

Inventer une culture contemporaine ou la tradition en devenir : le théâtre-happening au service de la communauté

Professeur Richard Tabor Greene¹

Résumé

Dans cet article, l'auteur présente un outil permettant aux communautés de recouvrer une partie de leurs traditions tout en inventant de nouveaux éléments de culture pour relever les défis du monde contemporain. Les cultures traditionnelles et aborigènes qui ne s'estiment pas capables de relever les enjeux de la modernisation n'ont d'autre choix que de poursuivre dans la tradition ou d'emprunter aux cultures étrangères des éléments de modernisation. Il faudrait peut-être rechercher une voie médiane qui permette de récupérer et de réinterpréter les éléments qui composent la culture traditionnelle pour proposer des réponses (aux défis lancés par la modernisation) qui soient susceptibles de servir les communautés. L'action envisagée par l'auteur sous l'intitulé "le théâtre-happening au service de la communauté" (Community quality cabarets) suppose la participation de pans entiers de la communauté dont les membres seraient encouragés à inventer de nouvelles images et pratiques pour raviver et renforcer leurs traditions tout en les orientant vers des choix plus positifs et efficaces à l'échelle locale pour répondre aux défis de la modernisation. L'auteur décrit l'application de cet outil à une communauté traditionnelle de pêcheurs à Majuro. Il montre aussi comment utiliser cette méthode pour rapprocher les points de vue de parties opposées dans des conflits d'intérêt survenant au sein de communautés traditionnelles ou non.

La genèse de l'idée

Ceux d'entre nous qui étudient les différences existant entre les cultures, qu'il s'agisse de parité entre les hommes et les femmes, de sous-groupes composant une communauté, de générations ou de cultures nationales entre autres, peuvent observer les interprétations que donnent de leurs propres cultures les communautés elles-mêmes. Tel est le rôle de l'anthropologie, émanation d'une communauté, au sein de cette même communauté. Certaines communautés ne semblent pas même savoir qu'elles ont une culture alors que d'autres la revendiquent haut et fort comme si la culture était un outil de propagande à brandir en toutes circonstances, applicables ou non. D'aucuns élaborent de grandes théories sur leur communauté en y découvrant des systèmes de valeurs et une évolution des pratiques et modes de vie que tout anthropologue professionnel qualifierait de "cultures" alors que d'autres s'enlisent dans des banalités axées sur le sentiment d'appartenance à une communauté du genre "former un groupe", "être membre d'une communauté" ou "se sentir chez soi". Bien que certaines formes du "vivre ensemble" ne se réfèrent apparemment qu'au seul fait de vivre ensemble, il semble que d'autres, par contre, représentent des valeurs méritant d'être explicitées.

Lorsqu'un anthropologue qui observe la vie quotidienne d'une communauté, par exemple, a réussi à déterminer dans quelles circonstances et de quelle manière les membres de cette communauté ont pris conscience de leurs spécificités et commencent à les interpréter, il peut en déduire que la communauté a désormais les moyens d'évaluer ou de réévaluer les critères selon lesquels elle juge de l'état de sa culture, des raisons d'en être ou non satisfaite et, le cas échéant, de la nécessité d'y apporter des améliorations. Bien que peu d'anthropologues aient pu vérifier la justesse d'une telle hypo-

thèse en étudiant les cultures dites "traditionnelles" sur le terrain, l'examen approfondi de plusieurs ethnographies révèle l'existence d'une représentation plus ou moins consciente de leur culture chez certaines communautés qui cherchent aussi à y apporter des améliorations (voir Eberts, 1995, dans une étude de cas intéressante menée au Japon sur la création de nouveaux mythes de "qualité").

La problématique

La modernisation en tant que défi pour les cultures traditionnelles est l'un des grands thèmes de réflexion de toute étude des cultures dans le monde. Elle peut prendre la forme d'une destruction des cultures indigènes avec le concours des missionnaires au nom d'une religion étrangère taxée de "meilleure" religion, ou d'un processus de sape insidieuse d'une culture aborigène par des cultures étrangères économiquement dominantes débouchant sur l'alcoolisme pour le plus grand nombre. Parmi les indicateurs permettant de mesurer le degré de destruction subi par les cultures traditionnelles ainsi contestées figurent l'exode des jeunes partant se livrer à des occupations marginales ou dégradantes dans une culture dominante ou envahissante, ou encore la perte progressive du rôle modèle (et de la fierté en découlant) de l'homme dans la famille à mesure que les valeurs et les modes de comportement des cultures étrangères érodent la domination exercée par les hommes dans la société traditionnelle.

On peut en général faire le constat que toute sommation de choisir entre une culture traditionnelle et une culture moderne empiétant progressivement sur la culture traditionnelle entraîne des souffrances pour l'être humain et, par contre-coup, des effets risquant d'aboutir à une culture suboptimale. Le problème est de taille et toute solution durable et à long terme se doit de tenter de

1 School of Policy Studies, Kwansin Gakuin University, Sanda, Japon

faire fusionner les cultures traditionnelles et les cultures résultant de la modernisation et non pas de contraindre au remplacement des unes par les autres.

Les causes profondes

Le fondement même de la culture occidentale et de toute "modernisation" des cultures consiste en une perpétuelle auto-critique qui fait depuis longtemps l'objet de multiples observations et descriptions (Campbell, 1986). Toute culture fondée sur le principe selon lequel une façon de procéder "x" dans le passé devrait se faire de manière différente "non-x" à l'avenir est souvent considérée comme découlant directement des philosophes du siècle des lumières (Descartes, Rousseau, Hobbes et Locke) et de leur idéal d'une société de libre arbitre dans laquelle chaque individu est libre de choisir son mode de vie en se défaisant de tout ce qui lui a été inculqué "à son corps défendant" pendant le processus de socialisation auquel il a été soumis au sein d'une certaine culture ou communauté.

L'éducation a été le véhicule idéal du monde occidental pour permettre de sortir de ce carcan de prises de position inconscientes et de s'engager dans la voie des choix librement consentis; elle est aussi au coeur de toute modernisation des cultures (Berlin, 1991).

Dans les cultures occidentales comme non-occidentales, une contre-tendance est apparue selon laquelle (Campbell, 1986) l'auto-critique deviendrait un phénomène excessivement négatif de la culture occidentale (et de la modernisation). L'éducation serait désormais utilisée comme moyen d'endoctrinement à une culture et à ses valeurs et non plus pour aider l'individu à sortir du carcan de prises de position inconsciemment adoptées dès l'enfance.

Pour résumer, nous nous trouvons confrontés à trois types de cultures en conflit les unes avec les autres : les cultures fondées sur l'auto-critique, celles qui se fondent sur l'auto-affirmation et celles qui ne reconnaissent pas les autres cultures. La recherche d'une voie médiane pourrait, si elle aboutit, permettre aux diverses cultures de s'enrichir mutuellement en tirant parti de leurs points forts sans se laisser gagner par leurs points faibles.

Le problème actuel

Le sentiment d'un nécessaire renforcement des cultures existe à l'évidence dans les cultures traditionnelles non occidentales comme dans les cultures occidentales modernes. Dans les deux cas, il s'avère difficile de provoquer, de susciter ou de mobiliser l'intérêt des jeunes et il n'est pas facile non plus d'apporter à la population d'âge moyen les encouragements et le soutien dont elle aurait besoin. Il semble donc qu'existe un besoin général de renforcer les cultures (Campbell, 1986).

De même, les cultures traditionnelles comme les cultures modernes souffrent d'un dysfonctionnement du processus d'élaboration de leurs systèmes de valeurs et de leurs modes d'action. Elles sont toutes deux marquées par le cynisme de plus en plus grand des dirigeants, l'absence de réponses (qui, quand elles existent, sont de type défaitiste) adaptées aux défis actuels ou l'ingérence de gouvernements dans des structures,

mises en place par les citoyens, pour mieux les faire éclater. Bref, il faut un outil qui permette de renforcer les cultures tout en atténuant leurs dysfonctionnements spécifiques.

Les causes du problème actuel

Les cultures traditionnelles et modernes connaissent toutes deux des festivals "atrophés". Les premières présentent souvent des formes d'expression artistique et culturelle se répartissant nettement de part et d'autre d'une ligne qui sépare les générations en tenants des traditions anciennes ou en adeptes des formes modernes de loisir et de spectacles. Dans les cultures modernes, les spectacles de masse supplantent la participation locale aux manifestations artistiques et aux festivals. Les gens s'habituent à venir assister à des spectacles où ils se contentent de s'asseoir, de boire et de repartir plutôt qu'à créer des formes de participation plus actives dans lesquelles ils s'impliquent personnellement. Des professionnels grassement payés recueillent toute l'attention en étouffant par là-même toute velléité d'expression artistique, de participation et de solidarité dans des populations entières. Toute tentative de relever les défis actuels dans des sociétés dont seules certaines catégories se partagent désormais la confection des images, des rites, des habitudes et des modes de vie se solde souvent par un fiasco total.

L'idée la plus répandue est qu'une société représente une seule culture plutôt qu'un mélange complexe de cultures s'opposant les unes aux autres. Il faut toutefois relever, d'une part, les initiatives récentes de sociétés industrielles pour tenter de promouvoir le pluralisme et la diversité sur les lieux de travail et, d'autre part, la remise en cause de l'image d'uniformité et d'homogénéité projetée par les cultures traditionnelles qui se trouvent soudain confrontées à des systèmes de castes et à d'autres sous-cultures. Il est vain d'essayer de répondre aux défis du monde moderne en se plaçant du point de vue de l'existence d'une seule culture alors que, dans la réalité, ce sont deux cultures ou davantage qui s'opposent les unes aux autres dans une même société.

Un exemple tiré de l'Histoire - le cabaret de fin de siècle en Europe

À mesure que la désaffection à l'égard de la culture de l'ère victorienne gagnait l'Europe entière, des personnes de tous horizons prenaient l'habitude de se retrouver dans de petits cafés et d'exposer de manière franche, directe, abrupte et particulièrement efficace les contradictions et travers de la société en improvisant des chants, des danses, des poèmes et des drames ou sketches accompagnés de formes d'expression artistique plus marginales comme le théâtre de marionnettes, le théâtre d'ombres et le mime. Les spectacles montés dans ces cabarets servaient de miroir en reflétant ce qui se passait dans la société mais n'était pris en compte ni par les artistes officiels ni par les maisons d'édition ou les dirigeants politiques (Segel, 1987). À la même époque, sur les flancs d'une montagne en Suisse à Asconia (Green, 1986), des communautés adeptes de l'amour libre et des artistes et intellectuels comme Kafka, Jung, Isadora Duncan, Freud et Hesse transformaient la vie quotidienne en improvisations théâtrales et artistiques dont ils devenaient les acteurs à tour de rôle.

À mesure aussi de l'exode rural et après la deuxième guerre mondiale, les nouveaux citadins découvraient que la vie urbaine s'apparentait à un spectacle dont les trottoirs des rues et les allées marchandes constituaient la scène sur laquelle leurs semblables et eux-mêmes jouaient à parader et à paraître (Mumford, 1955). Après la guerre, l'industrie du spectacle de masse n'a pas réussi à éteindre la soif croissante des gens ordinaires de faire eux-mêmes partie du spectacle, soit que n'ont pas mesurée les principaux observateurs de ces sociétés. La vogue et la réussite du karaoké au Japon puis son explosion sur le marché mondial ont permis de satisfaire provisoirement et pour une part minuscule cet immense appétit des gens ordinaires pour la scène et un espace où ils puissent monter des représentations devant leurs pairs.

Dans toutes ces manifestations—le cabaret de fin de siècle, Asconia, le spectacle de la rue et le karaoké—, des images traditionnelles ont été dépoussiérées pour les remettre au goût du jour et leur insuffler l'air du temps tandis que les questions d'actualité et les faits et événements contemporains étaient relativisés pour permettre de les rattacher aux traditions et valeurs ancestrales.

Que se passerait-il cependant si quelqu'un envisageait sérieusement d'incorporer les traditions aux questions contemporaines et ces dernières aux traditions ? Que se passerait-il si on parvenait à mobiliser tous les acteurs en puissance d'une communauté ?

Que se passerait-il si les habitants des faubourgs étaient appelés à créer de nouvelles images pour inventer l'avenir de leur culture en se fondant sur les traditions de leur communauté après les avoir revues en profondeur et rajeunies ?

Que se passerait-il s'il était possible de réinventer la formule du cabaret de fin de siècle qui permet de combiner plusieurs formes d'expression artistique pour refléter la situation et les besoins d'une société de sorte que n'importe quelle communauté, n'importe où, puisse en tirer les leçons utiles et appliquer cette formule au renforcement de sa culture ?

La suite de cet article porte sur les modifications qui pourraient être apportées à la formule appliquée dans le cadre du cabaret de fin de siècle pour aider à renforcer les cultures et à résoudre les oppositions survenant entre différentes cultures.

Faire des membres de la communauté des acteurs conscients de participer à la mise en place de bonnes structures de fonctionnement pour leur communauté

Pour commencer, il est certain que la prise de conscience de l'appartenance à une culture ne pourra qu'aider à mieux structurer les divers éléments qui composent cette culture. L'un des axes de réflexion consistera à se poser des questions sur sa culture, à déterminer les valeurs sur lesquelles elle repose et les pratiques et usages en découlant. La méthode la plus efficace pourrait être de laisser les communautés mener elles-mêmes les études ethnographiques les concernant.

Un deuxième axe de réflexion s'attache aux événements, à la façon dont ils sont racontés et aux modes de pensée

et d'action qui en découlent. Dans ce cas aussi, il pourrait être préférable de laisser les communautés établir leurs propres rapports ethnographiques. Il devrait être possible de mieux structurer les diverses sous-cultures (individus, hommes, femmes, tranches d'âge (générations), nations) en confiant aux membres des communautés le soin de faire leurs propres recherches anthropologiques sur leur société.

Un troisième axe culturel est constitué par le sentiment d'appartenance à une culture et sa remise en cause, réflexion qui peut aboutir soit au rejet (ou à l'abandon), soit au renouvellement de cette culture. Toutes ces questions pourraient être mieux replacées et structurées dans leur contexte par des communautés qui conduiraient elles-mêmes leur propre étude ethnologique.

Le concept d'anomie d'Eckstein (Eckstein, 1955) aide à comprendre la méthode qui pourrait être utilisée par ces communautés. Lorsque démocratie, bureaucratie et autocratie se disputent les tranches de vie d'un individu, ce que cet individu apprend au contact de l'un ou l'autre de ces régimes ne se répercute pas forcément sur les autres et entraîne aliénation et anomie. Par contre, l'anomie (ou la déstructuration) est moindre lorsque ce qui est appris dans un domaine se répercute sur un ou plusieurs autres domaines. C'est dans ce sens d'une atténuation de l'anomie que l'on peut comprendre le processus de structuration auquel il est fait référence ici.

Il ne faut pas non plus exclure l'éventualité que des communautés qui perpétuent, protègent et gardent en mémoire leurs traditions, leurs valeurs et leurs cultures ne réussissent pas à adapter ces traditions, valeurs et cultures à leurs situations particulières et à se doter des moyens leur permettant de relever les défis de l'époque actuelle. Rares sont les communautés qui cherchent sciemment à adapter leurs cultures de crainte que les méthodes utilisées contribuent à précipiter ou à renforcer les processus d'adaptation déclenchés en réponse aux défis de l'époque contemporaine.

À l'aide de bases de données de qualité, Denison a cherché à déterminer si les cultures pouvaient être excessivement ou insuffisamment dynamiques ou faire l'objet d'un processus de consolidation (Denison, 1990). À cet effet, il s'est attaché à mesurer le dynamisme de plusieurs cultures d'entreprise et, après avoir comparé les résultats obtenus, à en suivre l'évolution. Dans cette optique, il a notamment procédé au décompte du nombre de membres de cette communauté qui, en règle générale, adoptaient les valeurs prônées par l'entreprise ou du nombre de ceux qui mettaient effectivement ces valeurs en pratique, puis au calcul, entre autres, du taux d'uniformité des réponses apportées par le personnel de l'entreprise aux problèmes rencontrés. (Je m'intéresse à l'élaboration d'une méthode qui permettrait aux communautés de mesurer le dynamisme de leurs cultures afin de pouvoir les consolider en temps voulu et dans tous les cas nécessaires).

Peter Vaill a étudié les organisations ultra-performantes. Il les a réparties en catégories qui se recoupent avec celles de Denison pour décrire les cultures les plus dynamiques. Assorties de quelques modifications découlant de mes recherches personnelles, les catégories de Vaill sont reproduites ci-après (Greene, 1997).

Travailler dans la contradiction

1. Travaillez dans un contexte historique et non pas dans un contexte visant à améliorer le mode de vie – entraînez-vous à réfléchir indépendamment des traditions, héros et modèles de la vie contemporaine (mettre l'accent sur les valeurs à retenir pour ceux qui ne sont pas encore nés, pas pour les vivants);
2. Investissez de l'énergie dans les détails spécifiques—fixez le rythme de ses engagements (examinez les tâches en accordant davantage d'attention aux détails que les autres);
3. Adoptez une démarche très conformiste—tenez-vous en à la méthode choisie (par démarche conformiste, il faut entendre le fait de s'en tenir au mode d'action choisi et de ne pas s'accrocher aux traditions; c'est seule cette forme de prudence qui permettra d'obtenir les meilleurs résultats possibles);
4. Innovez radicalement dans le cadre de la méthode choisie—improvisez sans cesse (essais, défis, remises en cause, nouvelles démarches, et ainsi de suite mais uniquement dans le cadre de la méthode choisie);

Bousculer les normes habituelles du groupe

5. Fixez des limites –composition du groupe, temps et horaires, espaces et locaux (faites de votre inscription à un groupe et de votre participation, dès le début, une action mûrement réfléchie et un engagement personnel, et non pas une inscription purement formelle);
6. N'hésitez pas à poser des questions difficiles aux autres membres du groupe—évités les normes et limites extérieures (n'obéissez à rien dans la société ni dans les attentes sociales d'autrui qui pourrait vous détourner du but fixé);
7. Débrouillez-vous pour grapiller des ressources—faites votre travail en fonction des normes que vous vous êtes fixées et non de celles qui l'auront été par d'autres (improvisez et utilisez de façon opportune toute chose, toute personne ou toute situation qui vous permette d'atteindre vos objectifs, en vous adaptant et en saisissant les occasions quand elles se présentent);
8. Servez-vous de ce qui pose problème en utilisant ce qui est rejeté par les autres pour en tirer parti au mieux de vos intérêts (ne jugez les autres que par rapport à ce qu'ils peuvent vous apporter en jouant le rôle que vous souhaitez leur assigner pour atteindre l'objectif que vous avez choisi et non pas en fonction de leurs réalisations personnelles et de leur expérience professionnelle);

“Connais toi toi-même”

9. Ayez le courage de dire non et de ne pas tout accepter –sachez passer votre tour quand cela ne vous convient pas (faites la distinction entre ce qui est nécessaire et ce qui est agréable ou possible; mettez l'accent sur ce qui est nécessaire).

10. Traitez le problème général au sein de l'unité la plus petite – tous les membres du groupe sont confrontés aux mêmes grands défis (traitez les problèmes systématiquement et non pas séparément).
11. Attachez-vous aux aspects particuliers de votre tâche – ayez conscience du caractère unique de votre personne, sachez qui vous êtes et ce que vous faites et quels sont vos clients (ne faites pas ce que vous avez à faire de n'importe quelle façon mais à votre façon);
12. Faites en sorte que ceux qui se joindront à votre groupe le méritent – devenir membre exige des années de travail (élaboration de nouvelles règles de conduite, coordination, entente entre les divers membres du groupe et adjonction de nouveaux membres pour maîtriser chaque phase du processus);

Création d'automatismes et de systèmes de valeurs

13. Adoptez progressivement des comportements prévisibles – entraînez-vous jusqu'à ce que tous les membres du groupe puissent deviner ce que les autres pensent (faites de la maîtrise de cette discipline un processus automatique et instantané pour aboutir à une coordination extrêmement rapide des décisions et des changements);
14. Perfectionnez les réponses que vous apportez aux défis que vous devez relever –sortez de votre carcan d'habitudes routinières et inventez-vous en d'autres rapidement (ne devenez jamais une cible fixe pour vos adversaires);
15. Donnez de la valeur à la réalisation de la tâche elle-même et non aux récompenses ou à la gloire que vous pourrez en retirer – ce sont les voies et moyens qui vous permettront de mener à bien votre tâche et non la finalité de cette tâche qui sont importants pour vous (laissez aux historiens le soin de décider de la finalité et ne vous occupez que des méthodes qui vous permettront de mener à bien votre tâche);
16. Fixez-vous un but clair et collectivement accepté – qui ne soit pas un engagement de routine (chaque individu doit être réellement motivé; l'assentiment vague et général du groupe ne suffit pas);

Forcer la réussite

17. Agissez sans attendre les ressources, le temps et les autorisations dont d'autres ont besoin pour arriver aux mêmes résultats—veillez à ce que la bureaucratie ne soit pas un boulet (référez-vous à des antécédents très performants pour vous démarquer de tout faible taux de rendement);
18. Changez de place et de style sans prévenir—créez des situations de crise auxquelles il est nécessaire de s'adapter (vous avez besoin d'exercer régulièrement vos facultés d'adaptation et vous ne le pourrez pas sur un entraînement trop stable);
19. Ne faites soudainement plus appel aux membres les plus influents du groupe et changez de tactique

sans crier gare—donnez de l'importance aux acteurs secondaires en les sollicitant à l'extrême jusqu'à ce qu'ils atteignent d'excellents résultats par eux-mêmes (créez des liens de dépendance puis supprimez-les; dressez une liste, la plus exhaustive possible, des multiples façons de réussir);

20. Observez ce que font les autres, améliorez radicalement leur façon de faire et reproduisez ensuite ces améliorations—utilisez le meilleur comme point de repère et ne vous contentez pas de copier ce que font vos rivaux (ne copiez jamais pour copier mais toujours en apportant des améliorations);

Créer une dynamique des coïncidences

21. Posez les questions les plus élémentaires et fondamentales—remettez régulièrement en cause votre façon habituelle de faire (dressez la liste des raisons pour lesquelles vous devez y apporter des améliorations);
22. Répondez instantanément aux questions que vous adressent les membres de votre groupe et apportez-leur les conseils et les ressources dont ils ont besoin—réagissez plus vite, plus spécifiquement et mieux que d'autres (veillez à apporter par une coïncidence tenant du prodige d'excellentes réponses aux questions bien fondées mais soyez toujours disposé à répondre aux questions les plus stupides);
23. Jouez au jeu des questions et des réponses—ne personnalisez pas l'enseignement mais composez des équipes qui soutiendront ceux qui tentent une expérience individuelle (transformez l'apprentissage et l'enseignement en culture et non pas la tradition en culture);
24. Rivalisez les uns avec les autres et analysez les victoires remportées ou les défaites essuyées par les membres de votre groupe pour vous entraîner collectivement à riposter dans des situations similaires (faites la démonstration d'une façon de procéder puis étudiez les douzaines d'autres ripostes possibles pour contrer le jeu des adversaires).

Il ressort clairement de la liste ci-dessus qu'aucune culture ne peut être consolidée sans une multiplicité de démarches contradictoires. Il ne s'agit pas de susciter des liens d'allégeance fanatiques là où n'existe auparavant qu'un lien assez lâche parce que l'équilibre, dans toute société qui se porte bien, comporte une part d'attachement et une part de détachement. Consolider un côté peut créer des distorsions qui se révéleront nuisibles à terme.

L'impératif le plus catégorique en matière d'auto-anthropologie est celui qui a été formulé par Joseph Campbell (Joseph Campbell, 1986), observateur érudit des religions et des cultures du monde. Dans les dernières années de sa vie, il a surtout étudié l'avènement de deux phénomènes concomitants de l'époque contemporaine : la dégradation de nombreuses cultures traditionnelles à travers le monde et le déclin parallèle de la culture occidentale. Il en concluait que la nouvelle religion serait une religion mondiale.

À la même époque, Alvin Toffler aboutissait par contre à une conclusion complètement opposée (Toffler, 1975). Partant de l'hypothèse que le monde ne resterait pas monolithique, il estimait que là où existaient sept ou huit grandes religions, ce sont des douzaines d'autres qui apparaîtraient plus localisées, plus spécifiques et d'origine plus démocratique.

Qui a raison ? Nous n'avons pas besoin de connaître la réponse. Il nous suffit d'un outil pour concilier les cultures traditionnelles et modernes en apaisant les conflits et pour renforcer les cultures dont les héritiers se détournent progressivement; avec cet outil, chaque groupe pourra partir à la recherche de la solution qui lui conviendra le mieux, qu'il s'agisse de bâtir une religion mondiale ou une multiplicité de religions locales.

Le spectacle-happening au service de la communauté (Community Quality cabaret) – un outil pour permettre aux communautés de concilier des cultures en opposition, de renforcer les cultures qui s'affaiblissent et d'en inventer de nouvelles

J'ai progressivement peaufiné la formule du *community quality cabaret* (le "spectacle-happening au service de la communauté") sur huit ans entre 1988 et 1996. Il s'agit d'un mode d'action dont l'objectif est d'être applicable dans toutes les communautés à travers le monde et qui peut être utilisé sous forme de manifestation annuelle au sein des communautés qui l'adopteraient. Au cas où un usage plus fréquent devrait en être fait, il conviendrait toutefois d'en modifier quelque peu le fonctionnement.

Ce "spectacle-happening au service de la communauté" a les cinq caractéristiques fondamentales suivantes :

- 1) Il combine plusieurs formes d'expression artistique : les formes traditionnelles propres à une communauté donnée, celles qui présentent une menace pour la communauté (mass-média et détournement de la jeunesse) et celles qui, totalement inconues de cette même communauté, pourraient être acquises par l'expérience.
- 2) Il utilise un double mode de présentation en véhiculant des notions et des images traditionnelles dans des formes d'expression artistique modernes et en incorporant dans ces formes modernes des images et valeurs traditionnelles.
- 3) Il se fonde sur la participation en faisant intervenir de très nombreux membres de la communauté dans la préparation, le montage, la production et la réalisation d'une manifestation dont ils sont aussi les acteurs (y jouant un rôle sur scène) et dont ils assurent le suivi.
- 4) Il est multidimensionnel; associant au spectacle des connotations d'ordre économique, politique, culturel et institutionnel, il est un véritable microcosme de la communauté toute entière et de ses multiples facettes (il est fréquent de voir toutes les composantes d'une communauté se rendre à ce type de manifestation).
- 5) Et surtout, il est ciblé.

Le spectacle-*happening* se fonde sur l'invention de formes d'expression artistique, de jeux et de spectacles visant à entraîner un effet déterminé. Il ne s'agit ni d'enseignement au sens strict du terme ni de pur et simple divertissement mais d'insertion de nouvelles images là où elles sont nécessaires.

Certaines images seront acceptées et d'autres pas, selon que l'analyse des besoins d'une communauté aux niveaux culturel, économique, politique et structurel aura été conduite avec suffisamment de rigueur. Les spectacles montés dans le cadre du "spectacle-*happening* au service de la communauté" ont précisément pour vocation d'éclairer la diversité des modes de pensée dans tous ces domaines en inventant des images qui, véhiculées par ces spectacles, aident les communautés à concilier leurs différences.

Récapitulation des trois phases d'application du spectacle-*happening* au service de la communauté

Le spectacle-*happening* comporte trois étapes de manifestation :

- 1) élaboration du processus;
- 2) déroulement du spectacle (plusieurs représentations successives sont souvent organisées pour permettre à tous les membres de la communauté d'y assister); et
- 3) suivi de la représentation.

Les diverses formes d'expression artistique et théâtrale du spectacle-même sont présentes pendant les phases de préparation et de suivi du CQC. Au fil des répétitions, art, jeu et procédés ingénieux débordent du spectacle pour s'infiltrer dans les étapes de mise en place et de suivi du spectacle. Par exemple, si la vente des billets est confiée à des gens ordinaires lors du premier spectacle, elle pourra l'être à des acteurs en costumes déambulant dans la rue lors des représentations suivantes afin de donner une nouvelle image de la communauté en montrant un récent passé sous un autre jour ou ce à quoi pourrait ressembler l'avenir. De cette façon, les formes d'expression artistique et les images véhiculées s'infiltreront dans la société jusqu'à ce que ce spectacle ne soit plus que la manifestation plus ponctuelle d'une présence symbolique continue au sein de la vie quotidienne de la communauté.

Pour être mis en scène, le spectacle doit être précédé d'une analyse approfondie des choix essentiels auxquels la communauté se trouve confrontée. Il peut s'agir autant d'enjeux et d'opportunités que d'images, de sentiments, d'ambiance et d'éthique pour n'en citer que quelques-uns. C'est généralement un groupe restreint qui, dans un premier temps, se charge de conduire une telle analyse au nom de la communauté toute entière. Plus tard et au fil des répétitions ultérieures, cette tâche sera répartie entre diverses structures existantes au sein de la communauté et les résultats en seront communiqués à l'équipe chargée de la mise en scène.

Le suivi correspond à l'après-spectacle et à la phase pendant laquelle les images montrées, les histoires racontées et les événements survenus en cours de représentation seront repris en divers lieux et démarches pour aider la communauté à orienter ses modes de pen-

sée et d'action. Si le bouche-à-oreille est le mode de transmission privilégié dans un premier temps, il ne devrait cependant pas manquer d'être progressivement remplacé par la diffusion plus systématique des signes et des images au fur et à mesure des représentations.

Toute présentation d'un spectacle-*happening* présuppose nécessairement un choix en faveur de l'une ou l'autre de deux stratégies possibles qui donnent toutes deux de bons résultats. Il s'agira, soit d'insérer un ensemble d'éléments nouveaux ou modernes dans des festivals, cérémonies ou rituels de communautés traditionnelles, soit de prendre des éléments de ces festivals, cérémonies ou rituels traditionnels pour les insérer dans des formes d'expression artistique moderne diversifiées. Dès lors que la stratégie aura été choisie, il restera à définir les actes qui composeront la pièce-spectacle. Dans la méthode que nous préconisons ici, nous avons retenu la formule du spectacle à quatre actes, chaque acte étant dominé par un thème d'une série de quatre thèmes comme la liberté et les libertés, le rêve (historique) et ses origines sur le modèle du type "révolution" proposé par Hannah Arendt, par exemple; ou, le mystère, la conscience, la sollicitude et la sérénité, sur le modèle du bouddhisme monastique; ou encore contester, classer par chapitres, reproduire, sacrifier, sur le modèle de la théorie de la politique environnementale visant à créer le mouvement (autrement dit, à faire bouger les choses).

L'analyse de l'état d'esprit régnant dans une communauté suscite obligatoirement des tensions, qu'il s'agisse de choix à effectuer, d'usages traditionnels érodés ou remis en cause par la progression de la modernisation, d'innovations dont l'expérience montre qu'elles sont inutiles ou pires que les pratiques passées et ainsi de suite. Tout cela stimule la création et fait naître des chants, des poèmes, des pièces tragiques ou comiques, des séances publiques de jeux et devinettes, inspirant aussi le théâtre de marionnettes, le théâtre d'ombres, des spectacles de magie et de danse, des choeurs antiphoniques et autres formes d'expression artistique qui traduisent les dilemmes d'une communauté en captant et reproduisant les expériences et émotions personnelles et collectives qu'elle traverse.

Chacun des quatre actes composant le spectacle sera réalisé à partir de l'une ou l'autre des séries de quatre thèmes proposés (voir plus haut) de sorte qu'il y ait un enchaînement logique et que le public comprenne le message véhiculé par cette partie du spectacle. En fin de compte, c'est toujours une série de quatre thèmes (la même ou une série différente d'un acte à l'autre) qui sera utilisée pendant un même spectacle, qu'il s'agisse d'une comédie ou d'une tragédie, d'un chant, etc. Les thèmes composant l'oeuvre sont conformes à un ordre fractal à trois niveaux qui se répète lors de chaque représentation.

Un certain nombre des rôles joués dans le cadre des représentations successives servent à relier les différentes oeuvres de chaque acte et les actes eux-mêmes. La liste est longue et comprend le maître de cérémonies, le bouffon (acteur prétendant être un spectateur fâché ou bizarre), l'étranger qui n'est pas à sa place (acteur prétendant être l'employé du gaz, du téléphone, ou de tout autre service habituel de la vie quotidienne qui vient, d'une façon ou d'une autre, interrompre la représenta-

tion), les figurants de la restauration (par exemple, serveurs et serveuses qui se mettent soudain à danser, chanter et jouer la comédie), les membres de la chorale, les musiciens de l'orchestre, le prestidigitateur malhabile (acteur prétendant être prestidigitateur qui rate ses tours de magie mais trompe constamment son monde) et bien d'autres encore. Tous ces rôles de composition créent une deuxième couche de spectateurs de sorte que le spectacle se construit à trois niveaux avec les acteurs sur scène, ceux qui se mêlent aux spectateurs et apportent leur avis sur le spectacle et les spectateurs eux-mêmes qui assistent à la représentation.

Les représentations des spectacles mis en scène suivant cette méthode sont généralement programmées pour permettre à tous les membres de la communauté d'assister au moins à l'une d'entre elles. Cela peut aller d'une représentation dans le cas de petites communautés à de nombreuses représentations des semaines durant en divers lieux dans le cas de grandes communautés géographiquement dispersées ou d'effectifs d'entreprise.

Contrairement à ce qui se passe lors des spectacles auxquels ils ont l'habitude d'assister, les membres de la communauté sont encouragés à copier, mimer ou améliorer les formes d'expression artistique ou les éléments du jeu des acteurs qui leur semblent tout particulièrement dignes d'intérêt au cours de ces représentations données dans le cadre du "spectacle-*happening* au service de la communauté". Il ne faut en effet pas oublier que le but de ce genre de spectacles est, après tout, de proposer de nouvelles images visant à aider la communauté à se forger un avenir en le bâtissant à partir des cultures, systèmes de valeurs et intérêts qui composent son tissu social.

Conclusions de l'analyse réalisée pendant la phase initiale d'un spectacle-*happening*

Il n'est pas facile d'inventer des images et des formes d'expression artistique qui traduisent les émotions et les états d'âme d'une communauté humaine. Dans la plupart des sociétés, l'intuition et le hasard sont le plus souvent à l'origine de la créativité d'artistes qui, détachés du contexte et des intérêts immédiats, réalisent soudain et de façon impromptue pour des raisons qui leur sont propres et au moment qu'ils choisissent, des oeuvres qui informent la communauté, titillent sa conscience, éveillent sa curiosité, allument les passions ou tournent en ridicule ses excès.

La méthode que je propose se fonde, quant à elle, sur l'hypothèse que les formes d'expression artistique, aussi raffinées soient-elles, qui ont cours dans une société ne sont pas suffisantes et que les communautés ont besoin de procéder régulièrement à une auto-analyse des couches psycho-affectives sous-jacentes à la confiance en soi et à l'action, à l'espoir et au désespoir.

Conduite par des universitaires ou des chercheurs, une telle analyse risque de ne pas éveiller d'intérêt chez les gens ordinaires qui ne se sentiront pas concernés. Conduite, par contre, à l'intérieur d'une communauté avec la participation de tous et l'utilisation de formes d'expression choisies par cette communauté, elle pourra se propager dans d'excellentes conditions (voire souvent par le bouche-à-oreille dans les milieux unis par des liens familiaux ou des liens d'amitié).

L'analyse est conduite en fonction de catégories sociologiques auxquelles correspond un modèle qui sert de guide aux groupes constitués pour étudier, chacun séparément, 64 processus sociaux différents et réfléchir individuellement et collectivement aux questions suivantes :

- Que pensent les gens de cette partie de leur vie ?
- *School of Policy Studies*, Kwansin Gakuin University, Sanda, Japon Qu'est-il arrivé l'an passé dans la société étudiée ?
- Quels sont les sentiments d'échec ou les angoisses récemment apparus ?
- Quelles sont les perspectives qui s'ouvrent pour cette société ?
- Quelles sont nos capacités ?
- Que devrions-nous être capables de faire pour cette société ?
- Quelles images-force pouvons-nous tirer des défis rencontrés par cette société ?
- Quelles images pouvons-nous tirer de nos traditions pour nous aider à relever ces défis ?
- Quelles sont les images tirées de nos traditions qui représentent un obstacle dans cette situation ? et
- De quoi avons-nous besoin dans cette situation ?

Suit l'établissement d'une liste des caractéristiques de l'an passé avec les bons et les mauvais aspects, les espoirs des uns et les déceptions des autres, complétée par une liste dans laquelle le groupe est invité à anticiper l'avenir en exprimant sous forme imagée ce qu'il a déjà vécu, les souffrances surmontées, les combats gagnés ou perdus, l'expérience et la sagesse acquises. Il lui faut aussi montrer comment l'évolution des styles, des pratiques, des habitudes, des valeurs, des modes de pensée et de faire de chacun dans le passé peut être garante d'une meilleure réussite à l'avenir, ce que d'aucuns appellent "conjuguer l'avenir au passé" (nous "aurons fait x" ou "nous aurons ressenti y").

L'analyse comporte encore de multiples autres aspects qu'il n'est cependant pas utile d'énumérer en détail aux fins de cet article. La description qui précède suffit à démontrer que le groupe chargé d'inventer les formes d'expression artistique, les actes et les images d'un "spectacle-*happening* au service de la communauté") est doté d'une base de données extrêmement riche et bien étoffée (voir Figure 1, page suivante).

Fonctionnement du spectacle-*happening* : quelques principes directeurs

Principes structurels :

1. Les acteurs, chanteurs, musiciens de l'orchestre et autres personnes prenant part au spectacle doivent être organisés par paires de personnes dont l'une est plus expérimentée ou talentueuse, et l'autre désireuse d'apprendre. Cette démarche devrait avoir l'effet d'un antidote en évitant toute répétition ennuyeuse

des schémas habituellement projetés dans l'industrie du spectacle de type occidental où l'on voit sans cesse revenir les mêmes visages trop connus et trop vantés. Au CQC, le public ne vient pas voir le jeu des acteurs mais la juste récompense des efforts faits pour apprendre, faire connaître et promouvoir de nouveaux talents.

2. Toutes les forces, sans exception, en conflit dans une communauté, sont parodiées, dénoncées, démontées, métamorphosées et transformées en sujets de conversation au vu et au su de tous plutôt qu'étouffées et inavouées en restant dans l'ombre. Une telle attitude permet de combattre la honte, les partis pris ancrés au plus profond de la conscience collective et de ne pas garder problèmes et comportements dommageables enfouis tout au fond de soi. Telle est, en effet, la difficulté inhérente à toute forme d'expression artistique : montrer la réalité des apparences trompeuses de la vie quotidienne. Il faut évidemment s'armer d'une bonne dose de courage mais la comédie, le chant et d'autres formes d'expression artistique aideront à faire passer la pilule en offrant aux spectateurs des moments pleins de joie et de rires mais aussi chargés de passion et d'émotion, voire de crises de nerfs et de larmes.

3. Des formes d'expression artistique rendant compte des conflits ouverts ou latents existant dans le public permettent de passer d'un état d'esprit où il y a des gagnants et des perdants à celui où tout le monde sera gagnant. Il devrait aussi être possible de faire venir au spectacle les parties qui s'opposent au sein d'une même communauté, les unes et les autres ne cherchant souvent pas à savoir quelles peuvent être les répercussions néfastes de leurs actions sur les familles et les individus de la partie adverse. En leur permettant d'exprimer leurs souffrances et leurs frustrations, leur rencontre au spectacle pourrait être le point de départ d'une coopération et d'actions menées en commun.

Principes analytiques :

1. Réinventer les mythes par le spectacle-happening

Avec le temps, les communautés finissent par interpréter leurs mythes au pied de la lettre. Le CQC aide à prendre conscience de la part de tradition que comporte le vécu quotidien et à montrer que la tradition prend racine dans l'expérience humaine et n'obéit pas aveuglément à quelque chose que personne ne comprend très bien. Réinventer les mythes consistera à sélectionner de

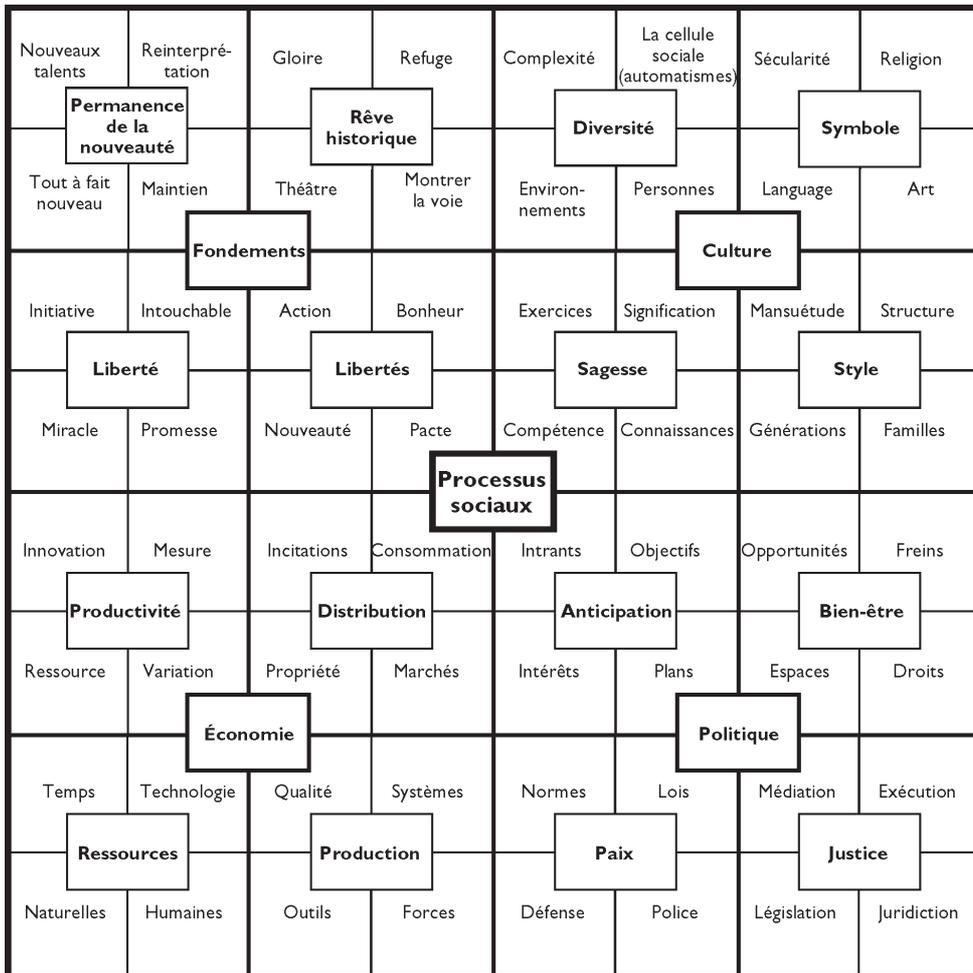


Figure 1 : 84 processus sociaux structurés à trois niveaux (en 4, 16 et 64) pour construire les images correspondant aux enjeux de la vie en société

nouveaux éléments de l'expérience contemporaine pour les incorporer à ceux qui auront déjà été transformés par la conscience collective. De nouvelles images pourront être ajoutées à la tradition qui se trouve ainsi progressivement étoffée par les meilleurs éléments de l'expérience contemporaine.

2. Démystifier et remystifier : le rôle d'intermédiaire du spectacle-happening

Avec le temps, les communautés acceptent plus par habitude que par intérêt personnel mûrement raisonné et réfléchi. Se laisser ainsi inconsciemment gagner par des idées ou devenir le jouet d'un pouvoir sans avoir eu réellement le choix ni le loisir de réfléchir contribue au maintien d'une situation d'injustice et de stabilité politique dans les communautés. Démystifier consiste à faire prendre conscience de ce processus d'"abandon" et à raviver la liberté de choisir ses engagements. Remystifier vise à encourager les communautés à sélectionner les images qu'elles projeteront ensuite pour franchir la période de transition qui les sépare de l'avenir qu'elles veulent construire. Il ne s'agit de rien moins que d'engager la communauté dans un processus qu'elle choisit consciemment et en toute connaissance de cause au lieu de se laisser entraîner aveuglément et sans en avoir pris conscience dans une autre voie.

3. Les phénomènes de masse : le rôle d'intermédiaire du spectacle-happening

Il arrive trop souvent que la production de masse, les loisirs de masse, la consommation de masse et autres systèmes multinationaux de production qui envahissent et pénalisent les communautés locales remplacent désormais par une banale uniformité et le plus petit dénominateur commun tout ce qui autrefois faisait la richesse et la diversité des communautés et de leurs croyances. La méthode préconisée dans le cadre du spectacle-happening permet de relativiser ces phénomènes de masse et de leur substituer des inventions et des images provenant entièrement des cultures et traditions locales, inventions et images qui seront relayées lors de chaque spectacle pour être diffusées à plus vaste échelle dans de multiples autres communautés.

Le cas de Majuro

Au milieu des années 80, 302 habitants d'une petite île de l'immense océan Pacifique, l'île de Majuro, ont pu faire l'expérience de trois spectacles-happening au fil de trois années successives, chaque expérience étant précédée et suivie d'une phase de collecte de données sur l'impact de ces représentations sur la communauté. Composée de 14 familles élargies, la population-cible a été choisie dans une communauté de Majuro caractérisée par son tissu social extrêmement serré et continuant à vivre de la pêche, plutôt que d'accepter l'assistanat qui avait entraîné une dégradation de la qualité de vie dans la plus grande partie de l'île et démoralisé nombre de ses habitants.

Si cette communauté a été retenue pour devenir le site d'une expérience de type CQC, c'est parce qu'elle est apparue comme constituant une sous-unité culturelle gardienne de valeurs substantielles intangibles dans un milieu en pleine désagrégation. Au fil des différentes

étapes de la mise en place du spectacle-happening, nous avons espéré pouvoir capter et faire apparaître au grand jour les valeurs et images collectivement partagées qui contribuent à la cohésion de cette communauté tout en l'aidant à inventer de nouvelles images pour mieux combattre le matérialisme et son cortège d'intérêts commerciaux qui s'insinuent sournoisement dans les mentalités et les modes de vie.

C'est l'occasion offerte par une fête annuelle qui a servi, la première année, de point de départ à la réalisation d'un spectacle-happening dans cette communauté. Celle-ci a, en effet, l'habitude d'organiser en fin d'année une fête qui est, en partie, une cérémonie religieuse à laquelle prennent part ses membres chrétiens et, en partie, un rite traditionnellement observé au sein de cette communauté de pêcheurs. Nous avons délégué une personne étrangère pour qu'elle étudie sur place et pendant un mois les traditions propres à cette communauté de 302 habitants.

Après un mois de rencontres et conversations fortuites avec les villageois, l'étranger a fini par être intégré dans une petite entreprise de pêche de subsistance constituée de deux familles possédant un chalutier en commun.

Après un autre mois de travail à bord de ce bateau, il a commencé à rencontrer les membres du groupe des hommes qui, de fait, dirigeaient la communauté et régissaient aussi ses rapports avec les communautés voisines. La fierté et la cohésion de ces familles étroitement unies entre elles présentaient un contraste saisissant avec la situation d'économie assistée dans laquelle se trouvaient la plupart des autres habitants de Majuro.

Exposant son projet aux dirigeants, l'étranger a mis en avant qu'il pourrait conduire une analyse de situation avec l'aide de plusieurs membres de la communauté et que les conclusions en découlant pourraient entraîner de nouvelles activités à ajouter à celles qui étaient déjà prévues dans le cadre de la semaine du festival en fin d'année. Les dirigeants ont accepté et désigné trois hommes et deux femmes d'âge moyen pour l'aider dans cette tâche. Bref et pour abrégé un long récit, le comité de six personnes ainsi constitué a finalement monté un spectacle-happening d'une durée de deux heures, comportant quatre actes représentant chacun six formes d'expression artistique; 93 membres de cette communauté de 302 personnes (60 en tant qu'acteurs et 33 en tant qu'aides et auxiliaires à divers autres titres) y ont assumé un rôle. L'objectif consistait à injecter des images du spectacle dans les futures activités et manifestations de la vie communautaire.

Quatre hangars ouverts disposés face à face de part et d'autre d'une allée centrale constituaient le site le plus vaste disponible pour ce type de spectacle. Il s'agissait d'ailleurs de l'emplacement traditionnellement utilisé lors des festivités de fin d'année à l'occasion desquelles il était transformé en sorte de tente géante. Quatre soirées de la semaine de festival annuel ont été réservées au spectacle-happening en veillant à ce que les spectateurs venant pour la première fois aient les meilleures places sans pour autant exclure ceux qui venaient plus d'une fois assister au spectacle.

Des changements ont été apportés lors de la reprise du spectacle au cours des deux années suivantes. Le

nombre de personnes voulant y prendre part s'étant considérablement accru après le premier tour de représentations, la solution a consisté à remplacer complètement toute l'équipe de la première année (les 5 membres du comité, les 60 acteurs et les 33 auxiliaires) par d'autres membres de la communauté, les deuxième et troisième années, pour que les 302 personnes la composant puissent toutes avoir participé au spectacle. À l'exception de deux anciens qui se sentaient trop fragiles pour accepter les rôles qui leur avaient été proposés (souvent, à l'instigation intempestive de personnes de leur famille), les 302 membres de cette communauté ont bel et bien participé à la préparation, la mise en scène, l'exécution ou le suivi du spectacle.

Résumé des constats avant et après l'expérience

Avant toute intervention extérieure, les 302 membres de la communauté ont été invités à remplir (moyennant rétribution d'une modeste somme de 25 dollars É.-U.) un questionnaire visant à déterminer les valeurs qui leur étaient communes, s'ils y adhéraient et quelle était l'importance qu'ils leur accordaient. Le même questionnaire leur a été proposé six mois après le spectacle et ce, au cours de chacune des trois années de l'expérience. Parmi les questions posées figuraient aussi certaines rubriques destinées à mesurer les perspectives individuelles et familiales des personnes interrogées ainsi que la façon dont elles envisageaient l'avenir de leur communauté pour l'année suivante. Il leur était demandé de préciser ce qu'elles espéraient voir changer d'une année sur l'autre. Les réponses les plus fréquemment rencontrées figurent à la page suivante.

Le bilan de l'expérience menée à Majuro

Bien qu'il soit incomplet à maints égards, le Tableau 1 révèle un changement de l'image qu'avaient d'elles-mêmes les 302 personnes faisant partie de la population cible après quatre représentations du spectacle de deux heures qui leur était proposé dans le cadre de cette expérience. On y constate que la fierté, existant à l'état latent, de faire partie de cette communauté prenait corps et se renforçait d'une représentation à l'autre. Après une représentation de deux heures seulement, une telle transformation, en six mois, de l'image de soi témoigne, de façon impressionnante de l'efficacité et de la rentabilité de l'opération. Il y a cependant lieu de relever qu'elle s'est aussi traduite par d'autres coûts qui, eux, ne sont liés ni au long travail d'analyse des mentalités ni aux efforts déployés pour réaliser le spectacle lui-même.

L'un de ces coûts, ou aspects négatifs, tient à l'émergence de sous-groupes rebelles au sein de cette communauté de 302 personnes, sous-groupes qui se sont trouvés emportés par l'ambiance générale d'excitation déclenchée par la préparation du spectacle et qui se sont rendus quelque peu insupportables. Au début, cette excitation n'a pas été spécifiquement attribuée au spectacle mais cela devint le cas par la suite et contribua à freiner l'enthousiasme des préparatifs et le désir de poursuivre l'expérience.

Un deuxième aspect négatif doit être attribué à la dissipation, en quelques semaines, de l'enthousiasme suivant immédiatement chaque représentation en raison de "courroies" de transmission et de suivi quasi inexis-

Tableau 1 : Transformation de l'image de soi à Majuro

Réponses les plus fréquentes	Avant la première représentation	Après la première et avant la deuxième représentation	Après la deuxième et avant la troisième représentation	Après la troisième représentation
Qualité la plus appréciée de la personne la plus admirée de l'année en cours	Sa gentillesse	Sa gentillesse	Sa gentillesse	Sa gentillesse
Trait le plus remarqué chez la personne la plus détestée de l'année en cours	Manque de fiabilité	Manque de fiabilité	Résiste au changement	Résiste au changement
Qualité la plus précieuse pour relever le plus grand défi auquel est confronté la communauté	La sérénité	L'amour	L'unité	La coordination des efforts
Situation la moins propice pour relever le plus grand défi auquel est confronté la communauté	Absence d'harmonie	L'effort n'est pas récompensé	L'effort n'est pas récompensé	Conservatisme
Idee que l'on se fait de son avenir personnel	Pas de changement	Pas de changement	Peut-être une occasion se présentera-t-elle	Projets avec mes amis
Idee que l'on se fait de son avenir familial	Des hauts et des bas	Des hauts et des bas	Des hauts et des bas	Des hauts et des bas
Idee que l'on se fait de l'avenir de la communauté	Rien ne se passe	Rien ne se passe	Rien ne se passe	Se mobiliser pour agir
Modes de pensée qui entravent la communauté	Être roi d'un étang en voie d'assèchement vaut mieux qu'avenir et efforts incertains	Rendre tous les autres responsables de ses propres difficultés	Laisser s'implanter dans notre communauté les idées fausses venues d'ailleurs (de la société en général)	Laisser s'implanter dans notre communauté les idées fausses venues d'ailleurs (de la société en général)
Modes de pensée aidant la communauté à satisfaire à ses besoins actuels	Il n'y en a pas ou pas de réponse	Aider les autres bateaux en cas de difficulté	Refuser les idées venues d'ailleurs	Établir pour sa communauté des normes plus élevées que celles qui ont cours ailleurs

tantes ou léthargiques. Cet état de choses a beaucoup frustré les participants les plus intéressés par l'expérience qui, pour être poursuivie, devra nécessairement faire l'objet d'une étude pour voir comment en favoriser la transmission et le suivi et y associer ceux qui le souhaitent réellement, voire ardemment.

Est apparu, par contre, un avantage qu'on n'attendait pas directement. Deux factions de la communauté dont la présence n'était pas immédiatement perceptible par des observateurs étrangers se sont inventé de nouvelles images de coopération en travaillant ensemble dans des équipes composées à l'occasion du CQC. Rivaux avant de participer ensemble au spectacle, elles ont remplacé l'esprit de concurrence dans lequel elles exerçaient jusque là leurs activités de pêche par un esprit de coopération dès la deuxième représentation. Cette transformation porte donc témoignage de l'influence qu'une telle expérience peut exercer sur les mentalités pour aboutir à concilier les valeurs opposées de parties en conflit les unes avec les autres.

Les réalisations au service de la gestion – Une nouvelle façon de gérer

Le spectacle-*happening* au service de la communauté n'est qu'une manifestation parmi d'autres préconisées dans le cadre d'une théorie qui montre comment remplacer une catégorie sociale (celle des "administrateurs et dirigeants") chargée d'assumer les tâches de gestion, par des réalisations effectuées par les individus eux-mêmes qui s'octroient les fonctions de gérer leur propre devenir. Outre ce type de spectacle, d'autres démarches ont été tentées dans ce sens (recherche des problèmes, des causes, des solutions, planification de la mise en oeuvre) et diverses formes de regroupement utilisées (assemblées, réunions municipales) pour encourager les communautés à s'impliquer. Exercer des fonctions qui étaient auparavant l'apanage d'une élite au pouvoir ou de spécialistes et les faire désormais assumer par des centaines de personnes dans des séances grand public du type manifestation de masse permet de stimuler l'enseignement par l'action et d'atténuer les rapports de force entre les rôles sociaux (Greene, 1993, 1994, 1995, 1996a, 1996b, 1997a, 1997b, 1998).

Bibliographie

Berlin, I. (1991). *The Crooked Timber of Humanity: Chapters in the History of Ideas*. London, John Murray.

Bohannon, P. (1995). *How Culture Works*. Free Press, New York.

Campbell, J. (1986). *The Inner Reaches of Outer Space: Metaphor as Myth and as Religion*. Alfred van der Marck Editions, New York.

Dawkins, R. (1998). *Unweaving the Rainbow: Science, Delusion and the Appetite for Wonder*. Houghton, Mifflin and Co., Boston.

Denison, D.R. (1995). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Wiley, New York.

Eberts, R. & C. Eberts (1995). *The Myths of Japanese Quality*. Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.

Eckstein, O. (1955). "Anomie: its Political nature", *Occasional Bulletin*, Princeton University, Department of Political Science, Princeton, NJ.

Eisenstadt, S.N. (ed.) (1987). *Patterns of Modernity*, (2 vols.) New York University Press, New York.

Green, M.B. (1986). *Mountain of Truth: The Counterculture Begins. Alcona 1900-1920*. University Press of New England, Hanover.

Greene, R.T. (1993). *Global quality: A synthesis of the World's Best Management Methods*. Milwaukee, American Society for Quality Control with Homewood, IL: Irwin Professional Publishing.

Greene, R.T. (1994). *Predictors of adoption of TQM by a research faculty: The collision of professionalization of knowledge in the academy with TQM's concept of deprofessionalizing knowledge*. Ph.D. dissertation, University of Michigan. Ann Arbor, MI: UMI.

Greene, R.T. (1995). *Industry Methods Applied to Universities: Total Quality Applied to Research Universities*. *Annual Studies*, Kwansei Gakuin University, vol. XLIV: 241-285.

Greene, R.T. (1996a). *Procedural Literacy: 100 Methods Every Manager, Employee, and College Grad Should Know*. Bestest-Mostest Press, Rochester NY.

Greene, R.T. (1996b). *Evolutionary Engineering: Designing Systems That Self Consciously Evolve—the Defining Skill of Human Ecologists*. *Journal of Policy Studies*, 1:2: 129-168.

Greene, R.T. (1997a). *The Social Cellular Automata Process: Applying Complexity Theory to Improve the Movement Building Aspects of Management*. *Journal of Policy Studies* 1:3: 1-36.

Greene, R.T. (1997b). *What Complexity Theory Can Contribute to Three Current Japanese Policy Challenges—Internationally Competitive: Higher Education, Venture Business, and De-regulation*. *Journal of Policy Studies* 1:4: 13-48.

Greene, R.T. (1998). *Gathering Customer Requirements of Public Sector Services Using Questionless Questionnaires – Automating Policy Making and Leadership in Customer-Driven Democracies*. *Journal of Policy Studies* 1:5: 7-44.

Mumford, L. (1955). *The City in History: Its Origins, Its Transformations and Its Prospects*. Random House, New York.

Segel, H.B. (1987). *Turn-of-the-Century Cabaret*. Columbia University Press, New York.

Toffler, A. (1975) *The Third Wave*. Basic Books, New York.