

## *Découverte de l'esprit européen à travers les émotions du management d'une équipe artistique*

**Ștefana POP-CURȘEU\***

**Abstract:** *Discovering the European Spirit through the Emotions of Managing an Artistic Team.* Now that the idea of the European unity is more and more questioned, artistic and educational projects such as *Eurofabrique 2* show that there are still common myths to be recycled, common path to be discovered, pedagogical methods to be shared and consistent European spirit to be artistically and humanly enjoyed. We propose to follow through the lens of emotional engagement and exploration the encounter of 30 students and their teachers who worked together, in Romania as well as in France, from the very first idea to the final results of their theatrical laboratory, exploring dramaturgy, spaces, costumes and masks, dance, film and performance, and searching the feelings, thoughts, beliefs and cultural memories that unite young generations beyond borders, integrating individual choices and understandings of European culture, in its past and future unfolding.

**Keywords:** EuroFabrique, emotions, cultural management, theatrical laboratory, Orpheus et Eurydice, Europe is lost, Kae Tempest, performative installation, recycling of myths, feedback method.

En décembre 2023, **EuroFabrique 2** à Cluj-Napoca a servi de point de convergence pour une véritable collaboration créatrice entre les étudiant-es de l'Université Babeș-Bolyai (Faculté de Théâtre et Film), de l'École des Arts

---

\* Associate Professor, Babeș-Bolyai University, Cluj-Napoca; email: stefana.pop@ubbcluj.ro



Décoratifs de Paris, de l'Université de Bucarest, et de l'Université de Florence. Encadrés par Anne Ferrer, Patrick Laffont de Lojo, Ștefana Pop-Curșeu, Filip Odangiu, Diana Aldea, Ștefana Samfira, Gianluca Stefani et Marion Montel, ces étudiants ont engagé un dialogue artistique profond.

Inspirés par *Europe is Lost* de Kae Tempest et par le mythe d'*Orphée et Eurydice*, ils et elles ont réinterprété le vêtement, le costume et l'objet comme des outils narratifs, performatifs et scénographiques, soulignant l'ambivalence du sentiment européen et la complexité des défis à venir dans un va-et-vient d'émotions théâtrales. D'une marionnette géante, à un drag show sur Dalida, en passant par des gonflables-sculptures mythologiques et des êtres étranges robotisés ou post-humains, ces différents protagonistes forment le grand théâtre de l'Europe. Le laboratoire artistique et les répétitions en public à Cluj ont continué de s'augmenter par le dialogue des étudiants réunis en février 2024 à Paris, soulignant l'importance de la collaboration et de l'interdisciplinarité pour le développement des créateurs et créatrices de demain et leur contribution à l'avenir culturel de l'Europe.

Parler de ce projet de l'intérieur, en faisant l'inventaire et l'analyse des émotions apparues à tous les niveaux tout au long du déroulement des activités, équivaut à une prise de distance et une évaluation nécessaires, afin de comprendre les efforts qui ont été faits et les énergies déployées, autant au niveau de l'organisation et du management de l'équipe qu'au niveau pédagogique et de la création artistique, afin de pouvoir évaluer les enjeux et les résultats et d'en transmettre les bonnes pratiques de management et de pédagogie acquises.

### **Point de départ et management de l'équipe**

Tout projet culturel international réussi a un point de départ auquel contribuent des professionnels dédiés et un concept qui soit suffisamment fort pour attirer et convaincre les participants de la valeur des enjeux visés et de validité de la démarche proposée. *EuroFabrique 2* est né à la suite du succès de cet « atelier géant pour penser l'Europe de demain » qu'a été *Eurofabrique* en 2022, projet de la RMN-Grand Palais, de l'École des Arts Décoratifs et de l'ANdÉa, dans le cadre de la Présidence française du Conseil

de l'Union européenne. Les échos très positifs<sup>1</sup> et l'expérience enrichissante apportée par cette extraordinaire rencontre artistique et éducative au Grand Palais éphémère ont confirmé le bon choix d'un format et d'une méthode qui méritaient de poursuivre la voie tracée. Ainsi, dans le travail d'inscription de ce projet sur le long terme et sur les bases d'un réseau international qui avait commencé à se créer entre les écoles supérieures d'art et les milieux professionnels, l'idée est apparue de raviver Eurofabrique en Roumanie, à Cluj-Napoca, qui avait été capitale européenne de la jeunesse en 2015. L'organisateur, qui avait participé à l'événement parisien, était cette fois-ci l'Université d'Art et Design de Cluj (UAD), aux côtés l'ANdÉa, de la RMN-Grand Palais, de l'École des Arts Décoratifs, avec le soutien de l'Institut Français de Bucarest.

Plusieurs questions ont été lancées dès la présentation du projet aux futurs partenaires de travail et ces questions nous ont porté vers d'autres, enchaînant réponses et questionnements, doutes, assertions et rebondissements tout au long du projet, comme nous aurons l'occasion de le voir plus loin : Que veut dire être européen ? Comment faire de l'Europe un milieu et un horizon désirables ? Comment la connecter au reste du monde, par quels principes, liens, attachements ? Si l'Europe est un projet, comment le réenchanter ?

Le titre donné par l'UAD, sous la coupole duquel devaient se replier les propositions des partenaires, était : L'enlèvement de l'Europe (*The Rapture of Europe / The Abduction of Europe* (denotative/ connotative sense). Un thème qui, par sa nature même, générait des émotions... mais, avant de s'attaquer au contenu, il fallait trouver des partenaires afin de créer des groupes de travail. La Faculté de Théâtre et Film de Cluj avait été désignée leader du groupe no 3 (des quatre existants) et la règle du jeu demandait à ce qu'il y ait une université d'art française et une autre université européenne. La recherche de partenaires qui fassent bonne équipe avec des étudiants en Art de l'acteur ou de la Mise en scène n'était pas chose simple. Le premier pas à faire était d'identifier les étudiants roumains qui avaient la possibilité d'intégrer dans leurs parcours du premier semestre les tâches spécifiques au projet. Les sorts

---

<sup>1</sup> Voir <https://www.grandpalais.fr/fr/article/eurofabrique-un-atelier-dun-nouveau-genre-au-grand-palais-ephemere> (consulté août 2024).

sont tombés sur la classe de Master II en Arts performatifs (acteurs et metteurs en scène), suffisamment nombreux et dont le cours pratique de « Laboratoire théâtral contemporain », permettait d'intégrer les activités à suivre. Une fois l'accord obtenu de la part du professeur chargé du cours en question, en tant que manager du groupe, je me suis mise à regarder dans la liste des accords internationaux existants, que notre Faculté avait déjà et, grâce aux très bonnes relations Erasmus avec l'Université de Florence (Département d'Histoire du Théâtre), j'ai commencé les démarches administratives pour les inviter à se joindre à nous. Pourtant, la chose n'a pas été facile, puisqu'il était trop tard pour un simple échange Erasmus et une invitation spéciale a été nécessaire afin d'assurer la participation de deux doctorands, un étudiant en master et un professeur, intéressés par le sujet et qui pouvaient assurer une partie du travail théorique, historique, de recherche préalable, qui devait servir de tremplin pour les pistes de recherches artistiques et de créations théâtrales/plastiques (but final de notre projet).

Il y a toujours dans les premiers pas de la mise en place d'un projet une certaine tension qui vient de la rencontre de l'enthousiasme devant les voies ouvertes par celui-ci et l'hésitation, la peur de ne pas trouver la formule qui fonctionne et une équipe fiable dont les membres puissent tous avoir des activités satisfaisantes, qui les fassent évoluer vers un résultat valable. Dans le cas d'*Eurofabrique 2*, une première idée concernant un possible partenaire français s'est avérée être une fausse piste, car j'avais pensé joindre au projet l'Institut d'Études Théâtrales de Paris, mais les accords entre nos deux Universités n'étaient pas ratifiés et il leur manquait la composante de création pratique dont nous avons besoin, puisque le côté théorique était assuré par les collègues italiens. La proposition est allée aussi vers l'École du Théâtre National de Bretagne, mis à cause du festival annuel qu'ils organisaient au mois de Novembre, une seconde implication internationale leur était impossible. L'aide est venue de la part de l'ANdÉA (l'Association des Ecoles d'Art de France) dont la responsable m'a guidé vers l'ENSAD (École Nationale Supérieure des Arts Décoratifs de Paris) qui avaient eu un apport consistant lors d'*Eurofabrique 1*, au Grand Palais, et qui, effectivement, ont accepté avec joie de nous accompagner dans ce parcours de recherche artistique. Deux enseignants-chercheurs Patrick Laffont de Lojo (plasticien, vidéaste et scénographe) et Anne Ferrer (concepteur

volume textile et spécialiste design vêtement) ont ainsi proposé d'entrer dans le jeu, non pas avec cinq à six étudiants, comme prévu, mais avec une classe entière, d'une vingtaine de jeunes créateurs de deuxième année licence. Les démarches administratives de la création des accords inter-universitaires sous la pression constante des dates limites et délais, qui ont généré un tourbillon de courriels, rencontres en ligne avec les organisateurs de l'UAD et les partenaires de notre groupe, surtout afin de mettre au point le calendrier des activités et de trouver la meilleure solution de financement des déplacements et hébergement des membres, ont suivi après cela. Après maints échanges, la solution d'un Erasmus + Short Intensive Programme nous est apparue comme la plus convenable. Il a fallu donc en préparer un descriptif détaillé sous le nom de *EuroFabrique 2, Extreme-Contemporary Performing Arts*, avec 75 heures de travaux pratiques et 3 crédits, qui allait se dérouler du 16.11.2023 au 20.12.2023.

Plus tard, quoique le travail sur le contenu fût déjà commencé, notre groupe a accueilli cinq autres étudiants en Art du Théâtre et leur enseignante Ștefana Samfira, de l'Université Nationale de Théâtre et Cinématographie de Bucarest (UNATC), dont les partenaires s'étaient retirés. Bien que leur entrée fût un peu tardive, ils ont assez bien réussi à s'intégrer et à récupérer les séances de travail en ligne qui avaient eu lieu auparavant. Les émotions de la constitution de l'équipe passées, il fallait donc passer au second niveau, de l'organisation du contenu et de la marche à suivre en vue de la préparation de la rencontre-atelier à Cluj-Napoca.

### **Concept et outils de travail pédagogique artistique**

Avant de parler de cette deuxième étape, fondamentale, de la négociation du concept, de la méthode de travail et du calendrier à suivre, il est important de préciser que pour le manager d'un tel projet international, le travail administratif au niveau institutionnel, se déroule en parallèle avec le travail pédagogique, ce qui en double le volume et demande une attention distributive entre tous les aspects et demandes qui entrent en jeu. De ce fait, pour éviter le prolongement des tâtonnements initiaux et pour que la mobilisation créatrice démarre au plus vite, vu que le semestre était déjà

commencé et que le projet supposait un nombre exact de rencontres-cours en ligne avant le voyage à Cluj, j'ai proposé un plan de travail bien précis, avec des rencontres une fois toutes les deux semaines. Quant au contenu, ma proposition tournait autour d'un des mythes indo-européens les plus connus et émouvants : l'histoire d'Orphée et Eurydice, qui ouvrait de nombreuses voies d'interprétations, de questionnements et de possibles appropriations contemporaines. En effet, vu qu'il s'agit d'une histoire d'amour idéale, de perte, de souffrance, de courage, de la prise de risques, de la persuasion, du pouvoir de l'art, de la descente aux Enfers et du retour à la lumière, mais aussi de l'erreur, de l'inattention et du drame final de l'enlèvement et de la mort qui aurait pu être évité, il n'est pas difficile en tant que jeune artiste de s'identifier à ou de résonner avec ces personnages à un niveau individuel, mais aussi de trouver des points de convergence avec la situation d'une relation ambivalente entre l'Europe et ses européens qui se retrouvent responsables de sa perte ou de sa récupération à l'avenir.

Ainsi dès la première rencontre des enseignants impliqués dans le Short Intensive Programme, nous avons mis au point un « Joint work-plan for the three partners » que devaient compléter tous les enseignants-tuteurs impliqués, en tenant compte des interventions et propositions des étudiants. Le but a été défini ainsi : « Prendre conscience des problèmes qui minent l'unité européenne et identifier des solutions. » Ainsi plusieurs questions se posaient : Que proposent les jeunes pour restaurer la solidarité européenne, pour revitaliser les valeurs communes, l'héritage et le patrimoine culturel et naturel qui nous unissent ? Quels sont les mythes qui pourraient nous ouvrir les yeux et nous réveiller ? Quels sont les héros de notre temps qui pourraient sauver l'Europe ?

Au cours de la première rencontre, après ma présentation du projet et des enjeux artistiques, a suivi une séance de réflexion sur les pouvoirs du mythe et sur ce que l'histoire d'Orphée et Eurydice pouvait apporter en matière de compréhension de la complexité du conflit entre nos émotions par rapport à ce que nous aimons et nous perdons d'un côté, et ce que nous ne voulons pas mais la vie nous oblige à garder, d'un autre côté, puis du contraste entre nos désirs et la promesse de leur réalisation. Une deuxième piste de réflexion est venue de la part de Patrick Laffont de Lojo qui a proposé de

travailler sur le poème provocateur et controversé *Europe is lost* de Kae Tempest. Bien qu'il semblât au premier abord de facture tout à fait différente, le message du poème complétait parfaitement notre problématique, définissait la thématique et traduisait en langage urbain ultracontemporain les métaphores orphiques classiques en les reliant ainsi à la question européenne qui nous concernait. Nous avons tracé un parcours d'échanges de pensées et de questionnements pour les étudiants, afin de leur donner un terreau fertile pour les projets artistiques qui devaient s'ébaucher en l'intervalle de quelques semaines :

Ainsi, dans un premier temps, tous les étudiants partenaires devaient lire, analyser et interpréter le poème de Kae Tempest, en travaillant avec leurs professeurs une série de problématiques soulevées par le texte : Qu'est-ce que je comprends par le bien ou le mal en général ? Comment se manifeste le bien et comment se manifeste le mal en Europe de mon point de vue ? Que m'inspire l'idée du Bien caché sous le masque du mal ou vice-versa, du Mal caché sous le masque du Bien ? De même, les étudiants devaient compléter la liste des mots-clés déjà suggérée par le projet : mythe, création, transition, hospitalité, réunion, tolérance, biodiversité, renouveau...

Dans un second temps, il s'agissait de revisiter le mythe d'Orphée avec le poème de Kae Tempest en tête : s'imaginer qu'Eurydice est l'Europe que nous aimons, avec ses bons côtés. Les étudiants sont : Orphée. Europe-Eurydice se trouve en Enfer. Il faut aller la chercher, la retrouver, la regagner, mais le danger de la perdre pour toujours pointe, et donc il ne faut pas regarder en arrière, mais au-devant... Se laisser inspirer et commencer des croquis, venir avec des propositions pour l'installation performative de Cluj. Essayer de répondre avec des propositions concrètes visuelles et scéniques (images plastiques, vidéo, éclairage, matériaux, costumes, textes, actions, postures etc.) aux questions suivantes :

- Comment reconnaît-on Europe-Eurydice ?
- Qu'est-ce que l'Enfer pour nous ?
- Qu'est-ce que la descente aux Enfers et la remontée sur Terre implique-t-elle ?

- Que faut-il laisser derrière nous afin de pouvoir aller de l'avant et avoir un avenir du vivre-ensemble, Orphée et Eurydice, nous et notre Europe ?
- Quel est cet avenir que nous désirons et pour lequel nous avons envie de lutter ?

Plusieurs sessions de travail en ligne étaient prévues, autour des deux pistes proposées, pour partager les impressions et le « *foisonnement des idées*, au moment même où celles-ci apparaissent »<sup>2</sup>. Les collègues d'Italie, Italo Pappandrea, Serena Giardiello et David Lopardo, ont préparé et présenté un power-point sur les courants artistiques et les peintres les plus significatifs qui ont traité le sujet et des aspects spécifiques de ce mythe. Il faut reconnaître que cette incursion dans le monde visuel si riche de la peinture et de la sculpture européennes a beaucoup aidé les étudiants à comprendre la variété des manières d'approche et la richesse des interrogations humaines fondamentales qui font surface au sein de ce mythe qui a pour centre la figure de l'artiste avec ses pouvoirs et ses limites.

Enfin, la dernière étape importante, la rencontre en présentielle, à Cluj-Napoca, était l'accompagnement des étudiants dans leurs recherches, scénarios, ébauches, croquis artistiques, de manière à ce que les émotions, les idées, les pensées et sentiments apparus au cours de ces discussions prennent des contours, des lignes, des couleurs, des consistances concrètes, des voix et des visages, des corps scéniques et scénographiques...

Le grand nombre d'étudiants impliqués dans le projet demandait une organisation attentive et donc, d'un point de vue pratique, le partage des participants en différents petits groupes fut une solution qui allait de soi. Les enseignants français ont proposé alors de laisser les étudiants s'orienter et se regrouper en fonction de leurs propres visions et de la direction qui les

---

<sup>2</sup> Cette idée de saisir la variété des idées dans l'acte même de leur naissance est empruntée à Patrizia Lombardo et Philippe Roger, « L'Europe romantique », *Critique*, 745-746, n° 6 (juin 2009), 453. Faut-il rappeler ici que Patrizia Lombardo, à la mémoire de qui ce numéro de *Studia* est dédié, était elle-même une grande Européenne, cosmopolite, ouverte, engagée dans de nombreux projets trans-nationaux ? L'idée d'Europe a traversé ses cours et séminaires, surtout pendant ses enseignements à l'Institut Européen de Genève, où elle s'est intéressée à l'histoire des idées au sein d'une équipe composée notamment de géographes, historiens, anthropologues.

intéressait le plus, en se laissant inspirer ou par le mythe ou par le poème discuté. Tout le monde tomba d'accord sur la méthode suivante : partir du concept visuel, de l'image esquissée par chaque groupe d'étudiants de l'ENSAD, pour arriver à lui donner un corps scénique et une vie à l'aide des collègues des Écoles de théâtre roumaines. Ainsi le professeur Laffont de Lojo a-t-il ouvert un document sur Google Drive afin que tous les contacts de groupes soient accessibles et une plateforme où les étudiants puissent charger leurs propositions, dessins, etc., dans des fichiers et dossiers ouverts à tous.

En effet, dès la deuxième rencontre en ligne, sept petits groupes internationaux se sont formés et les dossiers ont commencé à se remplir de dessins, croquis et idées de costumes, d'objets schématiques et d'esquisses de masques, dont certains étaient déjà très poétiques et prometteurs, ce qui m'a donné un sentiment encourageant de confiance, bien que la tension d'un délai assez court et du peu de temps qui nous était réservé à Cluj fût toujours là. Je reproduirai ici les raisons invoquées par tous les étudiants d'avoir choisi de faire part d'un groupe ou d'un autre, raisons traduites en mots-clés discutés plus tard, lors de leur travail commun face à face, à Cluj. Ainsi à la question : **What are the reasons that made you decide to join your working groups?**, les réponses ont été les suivantes:

« Challenge, fun, similar intentions, space occupation, costumes, concept, curiosity, fun, excitement, common interests, bouncing, fun, common interests, creativity, encounters, fun, the myth of Orpheus, the theatricality of the costumes, the idea of soul connections, the smile factor, sensibility, aesthetics, the weaving technique and knitting, the idea of blurred identities through transparency, shine, and different tones of blue, chance, the weaving technique and knitting, merging bodies, human & puppet, creative offer, the subject of gender fluidity, the beauty of created objects, freedom of movement, plasticity, the concept: birth, the presentation, the idea of "fear" and "stressful environment", worries about future, the space for performance, no creative constraints, cheerful atmosphere, playfulness, joy, fun, figurative art, exploring leather as a material, putting set design & architecture together, opportunity to speak about love and connection. »

Plusieurs devoirs « à faire » en vue de la rencontre face à face des membres des sept groupes gardaient les étudiants partenaires en alerte, comme par exemple : traduire *Europe is Lost* en chaque langue maternelle parlée par les membres (Français, Roumain et Italien) ; chercher des pistes musicales qui pourraient aider à la création d'un univers sonore qui mélangerait ou alternerait les trois langues ; (re)découvrir différents contextes historiques, qui apportent des variations, de nouveaux visages du mythe d'Orphée et Eurydice dans l'histoire du théâtre et de la danse européenne et proposer des directions chorégraphiques ; esquisser une possible dramaturgie afin d'installer ensemble les morceaux du puzzle artistique ; songer à des lignes rythmiques ; penser à des éléments de costume à construire et à coudre une fois sur place, et à des matériaux et instruments utiles, à une liste de choses nécessaires à prévoir pour les journées performatives de Cluj.



Fig. 1 : Affiche de l'événement de Cluj



Fig. 2 : Affiche qui identifiait l'espace de travail du groupe no 3

## **Rencontre et work in progress: Mushuroi, Cluj-Napoca**

C'est dans l'espace de Mushuroi Creative Hub<sup>3</sup>, situé dans une ancienne halle de production d'une usine abandonnée et reconvertie, dans un quartier périphérique de Cluj mais en plein essor et reconstruction en ce moment, que les étudiants et leurs professeurs des quatre universités européennes se sont retrouvés afin de travailler ensemble et donner un corps cohérent à leurs recherches artistiques du 5 au 9 décembre 2023. L'appropriation de la salle qui nous était attribuée s'est faite au cours de la première journée, après quelques moments d'hésitation qui ont permis à chaque groupe d'étudiants de circonscrire une partie de cet espace sans personnalité, qui restait encore à apprivoiser (environ 80 à 100 m<sup>2</sup> par équipe). Un coin fut alors réservé aux tables de couture et la confection des objets, un autre fut transformé en vestiaire, et même le très long couloir qui longeait la salle fut changé en atelier de recherche artistique.

Un fois passée la réunion du matin, qui se fit en cercle, avec présentations individuelles et programme à suivre, les étudiants se sont mis au travail, afin d'esquisser le format de leurs créations et d'être à même de nous en présenter le concept et les étapes à parcourir. Le travail des enseignants fut de suivre de près leur parcours, de leur venir en aide pour les outils manquants (fussent-ils terminologiques, psychologiques, concrets, de logistique ou autres), les écouter et les conseiller par la méthode du feed-back<sup>4</sup> choisie de commun accord, et de maintenir l'équilibre entre le topos de la création artistique et les conditions spatio-temporelles données dans le cadre du projet et des activités prévues par les organisateurs.

Après quelques moments d'incertitude, l'enthousiasme du travail de découverte s'installa et alla en grandissant. Il est extraordinaire de pouvoir déceler les émotions qui participent à la naissance et croissance d'un projet collectif : les doutes, les questionnements qui tracassent ses jeunes inventifs, les hésitations qui interviennent dans les négociations qu'ils portent avec

---

<sup>3</sup> Piața 1 Mai, no 4-5, 400051, Cluj-Napoca. Website: <https://www.mushuroi.com/>

<sup>4</sup> Il s'agit de la méthode structurée par Karim Benamar, qui fonctionne très bien dans le cas de artistes et non seulement. Voir aussi le film fait par Das Theatre : <https://www.atd.ahk.nl/en/theatre-programmes/das-theatre/feedback-method/#c755777>.

les membres de leur équipe, la spectature<sup>5</sup> calme ou plus agitée devant les exercices et les essais des collègues, les interventions prudentes ou plus intempestives, et quelquefois... le découragement, puis la reprise, à nouveau.

Quel a été le parcours de chaque groupe de création ? J'en ferai un court compte-rendu tout en précisant que, bien qu'à ce point initial du travail les équipes n'avaient pas encore de noms, j'utiliserai les titres des mini-performances qui ont fini par étiqueter l'équipe même de leurs créateurs et créatrices.

### **1. Pouf Pouf**

Ce groupe était parti de l'idée de deux costumes concrets qui, une fois vêtus, pouvaient changer de volume à l'aide d'un ou plusieurs petits ventilateurs intégrés. Les performeurs (étudiants en art de l'acteur de l'Université de Bucarest) devaient prendre conscience d'eux-mêmes, découvrir avec stupeur ces changements progressifs du corps de leur personnage et faire face à l'angoisse croissante causée par le gonflement incontrôlable de leurs membres, puis du torse et de la tête, qui recevait un aspect zoomorphe, d'étrange lapin aux oreilles pointues. Les étudiantes créatrices du costume, ont expliqué lors d'un premier moment de feed-back, qu'elles étaient parties de « la montée de l'angoisse que décrit Kae Tempest dans la première partie du poème », mais qu'elles désiraient passer de ce sentiment accablant et de cette émotion négative à quelque chose de léger, à un sentiment de bien-être, qui libère le personnage de son espace cloisonné, en renversant le point de vue et le rapport au costume, qui deviendrait ainsi porteur d'un élan positif, l'enflure cédant la place à la légèreté de l'être, la peur à l'espoir. La joie finale, devait se concrétiser en le lancement d'un grand cerf-volant conique et coloré, qui devait se gonfler d'air pour pouvoir s'envoler.

Plusieurs problèmes se posaient ici : les costumes n'étaient pas encore tout à fait finalisés ; l'improvisation chorégraphiée autour du sentiment de l'angoisse devait être travaillée de manière à ce que le performeur puisse

---

<sup>5</sup> Terme très utile, forgé par Yves Thoret, *La théâtralité, étude freudienne* (Paris : Dunod, 1993), qui englobe l'acte de voir et d'écouter, spécifique au spectateur devant une performance, un spectacle ou une représentation théâtrale.

dénouer facilement les différentes extrémités du costume, de manière à le laisser gonfler petit à petit tout en réagissant à ces transformations ; il y avait encore des décisions à prendre quant à l'univers sonore désiré : comment entendre le poème (lecture à haute voix en anglais, enregistrement ?) et quel rythme et fond musical choisir ? Par ailleurs, le cerf-volant conique était trop grand pour pouvoir être manipulé avec l'effet visuel escompté à l'intérieur de la salle, il restait donc à décider comment ou s'ils allaient l'utiliser. Des points d'interrogations qui ont trouvé leur réponse au cours du *work in progress* et dans l'enchaînement performatif du 9 décembre.



Fig. 3 : Essayage des costumes, et *work in progress* de la séquence *Pouf-Pouf*, à Cluj-Napoca

## 2. Les Termites

Ce groupe avait travaillé sur des matériaux semblables à celles de leurs camarades, mais cette fois-ci il s'agissait non plus d'un vêtement enfilé comme un complet, mais d'une cape, très légère dans un premier temps, protective, qui flottait comme celle d'un super-héros, en laissant transparaître

un sentiment de liberté et de puissance chez les deux performeurs de la Faculté de Théâtre et Film de Cluj. Pourtant, en se gonflant, ces capes devenaient encombrantes, les deux jeunes devaient se séparer et s'isoler et finissaient par crouler sous le poids étouffant de leur costume. Avec un dernier effort, ces deux êtres qui ressemblaient plus à des larves géantes qui rampaient sur le sol, se rapprochaient et se relevaient, donnant corps à une image métonymique de l'architecture urbaine ou les gens, comme les gratte-ciels se ressemblent. Cette chorégraphie théâtrale était improvisée sur le bande sonore hip-hop du poème chanté de Kae Tempest, en insistant sur les vers suivants : « Europe is lost, America lost, London lost / Still we are clamouring victory / All that is meaningless rules / We have learned nothing from history / The people are dead in their lifetimes / Dazed in the shine of the streets / But look how the traffic's still moving / System's too slick to stop working / Business is good, and there's bands every night in the pubs / And there's two for one drinks in the clubs / And we scrubbed up well / Washed off the work and the stress / And now all we want's some excess / Better yet; a night to remember that we'll soon forget. »



**Fig. 4 :** Essayage des costumes, et *work in progress* de la séquence *Termites*, à Cluj-Napoca, avec Eduard Crucianu et Andrei Pleșa

Le sentiment de « chaos organisé » que désiraient produire les créateurs et créatrices n'était pas encore tout à fait là et, par le feed-back encourageant des enseignants et de leurs camarades, ils ont réussi au cours des trois journées, à perfectionner la dramaturgie de la performance, en clarifiant les intentions, tout en se synchronisant parfaitement avec le rythme tensionné du morceau choisi. De même, à cause du rapprochement avec l'équipe *Pouf-Pouf*, du point de vue du traitement du costume gonflable, les étudiants ont senti le besoin de collaborer avec leurs collègues et d'intersecter les deux performances, pour l'installation finale, démarche tout à fait encouragée par les enseignants.

### 3. *Orphée et Eurydice*

Ce troisième groupe est le seul à s'être laissé inspirer directement par le mythe discuté. La construction de la séquence performative est partie de deux costumes hors du commun, car tissés par deux étudiantes de l'ENSAD qui ont cherché à donner corps à des formes abstraites, à des personnages fantomatiques, fluides et transparents qui perdent leur identité en traversant les frontières des mondes. Que l'un soit Orphée et l'autre Eurydice ou l'inverse, l'identité ne compte plus, les deux corps ne deviennent qu'un pour se séparer, se retrouver et se séparer à nouveau comme dans un rêve, puis dans un cauchemar, se mouvant dans une perpétuelle insomnie qui cherche le repos ou, au contraire, dans un univers onirique sans sortie.

Les costumes unissaient des paradoxes étranges et ont réussi à ouvrir un monde visuel descendu nous semblait-il d'un symbolisme chorégraphié avec beaucoup de soin et d'amour. Ici aussi, comme dans les autres cas, ce sont les costumes et les masques qui ont appelé les personnages, en créant des corporalités spécifiques, spéciales, qui remplissaient l'espace de leur présence éthérique. Des costumes et des masques qui, comme l'ont précisé les créatrices au cours des séances de feed-back ou de questions-réponses avec le public, avaient été conçus ainsi, libres, élastiques et fluides, afin d'être à même d'habiller tout genre d'acteur ou actrice. Et c'est ce que nous avons pu observer lors de la reprise d'*Eurofabrique 2* à la Gaîté Lyrique à Paris, quand les deux actrices de Bucarest n'ont pas pu y participer et leurs rôles ont

été joués, ou mieux dit, dansés, par deux acteurs de constitutions complètement différentes, avec un effet tout aussi puissant, générateur d'émotions réellement poétiques et troublantes pour le public.

Pour ce groupe c'est le poème de Reiner Maria Rilke « Orphée, Eurydice, Hermès » qui fut une source d'inspiration textuelle, dont des fragments furent lus en français, italien, allemand et roumain en *voix off*, mais sur un fond musical assez monotone dans les premiers essais, qui ne soutenait pas suffisamment la danse proposée. Une piste envisageable fut aussi l'opéra du 18<sup>ème</sup> siècle de Ch. W. Gluck, mais les membres du groupe finirent par tomber d'accord sur plusieurs lignes mélodiques expérimentales électroniques, à nuances orientales, qui aidaient beaucoup plus les performeurs à marquer les différents moments de l'action, en soulignant par la gestuelle chorégraphique des émotions dominantes comme la timidité de la découverte des sentiments de l'autre, le désir, la passion, la peur de la mort, le désespoir de la perte de l'autre, l'espoir de le retrouver, l'attente, l'acharnement, la résignation ou la tristesse infinie.



**Fig. 5 :** *Work in progress* à deux moments différents de la séquence *Orphée et Eurydice*, à Cluj-Napoca, costumes réalisés par Clara Anneix et Elisa Scarpaci. Actrices : Ana T. Banica et Andreea E. Duta

#### 4. *Fake News*

Le quatrième groupe s'est regroupé autour d'une problématique qui nous touche chaque jour, même sans qu'on s'en rende compte, en générant un sentiment d'insécurité et d'anxiété due à un amoindrissement constant de la confiance dans les médias et en ce qu'on nous donne comme information « vraie ». Ce sont les vers très percutants de Kae Tempest qui ont fait ressortir l'idée d'enfermement, d'isolement « la sensation d'étouffer face à la pression constante des médias autour de nous ». Car on ne peut pas citer le poème, qui fait ressortir le stress continu de l'avalanche des nouvelles les plus disparates qui n'en finit plus, nous accablant sans droit d'appel : « The anarchists are desperate for something to smash / Scandalous pictures of fashionable rappers / In glamorous magazines, who's dating who? / Politico cash in an envelope / Caught sniffing lines off a prostitutes prosthetic tits / Now it's back to the house of lords with slapped wrists / They abduct kids and fuck the heads of dead pigs / But him in a hoodie with a couple of spliffs / Jail him, he's the criminal / Jail him, he's the criminal / It's the BoredOfItAll generation / The product of product placement and manipulation... »

Deux costumes, deux masques ont pris naissance de ces émotions si fortes : des masques dépourvus de visage, des costumes dépourvus d'identité. Puisque nous ne savons plus à qui faire confiance, à qui nous adresser et qui s'adresse à nous : sur les écrans, on voit toujours le même genre de personnes sans personnalité ; ce sont eux et elles que le personnage en costume, sans visage représente. Il est sorti d'un œuf pondu par cette société qui se nourrit de faits divers, mais reste sourde aux problèmes graves de l'humanité, les guerres, les famines, l'émigration, le climat, qui deviennent à leur tour faits divers. Le deuxième personnage est un autre monstre, différent seulement en apparence, parce que fabriqué par l'homme en costume, semblable à celui du docteur Frankenstein.

Bien qu'au début les intentions des deux personnages ne fussent pas très claires, le travail de trois journées a précisé les intuitions très justes des jeunes artistes et la dramaturgie de cette séquence, comme elles le précisent dans le cahier programme réalisé pour les retrouvailles parisiennes : « on assiste avec effroi à la manière dont la créature en costume asservit "sa

creation” en un être à l’image de ce que la société attend. C’est alors que, pensant avoir été témoin d’une domestication totale de la créature, un retournement de situation s’effectue. Nous réalisons alors que la créature asservie est loin de l’être et en vient à appliquer le schéma de domination qu’on lui a inculqué sur son “maître” »<sup>6</sup>.



**Fig. 6 :** *Work in progress* de la séquence *Fake News*, à Cluj-Napoca, avec Tudor Aron et Andrei C. Dumitrana

## 5. Allô ?!

Cette séquence performative a eu le plus à souffrir, mais d’un autre côté elle a aussi le plus évolué depuis les premières propositions artistiques de Cluj à la dernière présentation performative à Paris. Cette fois-ci on partait de deux objets iconiques (deux téléphones fixes vintage surdimensionnés) et de deux masques-cagoules, qui, pareils aux visages effacés de *Fake News*, créaient un fort sentiment d’insécurité. Elles devaient personnifier les voix sans visage de l’autre bout du fil, des voix qui dictent, qui crient, qui donnent des ordres, des voix robotiques, inhumaines.

---

<sup>6</sup> Texte rédigé par Lola Coulonges, Zeyneb Cissoko, Candice Le Guern.

Plusieurs problèmes sont survenus et ont compliqué le parcours des performeurs : dans un premier temps, les objets n'étaient pas finis et leur construction n'a pas été facile, donc du temps précieux pour la recherche scénique a été perdu ; le nombre d'étudiants acteurs et actrices n'était pas suffisant pour couvrir tous les personnages dont les sept groupes auraient eu réellement besoin, ce qui a doublé l'emploi de quelques-uns des performeurs distribués simultanément dans des rôles différents. Et en dépit de tous nos efforts de décaler et intercaler le travail des groupes de manière à ce que tout le monde puisse profiter au maximum du temps, de l'espace et des collègues disponibles, là où le concept n'avait pas été suffisamment lié à une vision scénique, performative, l'action a eu du mal à trouver une direction satisfaisante. Ainsi, après plusieurs essais avec et sans lanternes, les étudiants du groupe cinq ont dû renoncer aux masques-cagoules, car en l'absence d'un costume adéquat, elles n'étaient pas fonctionnelles. Mais justement, la frustration de ne pas réussir à trouver le juste ton a répondu aux vers de Kae Tempest : « We are lost, we are lost, we are lost / And still nothing, will stop, nothing pauses / We have ambitions and friendships and courtships to think of / Divorces to drink off the thought of / The money, the money, the oil / The planet is shaking and spoiled / And life is a plaything »...

Et les deux téléphones ont vu ainsi se former une suite de fausses conversations, de faux rires et de faux pleurs, qui cachent le vide, l'isolement, l'épuisement nerveux des êtres humains dans la société. Les téléphones sonnent, les performeuses décrochent, rient aux éclats puis pleurent « jusqu'à l'épuisement ». Et tout cela en boucle, déshumanisant les personnages des émotions desquels on abuse.

Comme je le précisais plus haut, cette séquence performative a beaucoup changé lors de son déplacement à Paris et s'est réinventée, avec une nouvelle dramaturgie, un dialogue entre les personnages et des rajouts cinématographiques qui ont ravivé les objets et ont donné de la consistance au message proposé.



**Fig. 7 :** Essayage des masques, et *work in progress* de la séquence *Allô ?*, à Cluj-Napoca

## 6. *Conchita's Fans*

Il s'agissait de partir de l'objet pour parler de transmission, mais aussi, me semble-t-il, de liberté d'expression en Europe et du courage d'affirmer son appartenance à un groupe minoritaire. Des éventails ont été découpés et cousus avec soin, portant des étoiles qui rendent hommage aux Street Transvestite Action Revolutionaries, ou des triangles roses d'Act Up, ou les losanges circassiens de l'artiste surréaliste français Claude Cahun. À partir de là, les créateurs/créatrices et la performeuse clujeoise de la Faculté de Théâtre et Film ont construit une séquence performative émouvante qui parle aussi de solitude, amour, et besoin de vivre en société. En voici un fragment de la présentation : « Par le biais d'un drag-show, l'activation des éventails commence par une lecture d'un extrait de *Heroïnes* de Claude Cahun. Puis, sur la chanson de Dalida "Pour ne pas vivre seul" la performeuse Demi Vasiliu utilise les éventails pour se protéger du monde extérieur avant de les utiliser comme des ailes qu'elle déploie en s'appropriant l'espace. »<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Cf. cahier programme de la séquence préparée par Noël Dalmasso, Eloi Rudelle, Rada P. Borissova Pokrovski.

En effet, il s'agit de se reconnaître, se découvrir, s'affirmer en tant que ce que l'on est, se dévoiler et trouver sa place en tant que queer, dans une Europe tolérante, qui protège les droits de ses citoyens.



**Fig. 8 :** *Work in progress* de la séquence *Conchita's Fans*, à Cluj-Napoca, avec Rada P. Borissova Pokrovski et Demetra Vasiliu

## 7. La femme-chapiteau

Il s'agit ici du dernier groupe de travail, mais aussi de celui dont la proposition artistique à su conclure l'ensemble de l'installation performative par sa qualité théâtrale et son pouvoir d'embrasser une grande partie des problématiques lancées. Une grande métaphore visuelle et une personnification : l'Europe, marionnette géante, manipulée de l'intérieur, vêtue d'une belle robe bleue, rose et dorée, qui devient chapiteau pour tous ses pays, et tous ses citoyens.

Étendue par terre, comme si elle dormait, elle est relevée attentivement, avec beaucoup de grâce et d'affection par les trois performeuses qui l'animent. Et peu à peu elle prend vie, elle se lève, elle grandit, elle devient plus sûre d'elle, de ses mouvements, plus forte ; les performeuses, sans masques, sont accueillies, une par une, sous son large chapiteau. Reste une petite dernière qui hésite : Le comportement ambigu de cette grande Europe ne nous laisse

pas toujours comprendre : va-t-elle inviter sous sa vaste robe ou happer ses membres ? Est-ce une armée que tous ces pieds colorés qui marchent au même pas ou est-ce une discipline nécessaire pour une société qui puisse fonctionner correctement ?



**Fig. 9 :** *Work in progress* de la séquence *La femme-chapiteau*, à Cluj-Napoca, avec Codruța Bonta et Nicola Zaharia

Tout le monde y est, à l'intérieur, sous les jupons de la mère Europe, on bouge, on se querelle peut-être, mais on est protégé sans se cacher ; car le chapiteau s'ouvre et laisse voir l'intérieur, les êtres qui la soutiennent, ces jeunes qui regardent le public en face avec confiance.

Pour les trois créatrices de l'ENSAD<sup>8</sup> et les quatre acteurs et actrices de Cluj, cette Europe-chapiteau rassemble de bons et de mauvais côtés, elle est, en fait, la somme de ces mots-clés que les étudiants avaient notés au cours du brainstorming de la deuxième journée à Cluj, sur de grandes feuilles de papier afin de mieux se comprendre entre pays voisins, et de mieux se situer par rapport à cette Union qui nous attire mais nous fait aussi peur. Mots qui ont trouvé leur place sur les murs du couloir qui menait à l'espace de jeu, à Mushuroi, mais aussi, plus tard, à Paris, projetés en couleurs derrière les performeurs ou entre les différentes séquences. Les voici, car ils parlent d'eux-mêmes :

---

<sup>8</sup> Maïa Camus, Mona Guerry, Aliénor Jousot Pérard.

**What does Europe mean for you as a Romanian, French, Italian, etc?**

A diverse community where we feel free, lots of offers to experience new things, although people do not get along, a big family, diversity, a great place for interaction, easy communication and collaboration space, protection, mobility across borders, protection, connection, respect, dialogue, sharing space, compromise, freedom, communication, exchange, common roots, mobility across borders, an oasis, a mother troubled not knowing which child to love most, a beautiful project but with inequalities that make it hard to function, falling of borders but economic interests that exclude others, a myth but also a collaborative space, an aggregation of siblings, a reality with good and bad aspects, nor enough fight for climate change, safety, protection, mobility across borders, good competition between countries, more opportunities, privileged as a French, a habit, normality, opportunity, protection, access to education, protection, access to education, easy travelling, a parent I never knew I have, access to education, easy travelling, access to education, easy travelling, access to education, easy travelling, exchange, safety, discover new cultures, respect for human rights, common roots and connections, discover new cultures, common roots and connection, only way to advance towards the Future and have a Voice in the World, common roots and connection, freedom to travel, study and express ourselves, rich cultural heritage to discover, safe place, freedom to travel, study and express ourselves, rich cultural heritage to discover, freedom to travel, study and express ourselves, rich cultural heritage to discover, different but common in spirit, a chance fort historical links, complex and fruitful relationship that we need to nurture, Light.

**What frightens you about Europe today?**

Not being part of it, the rise of the extremes, closing of interior and exterior borders, inequalities between countries, political hypocrisy, war, the blablaexit, the excessive predominance of larger countries, the current direction of politics in Italy, the lack of communication, the focus on economical interests rather than on social issues, globalisation, nationalism, war, political extremes, lack of freedom of speech for fear to offend people, overpopulation, rise of intolerance and racism, war, rise of intolerance and racism, war, rise of intolerance and racism, war,

rise of intolerance and racism, war, rise of intolerance and racism, war, rise of intolerance and racism, war, disappearance, loss of memory and reflection, disappearance, amnesia, amnesia, zombification, to go back to old borders, nationalism, corruption, excessive globalisation, lack of career perspectives, nationalism, corruption, excessive globalisation, lack of career perspectives, fear to be left behind, inequities between countries, war, WAR.

### How would you like Europe to be?

Free of prejudices, pink, united, tolerant, less VIP, highly educated, wider access to knowledge and Art, united, less VIP, more connected, more politically united, sometimes less inclusive, better cultural connections between countries, a movie that you want to watch again and again, escape from American capitalist influence, more communicative, less economical inequalities and more rights for freedom, more inclusive but with respect for individualities, not corrupt, more ecologic, more peace, more young politicians, better basic educational system, better recognition of diplomas, acceptance as equals, more openness for refugees, inclusive.



**Fig. 10 :** Manipulation de la grande marionnette et *work in progress* de la séquence *La femme-chapiteau*, à Cluj-Napoca, avec Codruța Bonta, Maria Pandrea, Nicola Zaharia et Ioan Crișan

## Conclusion

Quels ont été les résultats de tout cela ? De belles rencontres avant toute chose, entre enseignant-es et étudiant-es, entre pays et mœurs, entre disciplines de travail et habitudes pédagogiques. Puis, l'aventure de la joie partagée, le bonheur du travail artistique, des émotions. Et, en dernier lieu, mais d'importance égale, les performances retravaillées, reprises, améliorées, en évolution continuelle, présentées au public roumain de Cluj, puis au public français de Paris, quelques mois plus tard.

Tel que les étudiants créateurs eux-mêmes l'ont décrit dans leurs petites présentations en vue de la seconde reprise de l'atelier, à Paris (en février 2024, à la Gaîté Lyrique), chaque moment artistique est devenu une petite performance qui faisait du sens de manière individuelle, mais aussi comme partie d'une installation à l'image de l'Europe et des sentiments souvent contradictoires des jeunes qui y vivent. À Cluj, comme à Paris, l'ordre des performances dans le cadre de l'installation proposée par notre groupe international est resté le suivant :

*Fake News* a ouvert la série de performances ayant beaucoup gagné en cohérence et exactitude presque mathématique d'un côté, puis en liberté d'improvisation et échange avec le public d'un autre côté.

*Les Termites* est restée une performance abordant le thème de l'anxiété à travers le mouvement chorégraphié sur un accompagnement sonore d'un collage de fragments de deux pièces musicales, *Europe is Lost* et *Tunnel vision* de Kae Tempest. « Des pensées qui obsèdent, qui dérangent au point de conduire à l'insomnie ; le performeur traîne son costume tel un poids qui le fait choir. Un fardeau prenant progressivement plus d'ampleur et dévorant l'espace jusqu'à l'étouffer tandis que les préoccupations de Kae Tempest s'amoncellent, écrasantes. C'est une lutte personnelle ; le performeur se débat contre son costume, contre lui-même. Que faire de cette angoisse ? »<sup>9</sup> Le sentiment d'angoisse a été en effet redoublé par la présence dansante et les mouvements en écho puis conflictuels des deux performeurs qui se débattaient, s'épuisaient puis, l'un contre l'autre, bouchaient l'entrée en scène, et le personnage de la performance suivante devait se frayer un chemin entre

---

<sup>9</sup> Comme le décrivent les étudiants créateurs de l'ENSAD Gabrielle Machain, Anaïs Lakhdar, Félix De Saint Priest, Chloé Thibaut Nguyen.

les deux enflures, écrase par leur volumes devenus décor pour « les bouffons qui peuvent entrer en scène. »

Et c'est *Pouf pouf* qui enchaînait, étant devenue comme le précisent les auteurs.es : « une performance dansée autour d'un costume gonflable évolutif, durant laquelle le poème *Europe is Lost* par Kae Tempest est joué. Le.a performeur.se dénoue étapes par étapes, dans une chorégraphie dansée, les liens placés un peu partout sur son corps. Au fur et à mesure le.a performeur.se voit son corps lui échapper, gonfler et l'engloutir, représentant la montée de l'angoisse [...] Une fois gonflé, un grand lapin coloré se dresse, la peur est devenue joie, une note d'espoir nécessaire pour aller de l'avant et transformer cette sensation d'oppression en quelque chose de positif. »<sup>10</sup>



**Fig. 11 :** Présentation du *work in progress* de la séquence *Termites et Pouf-Pouf*, à Cluj-Napoca, avec Nicolae Teodor Bulete et Tudor Aron

Suivaient *Conchita's Fans*, qui avait réussi à attirer l'attention à Cluj mais surtout à Paris, où la séquence performative a bénéficié d'un moment de jeu à part, en plus du reste des performances. Puis, *Allô !* complètement changée

---

<sup>10</sup> Dans le cahier programme que les visiteurs-spectateurs pouvaient consulter pendant les journées performatives de la Gaîté Lyrique ; signé par Tom Ramond, Ysée Lebel, Angèle Bernigole, Eloïse Baudry (ENSAD).

et bien plus équilibrée grâce au travail de dramaturgie d'une collègue de Cluj et au feed-back collectif. *Orphée et Eurydice*, représentait le moment de poésie, de danse et de création corporelle libre avant l'arrivée de la marionnette géante, l'Europe, femme-chapiteau, qui nous donnait envie de sortir pour la promener, en procession, accompagnée du cerf-volant coloré, dans les rues de Paris. C'est ainsi qu'avec les portes ouvertes dans le cadre Eutopia, à la Gaîté Lyrique<sup>11</sup>, prit fin notre aventure performative.



Fig. 12 : Tête de la femme-chapiteau

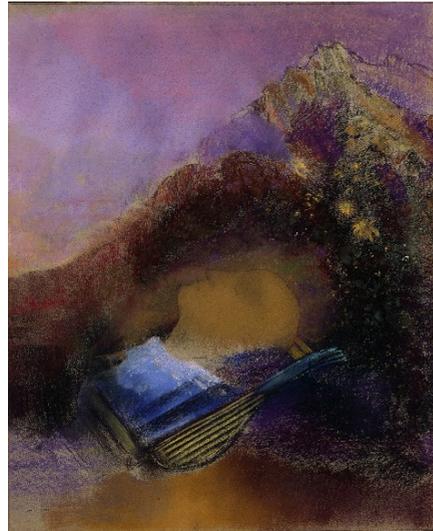


Fig. 13 : *Orphée*, par Odilon Redon

Sans que tous s'en aperçoivent, un frisson du mythe a traversé le cœur ému de tous ceux qui ont participé au projet *Eurofabrique 2*, à Cluj et à Paris. Ainsi la grande poupée, Europe, la femme-chapiteau, a fait écho à Orphée endormi depuis des millénaires sous terre, peint par Odilon Redon, qui attend toujours de faire revivre son Eurydice et qui, sans le savoir, la fait revivre par la poésie de cette attente même, image forte de la volonté de vivre ensemble et de ne jamais s'oublier les uns les autres.

---

<sup>11</sup> En accès libre, Samedi 10 février à partir de 16.30 et Dimanche 11 fév. à partir de 11h00. Le projet a impliqué 22 écoles d'art européennes. Voir <https://www.ensad.fr/fr/eurofabrique-reinventer-leurope-avec-la-jeune-creation-europeenne>

## REFERENCES

- Bonet Lluís & Héctor Schargorodsky. *Managementul teatrelor. Modele și strategii pentru organizații și instituții de spectacol* [Management des théâtres. Modèles et stratégies pour les organisations et les institutions de spectacles]. Trad. Carmen Stanciu, Alexandru-Emil Avram. București: Editura PRO UNIVERSITARIA, 2017.
- Curșeu, Petru. *Grupurile în organizații* [Les Groupes dans les organisations]. Iași: Polirom, 2007.
- Furnham, Adrian. *Head & Heart Management: Managing Attitudes, Beliefs, Behaviors and Emotions at work*. Houndmills: Palgrave Macmillan, 2008.
- Harrison Michael & Arie Shirom. *Organizational Diagnosis and Assessment: Bridging Theory and Practice*. Sage publications, 1998.
- Juncker, Beth & Gitte Balling. « The Value of Art and Culture in Everyday Life: Towards an Expressive Cultural Democracy ». *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 46, 5 (2016): 231-242.
- Hewison Robert & John Holden. *The Cultural Leadership Handbook. How to Run a Creative Organization*. London: Routledge, 2011.
- Payne Roy L., Cary L. Cooper. *Emotions at Work: Theory, Research and Applications for Management*. Hoboken: Wiley, 2007.
- Yeoman Ian, Martin Robertson, Jane Ali-Knight, Siobhan Drummond & Una McMahon-Beattle (ed.), *Festival and Events Management. An International Arts and Culture Perspective*, Amsterdam-Tokyo: Elsevier, 2004.

**ȘTEFANA POP-CURȘEU**, PhD at the University of Paris III-Sorbonne Nouvelle, in Theatre and Scenic Arts, is an Associate Professor at the Faculty of Theatre and Film of Babeș-Bolyai University Cluj-Napoca, where she teaches antique and medieval theatre history and modern theory of theatre. She published many articles in the domain of Theatre, in France and Romania. She translated alone or in collaboration with Ioan Pop-Curșeu a dozen of books from French to Romanian, such as Samuel Beckett, *Sfârșit de partidă*, 2000, L.-F. Céline, *Convorbiri cu Profesorul Y*, 2006, Pascal Vrebos, *Avarul II*, 2010, Gilles Deleuze, *Imaginea-mișcare*, 2012), and is author of three books: *Pour une théâtralité picturale. Bruegel et Ghelderode en jeux de miroirs*, *Casa Cărții de Știință*, Cluj-Napoca, 2012, *Iconografia vrăjitoriei în arta religioasă românească. Eseu de antropologie vizuală*, 2020 (in collaboration with Ioan Pop-Curșeu), *Dada se dă-n spectacol*, 2023 (in collaboration with Ioan Pop-Curșeu & Ion Pop). She wrote in collaboration with Ioan Pop-Curșeu two theatre scripts and directed two performances based on these scripts (*Killed by Friendly Fire*, 2014 and *Every Tzara has his Dada*; 2016). She is also, since 2011, the artistic director of *The National Theatre in Cluj-Napoca*.