jaune. La bleue découvre ce qui est inattendu ou ce qui a besoin d'être amélioré. La

jaune utilise ces informations pour alimenter notre développement de manière cohérente et élargir notre perception. En résumé, la bleue détecte un problème, et la jaune le résout. Demeurer uniquement dans la pièce jaune nous donne le sentiment que tout va bien, que nous n'avons pas à nous en faire, ce qui nous prive de motivation pour évoluer. À l'inverse, rester dans la pièce bleue nous angoisse et nous coupe de nos ressources. Intégrer les qualités de ces deux fonctions cognitives nous ouvre la voie vers un développement personnel authentique et durable, et permet à notre expérience de devenir plus grande que la somme de ses parties.

## Comment s'épanouir ?

**Le stress nuit à notre cerveau** en affaiblissant le CPF et l'hippocampe, les parties sages et ingénieuses de notre cerveau (la pièce jaune), et en renforçant la réaction d'activation de l'amygdale (la pièce bleue). Cependant, des études ont montré que les effets du stress sont réversibles, grâce à la capacité qu'a le cerveau à évoluer, à apprendre et à s'adapter en se basant sur nos expériences. À l'origine de cette malléabilité se trouve le mécanisme de neuroplasticité. Les pensées ou les actions que nous répétons s'ancrent plus fortement dans notre cerveau, tandis que celles que nous n'utilisons pas s'affaiblissent.

En nous efforçant de contrôler nos émotions et nos pensées, de calmer l'amygdale

et de renforcer l'accès à la pièce jaune, nous pouvons devenir plus résilients et ingénieux. Cette activité nécessite un effort conscient et de la pratique. Elle nous permet d'appréhender à nous apaiser et à maîtriser nos émotions. Nous possédons déjà dans la pièce jaune les ressources pour contrer les effets du stress. Ces ressources doivent simplement être activées. Dans le cas contraire, elles restent en sommeil, et la pièce bleue prend de l'ampleur dans notre cerveau en engendrant de l'inquiétude.

Tout ce qui nous aide à atteindre cet état de conscience apaisée débloque nos capacités de lutte contre le stress. Compte tenu de la nature hautement individuelle de la

pièce jaune, la manière dont nous y entrons est très personnelle. Elle peut aussi évoluer avec le temps. Comme il s'agit d'un acte intuitif, nous ne pouvons pas nous forcer à y entrer. De la même manière, nous ne pouvons pas choisir de nous endormir, d'être créatifs ou de nous détendre. Nous devons créer les conditions propices pour que ces états surviennent spontanément.

Nous allons examiner quatre manières d'entrer dans notre pièce jaune, et verrons comment nous pouvons aider les autres à entrer dans la leur pour les soutenir lors de périodes stressantes.

### 1. Se sentir suffisamment en sécurité

Lorsque nous nous sentons menacés, nous entrons immédiatement dans la pièce bleue. Pour pénétrer dans la pièce jaune, nous devons donc nous sentir suffisamment en sécurité. Pour y parvenir, il est essentiel de **fixer un cadre et des limites appropriés**, comme prendre son temps, dire non, demander de l'aide, s'extraire d'une

situation trop difficile, ou nous rassurer en nous disant que tout va bien se passer. Se dire que tout va bien ne va peut-être pas résoudre le problème, mais permettra quand même de créer une bulle de calme. À partir de là, nous pourrons trouver une solution.

Si vous souhaitez aider quelqu'un, commencez par lui demander ce dont il ou elle a besoin, et écoutez sa réponse. Il peut s'agir d'un soutien pratique ou émotionnel. Demander à quelqu'un de réfléchir à ses besoins l'aide à se connecter à sa pièce jaune.

## 2. Nommer et explorer ses émotions

**Reconnaître nos émotions avec compassion** est la première étape pour parvenir à gérer le stress. Il a été démontré que le fait de nommer une émotion diminue l'activité dans l'amygdale et les réactions émotionnelles qui en découlent. Abordez vos émotions avec curiosité, émerveillement et goût de l'exploration. Ne portez pas de jugement. Nos émotions ont toujours une bonne raison d'apparaître, même si celle-ci ne semble pas logique au premier abord. En y regardant de plus près, on s'aperçoit que nos émotions tentent de nous faire passer un message. Réprimer nos émotions revient à essayer d'ignorer la faim pour la faire disparaître. C'est en nous nourrissant émotionnellement que nous apaiserons notre ma-

laise, pas en l'ignorant. De même, répondre au besoin sous-jacent que nous signale une émotion permet de dissiper la tension. Les émotions veulent nous voir agir, fixer des limites, intégrer, apaiser, accepter, réfléchir, pleurer, nous connecter, récupérer, soutenir et montrer notre affection d'une manière différente. Nous avons tous d'excellentes raisons de ressentir ce que nous ressentons, des raisons liées à nos histoires, nos expériences, nos croyances et aux caractéristiques de nos systèmes nerveux.

Nous ne pourrions jamais savoir réellement ce qu'une autre personne traverse. Reconnaître le point de vue d'autrui avec sincérité, sans porter de jugement, et lui offrir toute

notre présence et notre empathie peut créer un réel changement. Les gens savent généralement ce qui pourrait les aider. Ils ont souvent besoin de réconfort et de soutien pour maîtriser leurs émotions. Lorsqu'ils se sentent apaisés, ils retrouvent le chemin vers leur esprit créatif et ingénieux, ce qui leur permet de faire face à des problèmes complexes et d'y trouver des solutions. La personne en face peut parfois avoir besoin d'un coup de pouce dans la bonne direction, afin de sortir d'un état de passivité ou d'anxiété. Partager une activité agréable avec elle ou lui changer les idées permet de la sortir de cette spirale de pensées « bleue ». Mettez-vous au même niveau qu'elle et orientez-la en respectant son rythme.

## 3. Raconter une histoire différente

Les recherches ont montré que les effets néfastes du stress sont en partie dus aux histoires que nous nous racontons sur nos expériences. Changer notre manière de voir le stress changera aussi la réaction de notre corps. **Ce que nous nous disons sur ce qui nous arrive influe sur la manière dont nous y réagissons intérioritément.** Pour réécrire ce récit, nous pouvons nous poser des questions ouvertes, afin de nous aider à élargir notre perspective : « Quel avantage puis-je tirer de cette situation ? », « Suis-je entièrement sûr que ce que je vois est vrai ? », « Si un proche se retrouvait dans la même situation que moi, qu'est-ce que je lui dirais ? », « Si je pouvais contrôler ne serait-ce qu'une infime partie

de ce qui se passe, qu'est-ce que je ferais différemment ? », par exemple. La pièce jaune peut nous permettre d'intégrer des expériences négatives dans un récit qui a du sens et qui concorde avec le tableau général. Nous pouvons choisir comment interpréter les événements. Nous sommes le seul penseur de notre esprit.

On ne nous a jamais appris qu'il était possible de modifier notre expérience interne. Observer nos états émotionnels et changer notre manière de ressentir les choses prend du temps. Un simple exercice de visualisation peut être un bon entraînement. Imaginez-vous confronté à une situation difficile, puis visualisez-vous y réagir différemment.

Notre cerveau n'est pas capable de faire la différence entre une situation réelle et une situation imaginaire, de sorte que répéter cet exercice permettra au fil du temps de renforcer les voies neuronales de la réaction la plus appropriée.

Une fois que vous avez établi une bonne connexion avec la personne en face et que son angoisse s'est apaisée, explorez avec elle ce qu'elle perçoit comme étant sous son contrôle. Vous l'aidez ainsi à se sentir en possession de ses moyens. Une autre technique consiste à lui demander ce qu'elle répondrait à un proche dans la même situation, afin de lui permettre de se connecter à la partie mature et ingénieuse d'elle-même.

## 4. Respiration, étirement, mouvement

**La pièce jaune est intimement liée au corps.** Les activités corporelles sont donc une porte menant vers notre moi véritable. Lorsque nous nous sentons menacés, nos muscles se contractent, notre respiration s'accélère, et nous rentrons les épaules

pour protéger notre cou et notre poitrine. Nous pouvons diminuer le stress en inversant ce processus. Modifiez votre réponse corporelle en choisissant délibérément de respirer lentement, d'ouvrir la poitrine et les épaules, et de faire des étirements amples.

Vous signalez ainsi à votre cerveau que vous êtes en sécurité. L'activité physique est l'une des rares choses dont on a prouvé la capacité à soulager le stress, et ce, avec seulement une demi-heure d'exercices d'aérobic quelques fois par semaine.

Si vous souhaitez aider une personne, emmenez-la se promener, idéalement dans la nature. Faites-la bouger, s'étirer et respirer. Changer la position du corps permet aussi de changer de perspective. Le mouvement est toujours bénéfique.

Il existe bien d'autres façons de gérer le stress et d'en tirer des leçons. Grâce à la curiosité, l'expérimentation, la réflexion et la volonté d'explorer, nous pouvons construire une boîte à outils unique, adaptée à notre pièce jaune. En fin de compte, c'est la com-

passion qui nous permet de débloquer les ressources de notre cerveau pour nous épanouir.

## BOÎTE À OUTILS



Passer de la pièce bleue à la pièce jaune...

- 1.** D'abord, gardez à l'esprit que les pièces bleue et jaune sont complémentaires : l'une détecte le problème, l'autre le résout. Il est naturel d'être angoissé et d'avoir des problèmes à régler : passer de la pièce bleue à la pièce jaune nous donne l'espace suffisant pour nous épanouir.
- 2.** À présent, construisez autour de vous un environnement sûr dans lequel vous vous sentirez suffisamment en sécurité pour trouver une solution au stress.
- 3.** Reconnaissez ce que vous ressentez sans porter de jugement et essayez d'identifier ce qui pourrait vous aider.
- 4.** Imaginez-vous dans une situation difficile, et visualisez-vous y réagir d'une manière différente. Ce changement vous permettra d'avoir une vue d'ensemble.
- 5.** Reliez vos émotions et votre corps : des exercices de respiration, des étirements et des activités physiques vous permettront d'évacuer le stress.

# AVONS-NOUS CONDUIT LA CULTURE AU BURN-OUT ?

Par Miguel Bica



Miguel Bica (Portugal) est l'un des fondateurs et directeur de production de Gerador, une plateforme indépendante de journalisme, culture et d'éducation basée à Lisbonne, au Portugal.

Il s'est retrouvé à migrer vers l'aire culturelle, où il a collaboré aux festivals de films IndieLisboa et DocLisboa et a été le responsable du projet Baixa-Chiado PT Bluestation. En 2014, il a fondé Gerador, avec Pedro et Tiago, et l'a vu grandir chaque jour en tant que directeur de production. C'est à Gerador qu'il se consacre corps et âme, tout en enseignant parallèlement la production d'événements culturels à la World Academy.

## La situation actuelle

En juillet 2021, au moment de la rédaction de cet article, le pourcentage de personnes entièrement vaccinées dans l'Union européenne s'élève à plus de 43 %. Il dépasse légèrement les 35 % pour l'Europe dans son ensemble, contre un peu plus de 13 % au niveau mondial. Dans mon pays, au Portugal, ce chiffre s'élève à un peu plus de 46 % (données tirées du site <https://ourworldindata.org/covid-vaccinations>). Le

monde occidental, et notamment l'Europe, commencent à voir la lumière au bout du tunnel : la réouverture totale de la société et donc des arts et de la culture, attendue depuis si longtemps, se concrétise.

Aujourd'hui, toutefois, l'incertitude demeure. L'espérance d'un été plus ouvert s'est heurtée à l'augmentation du nombre de cas engendrée par le variant Delta, qui a

conduit à un retour en arrière sur les règles relatives à la tenue des événements culturels. Une nouvelle fois, nous devons faire face à des limitations et à des contrôles du public, à l'annulation ou au report des spectacles, et à la disparition de certains festivals. Pour autant, l'instauration de certificats de vaccination numériques, notamment en France et au Portugal, peut nous donner une lueur d'espoir.

## Comment nous, créateurs et producteurs du domaine culturel, avons fait face à la pandémie ?

Depuis le début de l'année 2020, les acteurs du monde culturel sont confrontés à trois éléments extrêmement difficiles à gérer.

**1. L'incertitude vis-à-vis des différents cycles de la pandémie :** progression ou régression, avancées et reculs constants, changements des règles existantes ou création de nouvelles, confinements, réouvertures, reports, reprogrammations, annulations... Des améliorations fugaces, qui apportent parfois de l'espoir, anéanties dès le lendemain par des revers cruels. Tout un cycle d'incertitude, qui a sans aucun doute contribué à affaiblir un domaine déjà fragile du fait de ses caractéristiques, et qui a entraîné un épuisement mental évident

de ceux qui ont généralement besoin de concrétiser une idée, de produire une création, avant de clore un cycle. Nous créons, concevons, produisons, présentons et clôturons le cycle, avant de nous préparer à en démarrer un nouveau. Cet ordre idéal de la création artistique n'a cessé d'être brisé au cours de l'année et demi qui vient de s'écouler, avec des conséquences évidentes sur les capacités de création et la motivation des acteurs culturels.

**2. Le manque de connaissance/d'expérience de la réalité.** Depuis toujours, la communauté artistique connaît son environnement et son public. Un théâtre, un auditorium, une scène, une rue... Autant de

lieux de présentation et de représentation artistiques, auxquels ceux qui créent et/ou planifient les événements réfléchissent organiquement : ils tiennent compte de la manière dont l'environnement participe à ce qui est présenté, et vice versa. Avec la pandémie, les lieux de culture habituels ont été soumis à conditions, voire fermés, avec de nouvelles règles et de nouveaux risques perçus, conduisant à l'apparition d'endroits nouveaux et de logiques différentes. L'environnement numérique a clairement joué ce rôle d'« endroit nouveau » pendant la pandémie, bien qu'il ne le soit pas réellement. Les regards se tournent vers cet espace,



Dîner sensoriel pendant le CS LAB#6 © Imaginarius

avec curiosité, scrutant souvent l'inconnu mais créant déjà un chemin vers l'avenir.

Nous avons aussi été obligés de faire face à une nouvelle réalité en ce qui concerne le public. Les personnes disponibles pour assister à nos initiatives ne sont plus les mêmes. La manière dont ils envisagent le lieu, l'heure de la journée à laquelle ils doivent s'y rendre et, par conséquent, le planning de leur journée, sont autant de choses qui engendrent un nouveau calendrier, lequel peut ou non correspondre à ce que nous avons à offrir (par exemple, à ce jour à Lisbonne, en juillet 2021, les initiatives culturelles ne sont autorisées que jusqu'à 22h30 en semaine et 00h30 le week-end). La connaissance vieille de plusieurs décennies des idiosyncrasies du public, très

spécifiques à chaque pays et à chaque ville, a déterminé les choix de ceux qui créent et programment, soit parce que le programmeur s'y adapte, soit parce que le temps et les efforts consentis pour former le public l'ont transformé. La pandémie a modifié ces dynamiques d'attraction du public, changé la logique de communication autour des spectacles et créé de nouveaux défis. Dans de nombreux cas, ces évolutions ont exigé une reformulation radicale de la stratégie de création et de programmation nécessaire pour attirer le public.

**3. La précarité et l'affaiblissement économique des institutions et des acteurs du monde culturel.** Ce problème, qui a un lien évident avec les deux

précédents, a des ramifications bien plus nombreuses. La principale étant, selon moi, le coup de projecteur mis sur un groupe de professionnels de la culture dont les métiers, voués à rester dans l'ombre, sont de fait moins visibles. Ce manque de visibilité a été encore accentué par l'incapacité de l'État, lors de la première phase de la pandémie, à identifier efficacement les personnes travaillant dans ce domaine, qui sont pourtant précisément celles que le ministère chargé des Arts et de la Culture est censé représenter et, bien sûr, aider en période de crise. Pour la première fois, les invisibles du monde de la culture ont été vus par les institutions. Ce tournant a marqué l'émergence d'un concert d'associations et d'initiatives visant non seulement à les soutenir, mais aussi à les représenter dans leur ensemble.

La notion de perte a été centrale tout au long de la pandémie : perte de moyens financiers, de contrôle, d'espace, de public, de visibilité sur l'avenir, de connaissance de la réalité et de l'écosystème, et également perte d'énergie, dépensée pour faire face à des agressions constantes. Cependant, dans le domaine culturel, nous assistons aussi à un mouvement de résistance, la capacité à percevoir et à anticiper l'effet de l'art sur les autres, et à appréhender notre rôle en tant que créateurs, acteurs et producteurs artistiques et culturels – rôle dans notre propre rétablissement comme individus et comme groupe social, qui a redécouvert son identité et son unité comme jamais auparavant, mais aussi dans le rétablissement du public et de la société en général.

## Mais avons-nous vraiment conduit la culture au burn-out ? Comment pouvons-nous nous adapter ?

La culture ne souffre pas de burn-out. L'art n'est pas au bord de l'épuisement. Ce sont les gens qui le sont. Historiquement, l'art et les artistes ont toujours su s'élever dans les moments difficiles. C'est au milieu d'une pandémie que Giovanni Boccaccio a trouvé l'inspiration pour écrire *Le Décaméron* en 1348, livre dans lequel un groupe de jeunes aristocrates se racontent des his-

toires en s'abritant de la peste. Et c'est pendant l'épidémie de grippe espagnole de 1918 qu'Egon Schiele peint son mentor, Gustav Klimt, dans son lit, où il mourra bientôt. Schiele lui-même meurt peu de temps après, laissant derrière lui une œuvre artistique inestimable. C'est dans le sillage immédiat de la Première Guerre mondiale et de l'épidémie de grippe espagnole qu'ont

émergé le surréalisme et le mouvement dada, nourris par un chaos et une angoisse identiques, et c'est lors de l'épidémie de VIH/sida qu'ont vu le jour certaines des œuvres les plus extraordinaires d'auteurs comme Keith Haring et David Wojnarowicz, entre autres. Les artistes et, par conséquent, les manifestations artistiques, créatives et culturelles, ont la capacité à donner du sens

au chaos, à rassurer le public, à briser les préjugés et les idées préconçues et à forcer l'entrée dans une nouvelle réalité. L'art et la culture n'ont pas atteint le point d'épuisement. Ils sont, comme ils l'ont toujours été, le fer de lance de la création de nouvelles logiques, de nouvelles significations et de nouvelles perspectives sur le monde.

Pour autant, l'art et la culture sont faits par des gens, et nous ne pouvons pas en faire abstraction. Dans son article « Le burn-out est désormais une évidence », Lucy McBride affirme que « le simple fait d'être humain comporte un risque professionnel. **Il est temps de redéfinir ce qu'est le**

**burn-out : les retombées mentales et physiques du stress accumulé dans une sphère de la vie, quelle qu'elle soit** – le travail, la parentalité, les soins ou la prise en charge des maladies chroniques. Pour rassembler l'énergie nécessaire au retour à la vie hors-pandémie, il faudra plus qu'un vaccin et des vacances. Ce dont les gens ont besoin, c'est d'une validation de leur expérience, d'une prise en compte plus large de la façon dont ils vivaient avant mars 2020, et d'outils pour sortir de plus d'un an de traumatisme. »

En réfléchissant sous l'angle du « burn-out », c'est cette relation entre art, artiste et indi-

vidu que nous devons étudier, aujourd'hui et dans un futur proche. D'un côté, le rôle des créateurs et des agents culturels et artistiques est fondamental pour créer une structure permettant à la société de surmonter le traumatisme et l'épuisement engendrés par la pandémie. De l'autre, il faut tout de même se rappeler qu'ils sont non seulement soumis à la même pression que le reste d'entre nous, mais aussi qu'ils ont eux-mêmes désespérément besoin d'une structure de soutien. Les acteurs culturels et artistiques sont à la fois les victimes d'un problème mondial, et les plus à même de contribuer à sa résolution.

## Comment nous préparer ?

À la fin de la pandémie, nous entrerons dans une nouvelle ère, où tout sera forcément différent. Différent de la période de pandémie, bien sûr, mais aussi de celle qui l'a précédée. Le monde ne pourra pas ressembler à celui de 2019. Comment anticiper les menaces et les opportunités, et comment se préparer à ce qui nous attend ?

**En apportant un soutien aux créateurs et aux acteurs de la culture**, durement touchés financièrement et émotionnellement par la pandémie. Il est essentiel de mettre en place un renforcement structuré, afin d'endiguer la perte d'acteurs culturels (ceux qui ont cessé de travailler dans le domaine et pourraient ne pas y revenir), en soutenant le retour de la création et de la présentation artistiques et en réinventant les espaces dédiés à ces manifestations et le soutien qui leur est apporté. Nous devons créer les conditions propices pour laisser le temps aux institutions artistiques de se réorganiser et de se restructurer, le temps étant une ressource indispensable dans le processus créatif. Il est important que ce soutien vienne de l'État, et ce à différents niveaux, à la fois national et local, mais il doit aussi venir du marché, où ce nouveau départ peut être mis à profit pour repenser la loi sur le mécénat, aujourd'hui désuète. En mai 2021, Gerador (la plateforme



Trampoline Gerador 2016 © Mathilde Cunha

culturelle que je représente), a publié le « Baromètre Gerador »<sup>1</sup>, son étude annuelle sur la perception qu'ont les Portugais de la culture. Pour la deuxième année consécutive, une partie considérable était consacrée aux recherches sur la situation actuelle de pandémie. Composée de 1 200 entretiens, l'étude est statistiquement représentative de la population portugaise. À la question : « De manière générale, considérez-vous que la culture est importante pour l'économie d'un

pays ? », 93,4 % des sondés ont répondu oui. À la question : « Aujourd'hui, l'État portugais consacre 0,39 % de son budget annuel à la culture. L'an prochain, l'État portugais devrait investir... », 84,5 % ont répondu « plus » (Baromètre Gerador, 2021). Les données montrent que, du moins au Portugal, le public est non seulement conscient de l'importance de soutenir la culture, mais également favorable à des investissements plus conséquents dans ce domaine de la part de l'État.

<sup>1</sup> Gerador (2021) : Barometro Gerador [www.gerador.eu](http://www.gerador.eu), <https://gerador.eu/barometro/>

En étudiant et en prédisant la tournure que prendront les événements dans un futur proche – le principal moyen pour nous de nous adapter et de prendre les bonnes décisions est de tenter d’avoir un aperçu de l’avenir. Cette faculté est basée sur deux facteurs principaux : la connaissance du présent et l’étude de l’opinion et de la perception que la société a du futur, qui peuvent, espérons-le, nous donner des indications sur les futures prises de décision du public.

Il est essentiel de découvrir au plus vite comment évaluer la position de la société vis-à-vis de la réouverture des espaces et des événements culturels. En sachant que nous nous dirigeons vers une résolution progressive, et non immédiate, de la pandémie, et à mesure que les restrictions sont levées et que le pourcentage de la population vaccinée augmente, il est naturel que la communauté culturelle cherche à anticiper le comportement des gens dans un avenir proche. Toujours dans le « Baromètre Gerador », il était demandé aux répondants d’imaginer un scénario dans lequel la majorité des Portugais seraient vaccinés d’ici la fin août. Ils devaient ensuite indiquer, en gardant ce scénario à l’esprit, dans quelle mesure ils seraient disposés à participer à certaines activités, sur une échelle de 1 à 10 (1 correspondant à pas du tout, et 10 à très



Trampolim Gerador 2020 © Alvaro Ponte

disposés). Aller au restaurant ou faire la fête avec des amis ont donné des moyennes intéressantes, respectivement de 8,1 et 8, montrant une volonté de retourner à ces activités. Cependant, quand on les interroge sur le fait de se rendre à un concert, au théâtre ou à un festival de musique, les répondants montrent encore beaucoup d’appréhension, présentant des moyennes entre 6,7 et 6,3. Ces résultats révèlent une augmentation claire de la volonté de reprendre ces activités, étant donné le mo-

ment où la question est posée et le scénario présenté, mais qui reste encore loin des niveaux attendus d’une période post-pandémie. Ces réponses sont assez révélatrices de l’immense travail qui reste à accomplir pour que ces événements redeviennent synonymes de sécurité et de confort aux yeux du public. Par leur nature, les manifestations artistiques dans la rue et dans l’espace public sont le fer de lance de cette nouvelle ère de consommation culturelle.

## Et maintenant ?

Début avril 2020, la romancière indienne Arundhati Roy <sup>1</sup> a écrit que rien ne serait pire que de vouloir retourner à la normale. Elle parle de la pandémie en ces termes : « C’est un portail, une porte d’entrée qui relie un monde et le suivant ». Tirons parti de la pause estivale, et ne cherchons pas à revenir au monde de 2019. Visons plutôt un nouveau départ, nourri par les contributions évidentes de la culture et des industries culturelles et créatives à la construction collective d’un monde meilleur, plus juste

et plus inclusif. Il suffit d’y regarder d’un peu plus près pour réaliser l’ampleur de cette contribution sur les plans suivants :

**Économique :** selon les données issues de l’étude « La culture pour reconstruire l’Europe : L’économie culturelle et créative avant et après la crise de la COVID-19 » (GESAC, 2020) <sup>2</sup> : « Fin 2019, les industries culturelles et créatives comptaient parmi les poids lourds de l’économie de l’Union européenne. Avec des revenus es-

timés à 643 milliards d’euros et une valeur ajoutée générée de 253 milliards d’euros en 2019, les industries culturelles et créatives (ICC) représentaient 4,4 % du PIB de l’UE en termes de chiffre d’affaires, soit une contribution économique supérieure à celle des télécommunications, de la haute technologie, de l’industrie pharmaceutique ou de l’industrie automobile. » La culture et la créativité ne font pas que renforcer l’économie, elles l’obligent surtout à se défaire de la logique capitaliste qui veut en faire une fin

<sup>1</sup> Arundhati Roy (2020) : *The pandemic is a portal*, Arundhati Roy, Financial Times <https://www.ft.com/content/10d8f5e8-74eb-11ea-95fe-fcd274e920ca>

<sup>2</sup> Rebuilding Europe: The cultural and creative economy before and after the COVID-19 crisis (2020) EY consulting for GESAC

en soi, pour devenir un moyen d'évolution et de transformation sociale en faveur de la société. Il est important de préciser que, par « CCI », nous entendons indirectement l'ensemble des domaines culturels. L'économiste australien David Throsby<sup>1</sup>, à l'origine du « modèle des cercles concentriques » utilisé pour définir les industries culturelles, explique très clairement ce qui rend indispensables les « arts créatifs centraux » que sont la littérature, les arts visuels, la musique, les arts de la performance et le cinéma. Ils sont essentiels pour nourrir les industries dites créatives, qui apportent à leur tour une valeur économique et permettent d'influencer d'autres domaines de la société, comme la technologie et l'innovation. Les arts créatifs centraux sont l'étincelle qui fait s'embraser tout le reste.

**Qualité de vie et santé mentale :** le rôle joué par les domaines artistiques culturels et créatifs pour résister aux moments les plus difficiles de la pandémie est évident

pour chacun de nous, comme il l'a été lors d'autres périodes plus noires de l'histoire de l'humanité. Les manifestations culturelles et artistiques nous permettent de nous évader et de nous libérer. Elles nous donnent l'espoir et la force nécessaires pour affronter la dure réalité de notre quotidien. En nous aidant à échapper à la réalité, une forme d'expression artistique nous permet d'y retourner changés, plus attentifs, et plus à même d'y faire face.

### **Construction de l'empathie - normalisation et acceptation de la différence :**

parmi toutes les définitions de l'empathie, se connecter aux émotions d'autrui pour essayer de comprendre son point de vue ou se mettre à la place de l'autre sont celles auxquelles je m'identifie le plus. Dans un monde de plus en plus polarisé, l'empathie est l'une des armes les plus puissantes et les plus efficaces contre la haine. L'art et la culture jouent un rôle fondamental dans le processus de création de réalités alternatives, qui

nous transportent dans un monde où il nous est plus facile d'assimiler de nouvelles perspectives, de comprendre des points de vue différents ou plus éloignés du nôtre, et de reconnaître que ce qui nous rapproche est plus fort que ce qui nous sépare.

« Tu ne comprendras jamais aucune personne tant que tu n'envisageras pas la situation de son point de vue... tant que tu ne te glisseras pas dans sa peau et que tu n'essaieras pas de te mettre à sa place. »

*Ne tirez pas sur l'oiseau moqueur (1960), Harper Lee*

**Éducation :** les politiques culturelles et éducatives doivent davantage s'entrelacer. Les institutions culturelles doivent être plus présentes dans les établissements d'enseignement, et vice versa. L'art et la culture nous aident à mieux comprendre des problématiques complexes et nous donnent la possibilité d'adopter une pensée plus créative sur d'autres sujets.

## Conclusion

L'invitation du réseau Circostrada à écrire cet article découle du CS LAB#6, qui a eu lieu en mai dernier à Santa Maria da Feira et auquel j'ai eu le plaisir de participer. Pendant ces quelques jours, une série de conversations et de réflexions ont émergé autour de la question « avons-nous conduit la culture au burn-out », à laquelle les différents participants ont apporté de nombreuses réponses et observations différentes, qui ont certainement influencé une partie de ce que j'ai écrit ici. Le fait que Gerador ait été très active sur

ces questions tout au long de la pandémie, tant dans le domaine du journalisme que dans celui de l'investigation, a également contribué à approfondir mes connaissances. Je tiens à remercier Circostrada, Imaginarius et les différents invités et participants du CS LAB#6 pour ces jours de réflexion collective fructueuse.

🌐 [www.gerador.eu](http://www.gerador.eu)

<sup>1</sup> David Throsby (2008) : The concentric circles model of the cultural industries, Cultural Trends, 17 : 3, 147-164

# DE LA RÉSISTANCE À LA RÉSILIENCE : ET LA BIENVEILLANCE DANS TOUT ÇA ?

Par Teresa Espassandim



Née à Porto, Teresa Espassandim (Portugal) est psychologue, spécialisée en psychologie clinique et de la santé, psychologie de l'éducation, psychothérapie, psychologie professionnelle et développement de carrière. Elle a plus de 18 ans d'expérience dans l'intervention psychologique, la formation et le coaching pour la promotion de la santé et de la performance dans l'enseignement supérieur public et dans des contextes privés (individus et organisations). Elle a assumé la direction d'équipes et la coordination stratégique de projets dans les domaines de l'employabilité et de la création de lieux de travail sains, au sein de l'Association portugaise des psychologues. Elle développe des services de conseil en matière de sensibilisation à la santé mentale et de psychologie de la santé au travail, combinant un profil clinique avec une vision organisationnelle centrée sur les personnes.

## Vivre dans le monde « VICA »

Si l'on considère la situation actuelle, il n'y a pas que le COVID-19 qui bouleverse nos vies quotidiennes. Avant même la pandémie, nous étions déjà confrontés à un monde postmoderne, que nous qualifierons plus volontiers de « monde VICA ». Cet acronyme signifie :

- **Volatile** : nature et dynamique du changement, et nature et rapidité des forces et des catalyseurs du changement ;
- **Incertain** : manque de prévisibilité, perspectives d'un inconnu, et conscience et compréhension des problèmes et des événements ;
- **Complexe** : multiplicité des forces en présence, confusion des problèmes, absence de lien de cause à effet et confusion autour de l'organisation ;
- **Ambigu** : réalité floue, risque d'interprétations erronées et interprétations multiples des informations ; confusion entre cause et effet.

Nous vivons immergés dans une société que le sociologue polonais Zygmunt Bauman qualifie de « modernité liquide », dans laquelle les relations économiques empiètent sur les relations sociales et humaines, qui tendent à être moins fréquentes, plus superficielles et moins durables, conduisant les institutions à s'affaiblir et à



© Thimo Van Leeuwen

perdre du terrain face à l'individu qui devient ainsi complètement responsable de sa réussite dans la mesure où chacun est perçu comme son propre entrepreneur ; et à qui la promesse du bonheur est renouvelée. De nos jours, pourtant, les gens sont de plus en plus anxieux, tristes et surchargés.

Le fait d'être poussés sans cesse à réaliser notre plein potentiel et à satisfaire à certains modèles de réussite populaires tout

en étant, paradoxalement, plus seuls que jamais sur ces chemins, peut conduire à des existences où le culte obstiné d'un haut niveau de performance et de perfection échoue dans les rivières peu profondes du bien-être psychologique et de la santé mentale, étayé par des processus de résistance qui manquent de plasticité. Il n'est pas superflu de rappeler que l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a défini la santé, dans les années 1940, comme un « état

complet de bien-être physique, mental et social qui ne consiste pas seulement en l'absence de maladie ou d'infirmité ». Et quant à l'intégration de la dimension de bien-être dans la définition de la santé, il est important de clarifier ce que cela signifie. Le bien-être, c'est « l'expérience de la santé, du bonheur et de la prospérité. Cela inclut une bonne santé mentale, une grande satisfaction de vivre, la capacité à donner un sens et un but à sa vie, et la capacité à gérer le stress. Une sensation de bien-être général ne sera atteinte qu'en équilibrant les éléments clés suivants, que l'on peut définir comme suit :

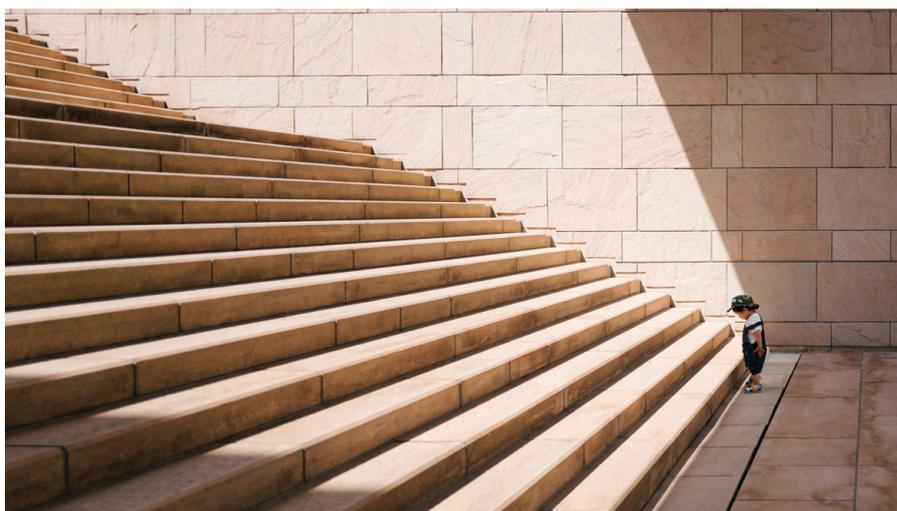
● **Le bien-être émotionnel** comme la capacité à pratiquer des techniques de relaxation et de gestion du stress, à être résilient, à renforcer son amour-propre et à susciter des émotions qui conduisent à des sentiments positifs.

● **Le bien-être physique** peut se définir comme la capacité à améliorer le fonctionnement de notre corps grâce à un mode de vie sain et à de bonnes habitudes sportives, et le bien-être social comme la capacité à communiquer, à nouer des relations enrichissantes avec les autres, et à maintenir un réseau de sociabilité qui aide à vaincre la solitude.

● **Le bien-être au travail** peut se définir comme la capacité à s'investir dans nos centres d'intérêt, à poursuivre nos valeurs et nos objectifs de vie afin d'accéder, en milieu professionnel, à une existence qui a du sens, et qui est heureuse et enrichissante.

● **Le bien-être sociétal** désigne la capacité à participer activement à une communauté, une culture et un environnement dynamiques.

Les contextes de vie et les territoires professionnels particulièrement marqués par l'ode au dépassement de soi, les défis de repousser toujours plus loin ses limites physiques et mentales, et la propension au perfectionnisme, sont spécifiques aux arts, au sport et à la scène où – et cela arrive si souvent – la personne derrière l'artiste professionnel s'estompe et est presque réduite à la dimension d'un performeur, dont la valeur réside dans la maîtrise des gestes et des mouvements produits, et s'apprécie en fonction des recettes de billetterie et des décibels d'applaudissements du public.



© Jukan Tateisi

La demande fréquente de faire « encore un effort » et la tendance à toujours vouloir « se mettre en quatre » déclenchent l'aggravation de la santé physique et mentale, ainsi qu'une baisse de la motivation chez ces professionnels, victimes d'épuisement de leurs ressources mentales et physiques, conduisant à la baisse de leur énergie et à des états d'épuisement qui, paradoxalement, mobilisent le déclenchement de l'effort personnel, accompagné de troubles psychologiques. Le fait de faire « encore un effort » caractérise également le climat dans lequel vivent actuellement, sur leur lieu de travail, de nombreux artistes et autres professionnels, sujets à des épisodes de stress, de dépression, d'anxiété ou de burn-out, évoqués par un nombre toujours plus grand d'individus face à la pression excessive visant à répondre aux exigences du mode de travail contemporain. Travailler à se rendre malade semble être une tendance devenue virale et révélatrice de l'inhumanité de certaines cultures organisationnelles, pratiques de gestion et valeurs, mais aussi de l'insécurité et de l'insalubrité psychologique de certains environnements de travail. Contribuer à ces phénomènes constitue une forme de pensée magique autour de l'idée selon laquelle faire preuve d'endurance et de résistance revient à être résilient, et que cette caractéristique s'explique uniquement par des facteurs inhérents aux artistes professionnels et à leur personnalité, plutôt qu'à leur interaction avec le contexte dans lequel ils exercent leur activité professionnelle/artistique.

La vie ne s'accompagne pas d'un mode d'emploi : tout le monde traversera des épreuves – des simples défis quotidiens jusqu'aux événements plus traumatisants, aux impacts durables. Chaque changement affecte les gens différemment, apportant son lot unique de pensées, d'émotions fortes et d'incertitudes. Pourtant, **avec le temps, les gens s'adaptent généralement bien aux situations qui changent leur vie et aux situations stressantes, en partie grâce à la résilience.**

D'après les psychologues, la résilience est le processus qui consiste à savoir s'adapter face à l'adversité, aux traumatismes, aux tragédies, aux menaces ou aux sources importantes de stress. Ou à une pandémie. On peut aussi la définir comme le fait de savoir « rebondir » suite à des expériences difficiles, mais elle peut également impliquer un travail de développement personnel profond. Ces événements indésirables n'ont pas à décider du sort de nos vies. Nous pouvons contrôler, modifier et développer de nombreux aspects de notre vie. Voilà le rôle de la résilience. Devenir plus résilient nous aide non seulement à traverser les situations difficiles, mais cela nous permet aussi de grandir et même d'améliorer constamment nos vies.

Être résilient ne signifie pas être un super-héros ou n'éprouver aucune difficulté ni détresse. Les personnes qui ont subi un malheur ou un traumatisme majeur dans leur vie éprouvent généralement douleur affective et

stress. En réalité, le chemin qui mène vers la résilience est susceptible d'entraîner une détresse émotionnelle considérable. Bien que certains facteurs puissent rendre certaines personnes plus résilientes que d'autres, la capacité de résilience n'est pas nécessairement réservée à une seule catégorie de personnes. Au contraire, elle implique des comportements, des pensées et des actions que

tout un chacun peut apprendre et développer. Des recherches ont montré que la résilience peut être apprise, raison pour laquelle ce mécanisme psychologique est considéré comme ordinaire, et non extraordinaire. Tout comme la musculation, les répétitions pour une performance ou un spectacle, ou l'apprentissage d'une nouvelle langue ou d'un instrument de musique, cela exige du

temps et de la volonté. Se concentrer sur quatre éléments clés – la communication, le bien-être, la pensée saine et le sens – nous aide à supporter les expériences difficiles et traumatisantes et à en tirer des leçons. Pour augmenter notre capacité de résilience et apprendre des difficultés rencontrées, nous pouvons utiliser les stratégies suivantes.

## Communiquer avec les autres

### **Nous pouvons commencer par nouer des liens, en privilégiant les relations.**

Communiquer avec des personnes empathiques et compréhensives nous rappelle que nous ne sommes pas seuls face aux difficultés. Nous efforcer de trouver des personnes dignes de confiance et compatissantes, en phase avec ce que nous ressentons, nous aidera à construire notre résilience. La douleur liée aux événements

traumatisants peut conduire à l'isolement, mais il est important d'accepter l'aide et le soutien des personnes qui tiennent à nous. Qu'il s'agisse de partager une soirée en amoureux avec votre conjoint ou d'aller déjeuner avec un ami ou un collègue, nous pouvons essayer de privilégier la communication avec ceux qui se soucient de notre bien-être. L'autre possibilité qui s'offre à nous est de rejoindre un groupe. En plus

des relations individuelles, certains trouvent qu'être actif auprès de groupes civiques, de communautés confessionnelles ou d'autres organisations locales offre un soutien social qui peut aider à reprendre espoir. Rechercher des groupes de personnes proches de nous, qui pourraient donner un sens à notre vie ou nous apporter de l'aide ou de la joie lorsque nous en avons besoin, pourrait être une solution.

## Nourrir le bien-être

### **Nous pouvons ensuite chercher à nourrir notre bien-être, en prenant soin de notre corps.**

Prendre soin de soi est peut-être une expression à la mode, mais c'est aussi une pratique légitime pour la santé mentale et le renforcement de la résilience. Parce que le stress a des conséquences aussi bien sur la santé physique que psychologique. Adopter des habitudes de vie positives, comme une alimentation saine, un sommeil de qualité, une hydratation suffisante et la pratique régulière d'exercices sportifs peut renforcer notre

corps afin qu'il s'adapte au stress, et réduire le nombre d'émotions négatives, comme l'anxiété ou la dépression. Pratiquer la pleine conscience – par la tenue d'un journal intime, la pratique du yoga ainsi que d'autres disciplines spirituelles, telles que la prière ou la méditation – peut également aider les gens à tisser des liens et à recouvrer l'espoir. Ces pratiques nous aident à réfléchir sur les aspects positifs de notre vie et à nous rappeler les choses envers lesquelles nous sommes reconnaissants, même lors des épreuves personnelles. Prendre soin de

soi implique aussi d'éviter les exutoires négatifs : noyer notre douleur dans l'alcool, les drogues ou d'autres substances peut être tentant (d'autant que leur consommation est socialement acceptée dans de nombreux contextes), mais cela revient à mettre un pansement sur une fracture ouverte. Au lieu de cela, s'efforcer de donner à notre corps les ressources nécessaires pour gérer le stress, plutôt que de chercher à l'éliminer complètement, est une stratégie beaucoup plus efficace.

## Donner un sens à sa vie

### **Nous pouvons également développer la résilience par la recherche d'un sens à donner à sa vie, en aidant les autres.**

En faisant du bénévolat auprès

d'une structure d'accueil pour les sans-abris ou simplement en soutenant un ami qui traverse une période difficile, en lui enseignant ou en l'aidant à développer quelque chose

que l'on maîtrise, nous pouvons donner un sens à notre vie, favoriser l'estime de nous-même, nouer des liens avec d'autres personnes et aider concrètement les autres :

tout cela peut nous permettre d'augmenter notre résilience. Une autre solution consiste à être proactif. Tout comme il est utile de reconnaître et d'accepter nos émotions dans les moments difficiles, il est également important de chercher à mieux nous connaître en nous demandant : « Comment puis-je gérer tel problème dans ma vie ? » Si les problèmes semblent trop importants pour être résolus, il est possible de les décomposer en plusieurs morceaux gérables. Par exemple, si nous sommes licenciés au travail, nous ne pourrions peut-être pas convaincre notre responsable qu'il commet une erreur en nous laissant partir. En revanche, nous pouvons consacrer deux heures par jour au développement de nos compétences ou points

forts. Prendre des initiatives nous rappellera que nous sommes capables d'avoir la motivation et la détermination nécessaires, même pendant les périodes stressantes de nos vies et ce faisant, il y a de fortes chances que nous retrouvions le courage de nous relever lors des futurs épisodes douloureux. Avancer vers nos objectifs : développer des objectifs réalistes et accomplir quelque chose de manière régulière – même si cet accomplissement nous semble petit – nous permet de tendre vers ce que nous voulons accomplir. Au lieu de nous focaliser sur des tâches qui nous semblent irréalisables, nous devrions nous demander : « Quelle est la seule chose que je sais pouvoir accomplir aujourd'hui et qui m'aidera à aller dans la

direction que je souhaite ? » Par exemple, si vous avez du mal à vivre la perte d'un être cher et que vous voulez aller de l'avant, vous pourriez rejoindre un groupe de soutien près de chez vous et chercher des occasions d'apprendre à mieux vous connaître. Les personnes qui ont dû lutter contre des difficultés reconnaissent qu'elles en ressortent en quelque sorte grandies. Ces personnes qui ont vécu une tragédie ou une épreuve rapportent que, bien que se sentant vulnérables, elles ont depuis de meilleures relations et une plus grande force. Cela peut renforcer leur estime d'elles-mêmes et leur amour de la vie.

## Adopter des pensées saines



© Tim Mossholder

La résilience peut également être nourrie en adoptant des pensées saines. **Relativiser les choses** : notre manière de penser peut avoir un impact significatif sur ce que nous ressentons et sur notre résilience face aux obstacles. Essayer d'identifier les pensées irrationnelles, comme la tendance à dramatiser les difficultés ou à croire que le monde conspire contre nous, et adopter un schéma

de pensée plus équilibré et réaliste sont des comportements dont les bienfaits ont été scientifiquement prouvés. Si nous nous sentons dépassés par un enjeu, rappelons-nous que ce qui nous est arrivé ne conditionne pas notre avenir, et que nous ne sommes pas impuissants. Nous ne sommes peut-être pas en mesure de changer un événement particulièrement stressant, mais nous pouvons

changer la manière dont nous l'interprétons et y répondons. Il faut accepter le fait que le changement fait partie de la vie. L'atteinte de certains objectifs ou idéaux peut devenir impossible en raison de situations défavorables dans notre vie. L'accepter peut nous aider à nous concentrer sur les situations sur lesquelles nous pouvons intervenir. Garder espoir est un autre moyen. Adopter un regard optimiste nous donne les moyens d'espérer que de bonnes choses nous arrivent. Il faut essayer de visualiser ce que nous voulons plutôt que de nous inquiéter de ce que nous redoutons. Et, tout au long de ce processus, nous pouvons identifier toutes les manières subtiles qui nous font nous sentir mieux lorsque nous faisons face à des situations difficiles. Nous pouvons apprendre de notre passé en examinant ce qui nous a été utile dans les moments de détresse que nous avons traversés, et découvrir ainsi comment nous pouvons désormais faire face efficacement à de nouvelles situations difficiles. Nous rappeler où nous avons réussi à trouver la force et nous demander ce que nous avons appris de ces expériences peut nous être extrêmement utile.

## Demander de l'aide

**Nous pouvons également construire notre résilience en demandant de l'aide.** Obtenir de l'aide lorsque nous en avons besoin est crucial. Pour beaucoup, utiliser ses propres ressources et adopter les stratégies mentionnées plus haut peut être suffisant, mais parfois, une personne peut se retrouver bloquée ou avoir des difficultés à progresser sur la voie de la résilience. Un professionnel de santé mentale certifié, comme un psychologue, peut aider les gens à élaborer une stratégie à suivre

pour leur permettre d'aller de l'avant. Après une expérience traumatisante ou stressante, il est important d'obtenir l'aide d'un professionnel si nous nous sentons incapables de fonctionner comme nous le voudrions, ou d'accomplir des activités courantes de la vie quotidienne. Il faut garder à l'esprit qu'en fonction des personnes, tout le monde ne sera pas à l'aise avec tel ou tel style d'interaction. Pour tirer le meilleur parti de la relation thérapeutique, nous devons établir un rapport de confiance avec le professionnel

de santé mentale ou le groupe de soutien. L'important est de se rappeler que dans ce cheminement, nous ne sommes pas seuls. Bien que nous ne soyons pas en mesure de contrôler toutes les situations auxquelles nous devons faire face, nous pouvons avancer en nous concentrant sur les aspects de la vie qui nous mettent au défi, avec le soutien de nos proches et de professionnels en qui nous avons confiance.

## Accorder une place aux pratiques personnalisées de gestion du stress

Si nous vivons avec des niveaux élevés de stress, comme c'est le cas pour la plupart des professionnels de l'art, en visant et enchaînant des performances de haut vol, c'est tout notre bien-être que nous mettons en danger (cela constitue une menace pour la santé, la qualité de vie, le fonctionnement, la réalisation des objectifs, l'estime de soi, la confiance et le développement personnel). Le stress fait des ravages sur notre équilibre émotionnel, mais aussi sur notre santé physique. Il restreint notre capacité à penser clairement, à fonctionner efficacement et à profiter de la vie. Nous avons l'impression de ne rien pouvoir contre lui. Les factures n'arrêteront pas pour autant de tomber, il n'y aura toujours que 24 heures dans une journée, et nos responsabilités professionnelles et familiales seront toujours aussi exigeantes. Mais on peut contrôler beaucoup plus de choses qu'on ne le pense. **Une gestion efficace du stress nous aide à mettre un terme à l'emprise qu'il a sur notre vie, pour nous rendre plus heureux, en meilleure santé et plus productifs.** Avec, pour objectif ultime, de mener une vie équilibrée en conciliant temps de travail et temps libre, de détente et de plaisir – et d'atteindre la résilience, pour nous aider à résister à la pression et à répondre aux dé-

fis qui se présentent. Mais il n'existe pas une méthode universelle de gestion du stress. D'où l'importance d'expérimenter et de découvrir ce qui fonctionne le mieux pour chacun d'entre nous. Pour cela, différentes voies sont possibles, en commençant par identifier les sources de stress dans nos vies et éviter tout stress inutile. Nous pouvons ensuite modifier la situation en exprimant nos sentiments au lieu de les garder pour nous, en nous tenant prêts à faire des compromis, en répartissant nos échéances de manière équilibrée et en nous adaptant au facteur du stress, autrement dit en reformulant le problème, en prenant du recul face à la situation, en reconsidérant les choses et en acceptant celles que nous ne pouvons pas changer. Il existe enfin d'autres manières de gérer le stress : bouger, tisser des liens avec les autres, prendre le temps de s'amuser et de se détendre, mieux gérer son temps, adopter un mode de vie sain et apprendre à soulager son stress en temps voulu.

La 4<sup>e</sup> révolution industrielle, ou industrie 4.0, a entraîné de profonds bouleversements dans notre société, obsédée par l'efficacité et la productivité. Cependant, les avantages qu'offrent les nouvelles technologies à l'humanité ne peuvent être considérés au détriment de la valeur des personnes

et de leurs compétences, sous peine d'être source non pas d'évolution, mais seulement d'inégalités. Adoptons le « chacun pour soi et pour les autres », protégeons notre santé et notre bien-être (qui ne relèvent pas que de traitements médicaux) en privilégiant l'auto-soin, la gratitude et la bienveillance, jour après jour, et en nous rappelant que nous sommes des êtres bio-psycho-sociaux, même quand expressions artistiques et performances de haut vol nous donnent l'illusion de trôner sur l'Olympe.

🌐 <https://www.teresaespandim.pt>



## ENTRETIEN AVEC EVA-LUNA GARCÍA-MAURIÑO



Ancienne artiste de cirque, Eva Luna García-Mauriño (Espagne) est chercheuse, directrice culturelle, philologue et directrice artistique. Elle est actuellement coordinatrice générale de la MADPAC – l'association des professionnels du cirque de Madrid – et co-directrice de PDCirco et du MADN Circus Festival. Elle est membre de la commission Internationalisation de CircoRED et travaille activement pour la reconnaissance du cirque en Espagne.

**Vous avez été artiste de cirque et êtes maintenant la coordinatrice de la MADPAC à Madrid (association des professionnels du cirque de Madrid) – deux expériences de travail intenses et exigeantes. Avez-vous été exposée au stress au cours des 12 derniers mois et si oui, comment l'avez-vous géré ?**

Travailler dans le secteur de la culture et des arts de la scène, c'est admettre que le stress fait partie intégrante de votre métier. Nous sommes confrontés à ce que l'essayiste espagnole Remedios Zafra appelle des « vies de travail » et je crois que tous, artistes comme responsables culturels, traversons un moment de crise où nous remettons en question notre carrière professionnelle et ses exigences.

Vivre avec le stress est très courant de nos jours, il est pour nous comme un compagnon invisible, où que nous allions. Nous sommes tellement habitués à vivre avec lui que nous ne réalisons pas à quel point il peut être nocif pour notre santé. Nous plongeons dans une spirale d'engagements, d'obligations, d'exigences que nous nous infligeons, de tâches que nous plaçons avant notre propre bien-être, d'emplois que nous acceptons par peur des périodes de vaches maigres, d'appels téléphoniques inces-



Ino Kollektiv © Gaby Merz

sants, d'e-mails urgents qui s'accumulent dans la boîte de réception... et dans un monde numérique de plus en plus exigeant. Nous devenons une sorte d'homme ou de femme-orchestre s'évertuant à accomplir seule un travail qui, dans des conditions optimales, nécessiterait 10 personnes.

Pour moi, la pandémie a mis en évidence la nécessité de respirer, dans tous les sens du terme. Elle a souligné le fait qu'on n'est pas forcément plus productif en travaillant

plus d'heures. Aujourd'hui, savoir s'arrêter et respirer me semble être un des actes les plus subversifs. C'est un acte de rébellion. Ma première étape a été de savoir déceler ma surcharge de travail et d'arrêter de me mentir à moi-même. La passion que nous vouons à notre travail nous pousse à justifier l'absence de repos et nous rend incapable de l'identifier. Par ailleurs, le rythme est souvent fixé par notre environnement, mais notre devoir collectif consiste à éviter les pièges de l'hyperproductivité, qui par-



Artist Amaya Frias © Gaby Merz

fois nous entraîne nous et les personnes qui nous entourent dans un cercle vicieux. Un jour, je me suis demandé ce qu'il se passerait si je m'arrêtais, si je vivais le vide initial ? Apprendre à fixer des limites et à les fixer pour moi-même dans la déconstruction de la super-héroïne que je pensais être, a été l'effort titanesque que j'ai dû faire ces 12 derniers mois dans ma lutte personnelle contre le stress.

Une fois que j'ai surmonté cet abîme où sévissait la culpabilité de ne pas être productive, l'étape suivante a été de réaliser que, dans ma course, j'avais oublié ce que c'était que d'avoir du temps libre. Pour faire face au stress, je me suis réfugiée dans la méditation et je me suis juré à moi-même qu'elle ne serait pas ma dernière priorité de la journée. Apprendre à ne rien faire et décider quoi faire de son temps n'est pas facile pour les gens comme nous, qui sommes réglés à la minute près dans la journée. Mais

dans cette recherche de moyens pour lutter contre le stress, c'est une vraie révélation. Après le confinement, éviter la surcharge de nouveau été un défi. Malgré tout, chaque jour, j'essaie de surveiller mon rythme de travail et je me réserve du temps pour moi, en guise de « récompense ». Il s'agit de trouver des moments pour prendre soin de soi, qui viennent construire l'armure que nous mettons pour nous consacrer à ce métier sans avoir à en mourir.

**Les artistes sont souvent mis à rude épreuve – surtout leur corps – pour se produire et faire des tournées dans des festivals nationaux et internationaux. Diriez-vous que cela a affecté votre créativité ? Et si oui, comment ?**

Oui, absolument. Un jour, je discutais avec une autre artiste qui m'a raconté comment le travail de bureau et la tournée prenaient le dessus sur son travail créatif ; comment, face

à une nouvelle création, elle était confrontée à des blocages toujours plus nombreux. Ce fut un vrai soulagement pour moi de réaliser que je n'étais pas la seule à vivre cette situation. J'ai commencé à effectuer des recherches sur le sujet et j'ai compris qu'il y avait différentes parties du cerveau qui fonctionnaient selon ce que j'appelle l'« esprit exécutif » et l'esprit créatif, chacun exigeant des temps et des rythmes différents. Le travail créatif ne peut pas être gouverné par le pragmatisme, il est plus éthéré. Il est en expansion, en ampleur. Il implique de côtoyer le jeu et le risque au sens large du terme. Le travail exécutif ou de gestion, lui, nécessite des synapses différentes dans notre cerveau et doit être bien enracinée dans le sol pour pouvoir fonctionner. Comprendre cela a été fondamental pour moi.

Je le constate d'autant plus depuis que j'associe la gestion de la culture au travail artistique de direction ou au regard extérieur

des entreprises. Après plusieurs semaines à m'occuper sans relâche de gestion de projet, de logistique ou de production, j'ai atterri en résidence d'artistes avec une entreprise et la facilité avec laquelle j'abordais avant le travail créatif a parfois été mise à rude épreuve... Il a fallu quelques heures à mon cerveau pour abandonner ce moi bureaucratique et pragmatique et réintégrer le moi artistique.

**Si le stress est inhérent au domaine des arts du spectacle, que pourrait-on faire pour améliorer les conditions/le bien-être des artistes et des professionnels en général ?**

L'ouverture d'espaces où nous pouvons partager, réfléchir et trouver des outils communs pour nous aider à résoudre le problème auquel nous sommes confrontés actuellement est un petit pas en avant sur la voie de l'amélioration de nos conditions. Je crois qu'il est important que nous arrêtions de normaliser le stress. Que nous arrêtions d'être trop exigeant envers nous-même et que nous trouvions un meilleur équilibre entre vies professionnelle et personnelle. S'accorder des moments de repos et explorer le ralentissement de nos rythmes de travail pour que la qualité de nos projets ainsi que notre santé n'en pâtissent pas est un devoir collectif.

D'autre part, je pense qu'il serait bon que les administrations publiques mettent au point des plans stratégiques visant à offrir au secteur plus de temps et de moyens pour s'organiser. Si les appels à projets étaient au moins sur une base biennale, cela aiderait le secteur à avoir suffisamment de temps pour pouvoir développer des projets avec moins de stress.

Nous avons besoin d'un changement de modèle et de mentalité, qui soit davantage d'ordre collectif, plutôt que basé sur l'exploitation, les hiérarchies et la productivité. Sans pauses, un travail de réflexion approfondi ne peut avoir lieu.

**Maintenant que vous n'exercez plus le métier d'artiste, comment faites-vous face au stress de vos collaborateurs ?**

En tant qu'artiste, je me suis retrouvée plus d'une fois dans des situations d'insouciance qui ont eu de mauvaises répercussions sur mon travail et m'ont soumise à plus de stress, comme par exemple un espace qui ne correspondait pas à ce qui avait été convenu, ou des exigences bureaucratiques pas toujours faciles à gérer pour les artistes. Les artistes ne sont également pas toujours conscients des difficultés qui existent au-delà de la scène. Avoir expérimenté les choses des deux côtés présente l'avantage de pouvoir comprendre, faire preuve d'empathie et offrir des conditions de travail optimales. Maintenant que je travaille dans la gestion culturelle, je fais beaucoup attention aux détails pour que les artistes se sentent soutenus et puissent travailler dans de bonnes conditions. Pour moi, la proximité, la planification, la communication et la transversalité sont essentielles pour créer un environnement favorable.

Écouter ses collègues et faire preuve d'empathie envers leurs besoins s'apparente à l'écoute qui a lieu sur scène pour éviter l'accident. Il s'agit de trouver le juste équilibre entre tous et de valoriser le travail de l'ensemble des personnes impliquées dans un projet.

En général, j'ai tendance à travailler de manière transversale, pour faciliter l'entraide et savoir gérer les moments de tension, car pour moi, les structures non hiérarchisées génèrent moins de stress.

**D'après vous, quels sont les points à retenir de la session Keynote de Vida Skreb et/ou de l'expérience CS LAB ?**

J'ai trouvé très intéressant de pouvoir parler de notre état d'esprit sans l'aborder sous l'angle de la stigmatisation.

De l'intervention de Vida Skreb, j'ai retenu avant tout l'importance d'intégrer des exercices pratiques dans notre vie quotidienne afin de ne pas favoriser l'installation d'un stress durable. J'ai trouvé particulièrement intéressante son affirmation selon laquelle nous pouvons entraîner notre cerveau pour l'emmener vers des territoires plus sains.

J'ai également trouvé la présentation d'Hugo Cruz et son approche des soins, au centre de ses pratiques, très instructive.

Le CS LAB #6 a été une bouffée d'oxygène dans le tourbillon de ces derniers mois, parce qu'il a fourni outils, pauses et réflexions pour faire face à la situation actuelle.

<https://madpac.es>

[www.circoproducciones.es](http://www.circoproducciones.es)



## ENTRETIEN AVEC ELISABETE SOUSA ET DIOGO MARTINS



Diogo Martins et Elisabete Sousa (Portugal) forment un duo d'artistes pluridisciplinaires qui ont développé leur travail à travers la connexion entre la nature et la technologie, explorant d'autres façons de collaborer avec les humains et les non-humains, et visant à un art plus divertissant et créatif. La performance ainsi que les arts sculpturaux et audiovisuels font partie des moyens mis en œuvre dans le cadre de cette collaboration.

Votre installation *Le Cube* cherche à créer un sentiment de cohésion, d'harmonie entre les humains, le numérique et les êtres vivants. Elle est étroitement liée au thème du «soin». Pouvez-vous nous dire ce qui a inspiré cette création et comment la question du soin fait écho en vous ?

Nous vivons dans une ère anthropocentrique, dans laquelle l'univers est évalué par rapport à l'être humain. Cependant, il est urgent de changer de paradigme. Compte tenu des catastrophes causées par les êtres humains, conscients de notre comportement destructeur dans le monde, nous devenons en tant qu'espèce une force géologique et pionnière. Ce point de vue ne laisse aucune place à la réflexion sur d'autres êtres et entités. Nous estimons qu'il est nécessaire de repenser notre existence dans le monde ainsi que dans notre relation aux non-humains ; et de rechercher une union plus consciente, plus interconnectée, puisque l'interdépendance elle, n'a jamais cessé.

C'est pour cette raison que le thème du «soin» fait écho en nous en tant qu'individus, et à travers ce projet – depuis sa recherche, sa production, ses matériaux, ses méthodes, jusqu'à sa présentation au public. Pour fabriquer cette installation, nous avons utilisé des matériaux exclusivement organiques, recyclés, trouvés ou réutilisés. Comme nous disposons aussi de connaissances et d'informations sur les matériaux non nocifs susceptibles de remplacer les matériaux vraiment toxiques, nous les avons utilisés pour fabriquer notre œuvre. Nous avons utilisé par exemple de la cellulose bactérienne, ainsi que des bio-



© Imaginarius

plastiques produits à partir de sources de biomasse renouvelables, tels que les graisses et huiles végétales, l'amidon de maïs, la paille, les déchets alimentaires recyclés, etc.

Partager ces informations et les transformer en action, c'est prendre soin de nous au-delà de nos points de vue limités, en tant qu'espèce.

Nous pensons qu'il est important de questionner les différentes approches dans nos actions personnelles et créatives, en influençant et en encourageant une considération et une collaboration durables avec l'autre – l'autre être vivant, l'autre objet, l'autre entité technologique.

Nous avons pensé *Le Cube* comme une installation interactive qui fusionne toutes ces

notions, comme une réflexion sur une archéologie du présent et du futur. On a pensé *Le Cube* comme un être hybride et performatif, composé d'organismes vivants en constante mutation et d'autres matériaux organiques et réutilisés, tous dotés d'une capacité de réaction et de sensibilité grâce à l'ajout de composants technologiques et numériques activés par le public et l'environnement immédiat. Sa structure intègre divers dispositifs technologiques, comme des écrans, des colonnes, des moteurs ainsi que d'autres mécanismes de réaction, qui répondent à l'interaction générée par le biais de capteurs. Il vise à être une représentation plastique d'un site-territoire et d'un corps-territoire en constante mutation, et croissance. La surface de l'installation se veut le reflet du paysage ; son esthétique et son atmosphère dépendent donc de l'endroit où il est placé.



© Elisabete Sousa and Diogo Martins

**L'interactivité du *Cube* semble également être un élément clé de votre processus de création. Maintenant que votre installation est exposée au public depuis un petit moment déjà, pouvez-vous nous parler de la façon dont les gens interagissent avec elle, et nous dire ce qu'ils retiennent, selon vous ? Quels enseignements ils en tirent ?**

Cet « être-territoire » organique et technologique permet une relation directe entre le public et son environnement. Qu'il soit à dimension humaine ne fait qu'accroître la curiosité, l'empathie et la reconnaissance de l'autre.

Les gens pensent souvent qu'ils doivent faire quelque chose lorsqu'ils expérimentent une installation interactive, alors qu'en réalité, les capteurs que nous avons choisis pour celle-ci réagissent à l'environnement (feuilles, humains et autres espèces). Il s'agit là d'un aspect essentiel : cette installation n'est pas entièrement centrée sur l'humain. *Le Cube* a été pensé comme un être hybride, composé d'organismes vivants en constante mutation et de déchets technologiques.

Généralement, les gens qui découvrent *Le Cube* s'intéressent surtout à la dualité technologie/nature – ils se demandent laquelle des deux prend le pas sur l'œuvre, ce qui les amène à s'interroger sur ce qu'il en est dans la réalité, ou ce qu'il en sera – ainsi qu'à la

conscience de l'empreinte de l'être humain sur le monde. Constituée de mousse et de dispositifs technologiques, la surface de l'installation est créée de telle manière qu'on l'associe à la vision de bâtiments/villes/déchets dans la nature. L'installation est perçue comme un micro-système associé aux êtres vivants – escargots, insectes, etc. – qui ont commencé à vivre dans l'œuvre. Elle suscite également la surprise et une réaction viscérale lorsque ses portes s'ouvrent sur les cultures bactériennes et la cellulose qu'elle renferme, très similaires à la peau et aux organes humains.

**En réfléchissant à cette pandémie mondiale et à la manière dont vous la traversez en tant qu'artistes – avec toute l'incertitude que cette crise a fait naître – est-ce que l'art et la créativité en général vous aident à devenir plus résilients, ou vous sentez-vous plus résistants en ce moment ?**

Nous naviguons dans la vie en général comme des artistes déjà en « mode résilience ».

Le manque considérable de financements équitables et de soutiens des arts au Portugal nous oblige à une flexibilité permanente, et à trouver d'autres solutions pour pouvoir continuer à travailler en restant créatifs, payer les factures et concrétiser nos idées.

Cette pandémie mondiale a mis le monde à l'arrêt et nous avons pu utiliser ce temps de

quarantaine pour nous concentrer sur nos futurs projets et les idéaliser. Nous vivons malgré tout dans l'incertitude la plus totale, et c'est toujours le cas aujourd'hui.

Le public a un besoin évident d'art, de moments de partage avec les autres. Nous savons tous que cela a été impossible pendant une longue période, et cela est devenu intenable pour de nombreux travailleurs culturels.

L'art peut être porteur d'espoir et/ou cathartique, c'est un moyen d'exprimer des pensées et des émotions, mais c'est aussi une source d'inspiration qui nous apporte courage, conscience et enthousiasme pendant cette période – faire quelque chose que l'on aime contribue, évidemment.

Ce processus particulier, ainsi que le résultat final, ont changé de bien des manières pratiques tout au long de cette pandémie – cela nous a obligé à rechercher, à explorer d'autres moyens d'interaction étroite avec le public tout en préservant les distances, et à proscrire toute interaction sensorielle, comme le toucher.

Cette situation nous a fait remettre en question tout ce que nous avons pris pour acquis, mais nous avons décidé de la considérer comme un défi et d'évoluer vers d'autres pratiques.

**Vous formez un duo d'artistes. Comment prenez-vous et avez-vous pris soin l'un de l'autre ces 12 derniers mois ?**

Nous sommes amis depuis longtemps, mais notre duo artistique a commencé il y a un an. En tant qu'amis et collègues de travail, nous nous soutenons mutuellement en faisant preuve de générosité : nous partageons volontiers notre énergie, notre temps et nos idées pour rester motivés l'un et l'autre, tout en ayant plaisir à travailler ensemble. En tant qu'individus, nous avons tous nos combats, surtout en ces temps difficiles. La patience, la tolérance et le respect sont donc plus que nécessaires. Travailler avec une autre personne nous permet également de considérer les choses sous un autre angle, et d'apprendre ainsi l'un de l'autre. L'empathie est essentielle.



Vous trouverez ci-dessous une liste thématique de ressources et de contenus supplémentaires en anglais pour approfondir les questions abordées dans cette publication.

---

## CS LAB#6 Webinaire

- [Keynote #1 "Are we designed to adapt?" - By Vida Skreb](#)
- [Keynote #2 "Have we burnt out culture?" - By Ana Pinto Coelho](#)

## Gestion du stress

- [How to make stress your friend | Kelly McGonigal | TED talk \(vidéo\)](#)
- [For the deep breathing \(musique\)](#)
- [For the dreaming \(musique\)](#)
- [Anger release \(musique\)](#)

## Santé mentale

- [Rewriting the Stigma of Mental Illness | Paige Freeman | TEDxYouth \(vidéo\)](#)
- [Panick Disorder video by Eileen O'Meara \(vidéo\)](#)
- [Lucy McBride \(2021\): By Now, Burnout Is a Given, The Atlantic \(article\)](#)