

Ka Hao Te Rangatahi

Transformation et leadership dans la société māori

Ka Hao Te Rangatahi

Transformation and Leadership in Māori Society

Ka Hao Te Rangatahi

Transformación y liderazgo en la sociedad maorí

Lily George

Volume 35, Number 3, 2011

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1007861ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1007861ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département d'anthropologie de l'Université Laval

ISSN

0702-8997 (print)

1703-7921 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

George, L. (2011). *Ka Hao Te Rangatahi* : transformation et leadership dans la société māori. *Anthropologie et Sociétés*, 35(3), 167–187. <https://doi.org/10.7202/1007861ar>

Article abstract

Traditional Māori models of leadership, while still existing for some, have been interrupted to a certain degree by the processes of colonization. Meanwhile, those who have achieved well in academia have initiated new forms of leadership even if they might not have access to the traditional networks that mentored and encouraged leadership. This paper explores notions of leadership within Awataha *Marae* on Auckland's North Shore, a community I conducted research with, while discussing the transformations that have occurred in Māori leadership over time. The leadership observed in the field expressed passion, commitment, service, humility, forbearance, and courage under fire. These qualities constitute aspects of effective leadership that points towards positive transformations in future development.

KA HAO TE RANGATAHI

Transformation et leadership dans la société māori

Lily George



Introduction¹

La richesse que représente l'expérience acquise du terrain est profonde. Elle se situe à plusieurs niveaux et alimente notre réflexion pendant bien des années par la suite. Ainsi progressent et s'épanouissent mes réflexions tandis que je reviens une fois de plus en esprit sur l'une des multiples facettes de ma thèse de doctorat, soutenue en 2010. Durant la majeure partie de ma vie universitaire, j'ai eu à m'interroger sur la question du leadership en termes d'anthropologie autochtone. De plus, à mesure que j'ai progressé dans ma discipline, les attentes quant au leadership que je devais exercer dans mon domaine de spécialisation comme à l'extérieur du milieu universitaire se sont faites de plus en plus grandes. Néanmoins, en tant que femme māori adulte engagée sur la voie de la revendication culturelle, je n'ai pas bénéficié du parcours de formation au leadership et de mentorat habituel, à l'instar d'ailleurs de nombreux autres Māori, ce parcours ayant été perturbé par le processus de la colonisation. C'est pourquoi je me suis sentie parfois mal préparée pour les rôles et les responsabilités que je devais assumer.

Hui Taumata est une assemblée de Māori et de Pākehā (non-Māori) qui s'est constituée en 1984 dans le but de développer le milieu des affaires et d'autres potentialités au sein de la société māori. Constatant des lacunes en matière de leadership et de gouvernance, l'assemblée de 2005 a recommandé que soient «alimentées les aptitudes au leadership de chacun et chacune, et en particulier des *rangatahi* (jeunes)» (Mead *et al.* 2005 : 3). Alors que les modes traditionnels de leadership ne répondent plus entièrement aux besoins du développement de la société māori au XXI^e siècle, une nouvelle importance est accordée à la formation au leadership qui permettra des transformations progressives et bénéfiques pour l'avenir. Durie soutient que «Danser à l'interface,

1. Le présent article est tiré de ma thèse de doctorat, *Tradition, Invention and Innovation : Multiple Reflections of an Urban Marae*, 2010, Massey University. Je tiens à exprimer ma gratitude aux trois évaluateurs anonymes d'une version antérieure de ce texte, dont les commentaires et les suggestions m'ont beaucoup aidée à reformuler plusieurs passages touchant le leadership et la formation universitaire māori à notre époque et dans le passé.

c'est ce que doivent être capables de faire les leaders de demain» (Durie n.d. : par. 6)², leaders qui abandonneront progressivement les modes de direction défensifs au profit d'un leadership davantage intégré prenant en compte autant les relations externes qu'internes.

En tant qu'anthropologue autochtone, je ne peux me soustraire aux obligations et aux responsabilités que suppose le travail sur le terrain avec mon propre peuple, les Māori d'Aotearoa (Nouvelle-Zélande). Du point de vue de l'anthropologie autochtone, l'« autre » n'existe pas, bien que nous ayons été ces « autres » que nombre de pionniers de l'anthropologie recherchaient dans divers lieux nouveaux et exotiques. Tout comme le mot « māori » peut se traduire par « normal » ou « ordinaire » selon les anthropologues autochtones (une anthropologue māori, en l'occurrence), les personnes avec lesquelles nous travaillons sont « normales » et « ordinaires ». Malgré tout, dans la tâche qui nous revient, nous trouvons l'extraordinaire dans l'ordinaire. « Être indigène » ou « devenir indigène » (c'est-à-dire se consacrer personnellement à l'atteinte des buts et des aspirations de la communauté) est devenu l'une des conditions nécessaires à la construction d'une discipline anthropologique qui soit « un modèle d'engagement critique *avec* le monde, plutôt qu'une explication distanciée et magistrale *du* monde » (Herzfeld, *in* Knauff 2006 : 413, je souligne).

Compte tenu de la nature souvent litigieuse des relations entre les anthropologues et les peuples autochtones (Smith 1999), peu de chercheurs autochtones contemporains revendiquent ouvertement leurs débuts dans la discipline. Ma quête de leadership et de voies à suivre m'a menée à l'étude de travaux ethnographiques et d'autres travaux universitaires plutôt qu'à chercher une relation directe auprès de leaders « fermement ancrés dans le groupe » (Reeves n.d. : par. 18). Si les projets de recherche auxquels j'ai participé m'ont aidée à savoir qui je suis et où j'en suis, ils ont également parfois souligné la solitude du lieu d'observation où je me tiens. C'est pourquoi l'intérêt que je porte actuellement à la question du leadership procède en partie d'un désir de contribuer à une anthropologie autochtone fermement dirigée qui encourage le développement continu du leadership en Océanie et de l'Océanie à tout le moins, sinon du monde.

Les projets de recherche auxquels j'ai participé ont fourni des exemples d'un leadership fondé sur la passion, l'engagement, le dévouement, l'humilité, la tolérance et le courage dans l'adversité. Ma recherche doctorale avec la communauté du *marae* (lieu traditionnel de rassemblement māori) Awataha, sur la rive nord d'Auckland, a mis en lumière ce type de leadership, incarné notamment par Arnold et Rangitiinia Wilson. Le projet du *marae* Awataha est apparu lors de ce que l'on peut appeler la troisième période de renaissance culturelle, *Te Poutewharau*. Le *marae* exemplifie à petite échelle les changements

2. Toutes les citations d'articles ou d'ouvrages sont librement traduites de l'anglais (N. d. T.).

qui ont affecté les peuples autochtones et d'autres groupes marginalisés non seulement sur le plan national, mais aussi au plan international. Je suis moi-même devenue membre de la communauté d'Awataha en 1997 en m'inscrivant dans un groupe de ressourcement. En 1998, Rangitiinia Wilson m'a demandé d'écrire l'histoire du *marae*. Dès ce moment et durant tout mon travail sur le terrain (jusqu'en 2005 et même après), reconnaissant et acceptant que ma connaissance culturelle initiale était minimale, Rangitiinia et Arnold ont été pour moi de véritables maîtres. Ils ont été mes informateurs principaux et, en tant que *kaumātua* (aînés), ils ont pris soin de moi et ont guidé ma recherche universitaire et mon cheminement dans la vie en général.

Traditionnellement, un *marae* était un lieu de rassemblement pour les membres d'une tribu ou d'une sous-tribu particulière. Dans les villages, le *marae* était souvent l'espace laissé libre devant la maison du chef où la communauté se réunissait pour discuter des affaires importantes et socialiser. En tant que tel, il faisait partie – et fait encore partie dans certains endroits – du quotidien des *tangata whenua*, les gens du lieu. Aujourd'hui, on trouve aussi de nombreux *marae* dans les zones urbaines, qui répondent aux besoins culturels de diverses tribus. Ils constituent désormais pour la plupart davantage des endroits où l'on va que des lieux où l'on vit, et ne font plus partie du quotidien. Néanmoins, le *marae* demeure le lieu où l'expression de notre identité en tant que Māori est la plus évidente. En tant que tel, un *marae* constitue également la manifestation tangible et intangible des innovations apportées à la tradition, innovations qui maintiennent des liens ininterrompus avec notre passé ancestral.

***Nōku te tūranga, nō koutou te mana*³ : Le leadership traditionnel**

Le leadership traditionnel dans l'Aotearoa d'avant la colonisation s'appuyait sur des configurations hiérarchiques de chefs (*ariki* et *rangatira*) et de tribus (*hapū* et *iwi*). La *whānau* (famille étendue) formait l'unité sociale de base qui structurait le quotidien. Plusieurs groupes de *whānau* formaient un *hapū* (petite ou plus petite tribu), et plusieurs *hapū* ayant des liens généalogiques pouvaient se rassembler pour former un *iwi* (grande tribu), en temps de guerre par exemple. C'étaient néanmoins les *hapū* qui assumaient les responsabilités politiques et sociales plus larges relatives à l'utilisation des terres, à la construction de grandes maisons, aux expéditions de pêche, etc. (Bowden 1979).

Les liens généalogiques, *whakapapa*, constituaient l'un des principaux facteurs déterminant le leadership (Mead *et al.* 2005 ; Te Rito 2006 ; Tuara 1992). Le premier enfant mâle d'une lignée de chefs était le principal héritier

3. Ce *whakatauki* (proverbe), qui pourrait se traduire par « La fonction est mienne, le prestige est tien », souligne que le leadership consiste à rendre service aux autres (MANU AO Academy n.d.b).

des biens tribaux (Te Rito 2006), bien que les femmes puissent accéder au statut de chef, à l'instar de Hineamaru – ancêtre éponyme de la tribu des Ngāti Hine. Les *ariki*, issus d'une lignée de chefs, peuvent être considérés comme les chefs suprêmes – c'est-à-dire qu'ils sont les chefs d'un groupe d'*iwi*. Les *rangatira* (chefs) étaient des hommes ou des femmes et leur leadership était fonction des liens de parenté, des alliances et de certains «attributs spirituels tels que le *mana* (l'autorité/le prestige) et le *tapu* (interdits sacrés/religieux)» (Mead *et al.* 2005: 3). Notant que ce leadership pouvait prendre différentes formes, Mead *et al.* soutiennent que «les *rangatira* étaient des chefs, mais que tous les chefs n'étaient pas *rangatira*» (*ibid.*).

Le leadership de ces groupes était également assumé, dans certaines régions, par des *tohunga* (chefs spirituels ou religieux) et des *kaumātua* (aînés des familles étendues). Selon Bowden, l'autorité religieuse et le pouvoir politique comprenaient «deux aspects complémentaires mais totalement distincts» (Bowden 1979: 50) de l'organisation sociale précoloniale māori. Les *tohunga* du monde māori étaient des experts «dans divers domaines de l'activité humaine» (Walker 1990: 66) tels que la sculpture, la fabrication des pirogues et la construction de maisons. Ils connaissaient les *karakia* (prières) et les rituels nécessaires au maintien de l'équilibre entre le *mauri* (essence vitale) des êtres humains et celui des autres êtres vivants dont ils se servaient. Les *kaumātua* acquéraient leur statut et leur *mana* dans une tribu donnée en s'acquittant avec sagesse d'affaires familiales et/ou ésotériques, et représentaient les *whānau* au niveau du *hapū* ou de l'*iwi*. «Les *whakapapa* et la culture constituaient la force du *kaumātua* dont la capacité à bien dire l'histoire orale [...] assurait la continuation et la survie de l'*iwi*» (Te Rito 2006: 4).

Mead *et al.* (2005) affirment que, souvent, le *mana* d'un chef n'était reconnu dans toute son étendue qu'après le décès de ce dernier. L'éloge funèbre lors du *tangi* (funérailles) d'un chef était parfois saturé de métaphores décrivant celui-ci comme un artisan de la paix, un arbre aux ramures protectrices ou autre exaltation de son leadership. Ainsi Puakitawhiti, sœur du chef Te Haupa, chanta pour son frère la prière suivante :

*Taku ate hoki ra, taku rātā tutahi, taku whakamarumarū, taku whare kī
tonu, taku tiketike ka riro, unuhia noatia te taniwha i te rua.*

Tu étais mon cœur, mon arbre *rata* solitaire, mon abri, mon foyer d'abondance, mon glorieux aujourd'hui disparu, désormais dans son repère le dragon n'est plus.

Mead *et al.* 2005: 4-5

Le même constat s'applique aux injonctions d'humilité rattachées au statut de chef, comme le montre le proverbe «*E kore te kumara e kōrero mō tōna aka reka*»: «La *kumara* (patate douce) ne parle jamais de sa propre douceur». Il faut

parfois attendre la disparition d'un chef pour que l'on puisse faire correctement l'éloge de l'ensemble de ses qualités et de l'étendue des services qu'il a rendus à la communauté.

***Te Ao Hurihuri* : les mondes changeants**

Les Māori croient que leur passé est devant eux, comme le montre le fait que le mot māori désignant le passé est le même que celui qui désigne l'avant, *mua*, tandis que *muri* renvoie à la fois à l'avenir et à l'arrière. Comme le souligne Joe Williams : « nos ancêtres ont toujours eu le dos tourné au futur et leurs yeux rivés sur le passé » (Williams 1990 : 14). Cette formule permet de comprendre qu'on cherchait dans la sagesse ancestrale les solutions à une difficulté donnée. Cette façon de penser supposait également que l'on avait conscience que les solutions trouvées dans le présent pouvaient affecter les conditions à venir. Ainsi, on ne s'engageait jamais tête baissée dans l'avenir, comme le suggère l'idée qu'il fallait « tourner le dos » au futur. C'est plutôt que les fondations de l'avenir, ancrées dans le présent, prenaient le passé pour guide. Cela n'empêchait pas, comme c'est le cas pour toute culture dynamique et en constante évolution, que les facteurs sociaux et environnementaux du moment étaient pris en compte, et que les sagesse du passé qui ne servaient plus les objectifs de la communauté étaient écartées ou amendées.

Trois périodes de renaissance dans la société māori correspondent à trois époques d'agitation politique, de revendications et de développement culturels. Chacune de ces périodes a connu des acteurs importants et mérite qu'on l'étudie de près, du fait que durant ces moments, les liens entre le passé et l'avenir ont été particulièrement mis en lumière. Ces trois périodes partagent les unes avec les autres des traits de résistance, de revendication et de renouveau. Chacune d'entre elles est advenue en réaction et en réponse à des bouleversements sociaux, politiques, culturels et économiques, mais aussi en reconnaissance des pertes que ces changements avaient occasionnées. Si elles se sont traduites en grande partie par des activités réactives, elles ont fait également entrer en jeu des facteurs créatifs. Il fallait trouver et promouvoir de nouvelles idées pour transmettre les traditions aux générations futures. Quoique inhérentes à la dynamique culturelle en constante transformation, ces innovations apportées à la tradition procédaient d'une créativité consciente, soucieuse d'assurer un ancrage futur au peuple qui les portaient.

Le symbolisme de la *whareniui* (maison ancestrale) (voir figure 1) peut nous aider à délimiter ces périodes de renaissance. Les *pou* (poteaux de charpente) qui soutiennent la *whareniui* marquent aussi le temps, et à chacune de ces trois périodes on peut faire correspondre un *pou* : *Te Poutuarongo*, la première période de renaissance (des années 1870 à 1890), *Te Pouteaniwa*, la deuxième (de 1909 aux années 1930), et *Te Poutewharau*, la troisième période de renaissance (des années 1970 à nos jours).

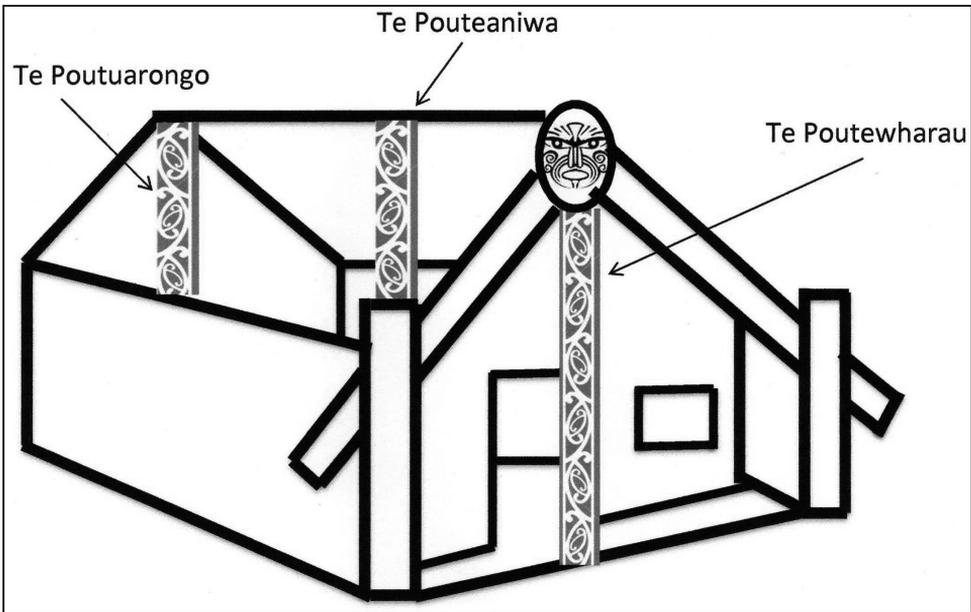


Figure 1: Les trois périodes de renaissance (artiste : Maria Sidwell)

La première période, *Te Poutuarongo*, fait partie du mur arrière de la *wharenui* et, de ce fait, se trouve la plus encastrée dans l’Ancien Monde, *Te Ao Kohatu*. Ce mur renvoie au passé, à l’origine du peuple. Cette période n’a pas été exempte de changements, comme le montre la résistance déployée par le chef Te Kooti ou d’autres durant les guerres néo-zélandaises. Cette première période de renaissance regroupe principalement des activités de *résistance* à la perte de territoires et d’autres ressources, et dans un degré moindre à des pertes culturelles. De fait, le XIX^e siècle fut une époque de grands bouleversements pour les Māori. Comme le souligne Tuara, « les forces du capitalisme et du missionnariat européens ainsi que l’impérialisme britannique ont ébranlé le leadership māori [...] en minant progressivement leur *mana* » (Tuara 1992 : 22). Ce phénomène s’est prolongé au XX^e siècle.

Les innovations apportées à la tradition durant cette période se sont principalement manifestées par la résistance à ces pertes et à l’imposition de la culture et des idéaux européens. Paradoxalement, une partie de ces innovations s’articulait autour de l’utilisation de technologies et d’outils nouveaux pour la construction et la décoration de *wharenui* construites spécifiquement en tant qu’expressions de cette résistance. Le recours à la peinture figurative pour l’embellissement de ces bâtiments constitue l’une de ces innovations les plus notables.

La période qui suit immédiatement la fin des guerres néo-zélandaises fut « une période de multiples reconfigurations politiques et religieuses, différents groupes tribaux cherchant à établir leur identité historique » (Neich 1994 : 2). Bien que la peinture figurative ait pratiquement disparu au profit du retour à des arts

plus « traditionnels » durant cette deuxième période de renaissance, son influence en tant que moyen d'expression de l'unité et de l'identité collectives au sein des *hapū* (petites tribus) et des *iwi* (tribus plus grandes) est indéniable. La guerre et les convictions religieuses divisaient les tribus, et « l'expression de l'identité tribale basée sur la généalogie céda le pas à une idéologie identitaire définissant les groupes en fonction de leur histoire spécifique » (*ibid.* : 15). La représentation picturale de leurs succès et de leurs souffrances permettait aux communautés d'inscrire leur historicité et par conséquent leur place dans l'Histoire.

De nouvelles transformations eurent lieu durant cette deuxième période de renaissance, *Te Pouteaniwa*, qui peut être associée au *pou* du mur avant, à l'intérieur de la maison. Ce second pilier est relié au premier, *Te Poutuarongo*, par un *tahuhu* – ce faîtage ou colonne vertébrale métaphorique de la *whareniui*. Aussi est-il lié au passé, tout en se dirigeant vers l'avenir. Alors que l'arrière du *whareniui* où se trouve le poteau de charpente du fond, *Te Poutuarongo*, est souvent très sombre, la lumière augmente à mesure que l'on se rapproche de l'avant de la maison – à mesure que l'on avance vers *Te Ao Mārama*, le monde de la lumière et de la connaissance. Durant cette période, les Māori furent exposés à une nouvelle culture qui les rendait très vulnérables. Il leur fallait laisser pénétrer la lumière du nouveau monde et rompre, dans une certaine mesure, avec la tradition : s'il y eut des tentatives de se raccrocher au *Te Ao Kohatu*, il fallait également accepter une partie de ce monde nouveau.

Cette période de transitions majeures pour le peuple māori a été éclairée de la lumière de la connaissance lorsque des gens comme Apirana Ngata ont puisé dans ce qu'il y avait de meilleur dans les cultures māori et pākehā pour aider les Māori à faire face au nouveau monde. Durant la période *Te Pouteaniwa*, le processus de *revalorisation* a été moins ardu grâce au travail de personnes comme Ngata, Buck et Pomare. Il s'agissait de reconnaître les pertes culturelles subies par les Māori en même temps que de résister à de nouvelles pertes et à une culture imposée. Si la première période de renaissance avait en quelque sorte permis de s'orienter vers l'avenir au moyen de nouvelles technologies, la deuxième période opéra un mouvement de retour vers le passé en se réappropriant la sculpture traditionnelle et par l'utilisation de *Te Hau-ki-Turanga*⁴ en tant que prototype de la *whareniui* moderne. Des personnes comme Ngata ont néanmoins déployé un effort concerté pour renouveler la culture māori par l'entrelacement des meilleurs aspects des cultures māori et pākehā dans le but de favoriser un meilleur « ajustement » à ce nouveau contexte. Ainsi, ce mélange puisait-il à une créativité consciente cherchant à entremêler le passé et le présent afin de bâtir un meilleur avenir pour le peuple et la culture māori. C'est pourquoi *Te Pouteaniwa* constitue également l'interface entre l'ancien monde et le nouveau.

4. Cette *whareniui*, sculptée par le chef Rongowhakaata Raharuhi Rukupo pour exprimer sa résistance, était aussi « le symbole de *mana Māori motuhake*, [l'autodétermination māori] » (Walker 1990 : 188).

La troisième période de renaissance, *Te Poutewharau*, est symbolisée par le *pou* qui se trouve à l'extérieur de la *wharenuī* et qui croise le *maihi* (bordure du pignon) sur le haut duquel est généralement gravé un *tekoteko* ou un *koruru* (figures sculptées représentant des ancêtres importants). Ce *pou* est davantage exposé à la lumière et aux vents métaphoriques du changement, nécessitant davantage de mouvement hors de la tradition et vers le nouveau monde, tout en fournissant cependant l'arrimage le plus solide possible à la culture māori. Les innovations en regard de la tradition apportées au *marae* et à la *wharenuī* peuvent là encore être considérées comme un exemple des modifications apportées à la culture et à la société māori, modifications parfois imposées et parfois délibérément adoptées, souvent en réponse aux changements imposés. De la nécessité a surgi un mouvement hors de la tradition (symbolisée par l'intérieur de la *wharenuī*) qui a suscité l'intégration aux traditions et à la culture māori de nouvelles idées qui sont plus adéquates dans ce nouveau contexte. Si ces phénomènes peuvent être et sont effectivement vus par plusieurs comme un indicateur de la destruction de notre culture et de nos traditions, ils apparaissent également comme un signe de créativité qui met en évidence la capacité du peuple māori à se réinventer selon des modes nouveaux et enthousiasmants qui peuvent mener à la reconnaissance de notre force et de notre résilience.

La troisième période de renaissance se caractérise à la fois par la résistance aux pertes culturelles et par la revalorisation de la culture traditionnelle. Elle marque par ailleurs le *renouveau* de notre peuple et de notre culture. De grands pans de cette dernière ont alors été perdus et ces pertes ont été particulièrement désastreuses si l'on en juge par leurs effets sur les indicateurs sociaux – éclatement de nombreuses *whānau* (familles étendues) devenues dysfonctionnelles, chômage ou prison pour de nombreux Māori, mauvais résultats scolaires généralisés. Le rajeunissement ou la revitalisation du peuple māori et de sa culture devait se faire à une échelle encore plus grande. Un renouveau délibéré et continu soucieux d'adapter plus pleinement la culture à de nouveaux contextes nationaux et internationaux a permis à cette troisième période, contrairement aux deux précédentes, de ne pas s'étioler.

Cette persistance s'explique en partie par la résistance, la revendication et le renouvellement parallèles des populations autochtones dans le monde. Un même mouvement nous anime tous. Il est de plus en plus difficile d'ignorer les droits des autochtones, voire les droits humains. De plus, la vitesse des progrès technologiques joue un rôle dans cette avancée. Nous pouvons aujourd'hui entrer instantanément en contact avec d'autres peuples autochtones. Leur histoire et la nôtre partagent des éléments communs à un degré que nous n'avions encore jamais constaté. La nouvelle des événements se propage autour du monde souvent le jour même où ils se produisent, alors qu'auparavant il s'écoulait des semaines, des mois ou des années avant qu'on en entende parler. Par ailleurs, les Māori sont vus comme des leaders en termes d'autochtonie : leaders en recherche, leaders en matière de luttes et de théorie autochtones, leader pour ce qui est de

la croissance et de la revalorisation autochtones. Cette réputation raffermi notre position sur la scène mondiale et nous permet de bénéficier du soutien d'autres peuples. De tout cela naît l'entrelacement des traits māori, autochtones et du monde entier. Notre leadership, qui est encore source d'innovations, d'adaptation et de création, amalgame l'ancien et le nouveau pour maintenir des liens solides avec les traditions ancestrales. Nous innovons, nous créons, nous assurons bien davantage que notre seule survie.

Ehara taku toa...⁵ : le leadership à l'interface

Le chercheur māori Mason Durie (n.d.) décrit la conception courante du leadership dans la société māori comme « essentiellement conflictuelle », le nombre de « couteaux » fichés dans le dos d'une personne – c'est-à-dire les critiques sévères souvent sournoises – constituant paradoxalement autant d'indices d'un leadership réussi. Aroha Mead ajoute que, dans la société māori, « surmonter la médisance, les jalousies mesquines et les abus de pouvoir et de privilège sont désormais acceptés comme des étapes normales du processus d'initiation menant à l'acceptation et à la crédibilité que l'on accorde à un "vrai Māori" » (Mead 1994 : 4), conception que celle-ci considère comme « ridicule », à l'instar de nombreux autres Māori. Selon Durie (n.d. : par. 2), ce modèle du « couteau dans le dos » correspond à une forme de leadership défensif où l'attention et l'énergie déployées servent à protéger une parcelle de terre ou, comme dans l'ancien temps, à « défendre le *paa* (village entouré de palissades) » (*ibid.*). Ce modèle répondait à une certaine nécessité durant les périodes de renaissance où les Māori eurent à lutter contre les pouvoirs coloniaux puis les gouvernements pour revendiquer ces « parcelles de terre » (*ibid.*).

Dans le monde contemporain, toutefois, « l'objectif n'est pas d'ériger des palissades, mais d'ouvrir les portes » (Durie n.d. : par. 10). Aujourd'hui, la société māori a besoin d'un leadership intégré qui reconnaisse sa place dans un monde plus vaste. Un tel leadership prend en compte le village global dont nous faisons partie. Si nous désirons ardemment vivre en tant que Māori, il est de notre intérêt d'interagir de façon efficace avec ce village global. Nous devons être innovants et « vrais », travailler en collaboration et profiter des diverses opportunités pouvant se présenter. Comme le souligne Durie, « les leaders de demain [...] doivent [...] montrer à ceux qui les suivent qu'ils savent regarder par le petit bout de la lorgnette le tableau général qu'ils contribuent à peindre. [...] Ils doivent savoir danser à l'interface » (Durie n.d. : par. 6).

5. Le proverbe complet est : « *Ehara taku toa i te toa takitahi, engari he toa takitini* » (Un guerrier ne se tient jamais seul, il fait partie d'une multitude). Il a été associé au professeur Sir Mason Durie lors de la manifestation Monday Motivational du 1^{er} mars 2010. Selwyn Katene, directeur de MANU AO Academy, explique : « Beaucoup de gens ne montent l'échelle du succès que pour empêcher les autres d'atteindre des hauteurs similaires. Mason, pour sa part, n'a jamais cherché à rabaisser les autres. Il les faisait monter plus haut » (MANU AO Academy n.d.b).

Cette «interface» se situe là où le monde māori rencontre *Te Ao Whānui* – la société planétaire (Durie 2003). On pourrait objecter que cette interface a existé à toutes les périodes d'interactions interculturelles, et qu'innover dans la tradition a parfois supposé de passer d'un mode défensif à un style de leadership davantage ouvert. De fait, au sein de formes intégrées de leadership, des mécanismes défensifs assurent le maintien des traditions. Néanmoins, nous devons rester vigilants et attentifs à tous les facteurs qui, dans les deux mondes, influent sur notre développement et déterminent notre devenir en tant que peuple. Ainsi, parlant du domaine de l'éducation, Durie considère qu'«il est important que les espaces d'intersection entre ces deux mondes soient évalués soigneusement afin que leur négociation puisse se faire de façon judicieuse» (Durie 2003 : 5). Savoir, c'est pouvoir, et connaître le monde plus vaste nous permet de construire un avenir plus certain pour le petit univers de culture et d'héritage que nous habitons. La collaboration avec d'autres groupes est nécessaire parce qu'elle peut apporter les compétences et les ressources – y compris les ressources humaines – dont nous manquons parfois actuellement. Nous devons être à la fois māori et citoyens du monde, et cette négociation à l'interface doit être guidée par «les quatre bornes que constituent l'exercice du contrôle sur nous-mêmes, la transmission de visions du monde, la participation à la prise de décision et l'assurance que ces décisions auront des répercussions bénéfiques dans de nombreux domaines» (Durie 2003 : 12).

En Nouvelle-Zélande, nous avons besoin d'un leadership qui développe des relations dans toute la diversité de notre nation (Conway n.d.). Conscients de cela, Arnold et Rangitiinia Wilson, comme d'autres dans la communauté du *marae* Awataha, ont jeté les bases des fondations sur lesquelles la communication interculturelle peut s'établir. Ils se sont efforcés d'innover et de créer, choisissant de construire des ponts plutôt que des murs, délaissant l'attitude défensive au profit de l'ouverture. Ils se sont également rendu compte que la collaboration était possible avec les Pākehā, qui étaient disposés à rapprocher les mondes et les peuples. Comme Henare le souligne, «il faut constamment réévaluer et renouveler la tradition à la lumière des besoins et des contextes contemporains» (Henare n.d. : par. 3). «La capacité à construire des ponts conceptuels entre les cultures est importante pour comprendre les aptitudes et les attitudes les plus appropriées pour diriger des populations culturellement diverses» (Pfieffer et Love 2004 : 12).

Dans les temps anciens, des chefs efficaces recevaient une bonne formation selon les traditions ancestrales. Depuis le début du XX^e siècle, les chefs traditionnels ont laissé place à une nouvelle élite éduquée comme Apirana Ngata et Maui Pomare (Tuara 1992 : 25 ; Alexander 1966). Tout en continuant à apprendre leurs traditions ancestrales, ces nouveaux chefs cherchaient à élargir leur formation. Après les guerres néo-zélandaises, contredisant les sombres prédictions qui annonçaient l'extinction du peuple māori (Winiata 1958 : 292), la deuxième période de renaissance a constitué «une tentative délibérée de leur part pour prendre le contrôle de la destinée de leur peuple en adaptant la culture traditionnelle aux besoins d'une société plus complexe» (Winiata 1958 : 293).

Selon Mead (1997), qui distingue la formation universitaire du *mātauranga* (savoir) māori, ceux et celles qui étudient ce *mātauranga* māori à l'université doivent accepter avec modestie les connaissances qu'ils y ont acquises et retourner chez eux auprès de leurs anciens afin d'actualiser leur formation à sa pleine valeur.

Que faire, cependant, lorsque vous ne savez pas où se trouve ce « chez soi », ni comment entrer en contact avec les aînés qui s'y trouvent ? Ou, comme c'est de plus en plus le cas, lorsque les aînés eux-mêmes ne connaissent plus les traditions ancestrales ? Dans les années 1970 (troisième période de renaissance), une « seconde vague d'intellectuels māori » (Tuara 1992 : 29) a reconnu la nécessité de prendre en main le renouvellement et la transformation de la culture. Des personnes comme Donna Awatere et Ranginui Walker ont alors remis en question le *statu quo*. Ils ont revendiqué des compensations pour les pertes subies depuis quelque 130 ans. De fait, en dépit des nombreux gains obtenus au cours des trente dernières années, de nombreux Māori n'ont plus, au mieux, qu'une connaissance minimale de leurs traditions ancestrales. De plus en plus, les Māori formés à l'université sont considérés comme des leaders, même s'ils ne possèdent pas les connaissances culturelles nécessaires. Ces « intellectuels organiques » ou « leaders intellectuels » « ont la délicate tâche de servir leur peuple tout en remplissant leurs obligations professionnelles en tant que subalternes du système étatique » (Tuara 1992 : 29).

Aussi reconnaît-on aujourd'hui les lacunes de la formation māori au leadership : si l'on souhaite réellement entrer dans l'avenir en tant que Māori *et* en tant que citoyen du monde (Durie 2003 ; Smith 1999), il nous faut des leaders qui connaissent les deux mondes *Te Ao Māori* et *Te Ao Whānui*. Mead *et al.* se sont vus confier le mandat d'élaborer « un modèle qui associe les *tikanga* [protocoles culturels māori] à la formation en gouvernance » (Mead *et al.* 2005 : 3). C'est dans cette visée qu'a vu le jour le projet MANU AO – un regroupement interuniversitaire pour l'avancement universitaire et professionnel des Māori, dont les principaux objectifs sont : 1) de stimuler le leadership māori ; 2) de consolider les relations entre les universitaires et les professionnels māori ; et 3) de faire progresser la formation universitaire māori. MANU AO est supervisé par le comité Te Kahui Amokura, constitué de chercheurs māori parmi les plus réputés, comme les professeurs Sir Mason Durie et Sir Tipene O'Reagan. MANU AO offre notamment de la formation au leadership pour les leaders potentiels ; des séminaires hebdomadaires à l'intention des universitaires māori, au moyen des réseaux de vidéoconférences implantés dans chaque université ; et des ateliers sur le leadership (MANU AO Academy).

Ka hao te rangatahi : créer de nouveaux « rets »

Arnold Wilson (tribus Tuhoe/Te Arawa), dont le leadership s'est exercé dans le domaine des arts, était lui aussi en quête d'un biculturalisme qui s'appuierait sur le meilleur à la fois des cultures māori et des nouvelles formes introduites par les colonisateurs. Né en 1928 dans le village de Ruatoki, Arnold Wilson a été le

premier Māori à obtenir un diplôme de la Elam School of Fine Arts en 1953. Le cœur de sa formation portait sur les approches modernes et réalistes d'artistes tels que Brancusi et Picasso, qui ont suscité chez lui le sentiment d'être privé d'idées artistiques qui pouvaient s'articuler à son propre bagage culturel (Greenwood et Wilson 2004 : 21). Comme il demandait à apprendre les traditions artistiques māori, Wilson s'est fait répondre de « retourner chez lui et de porter un pagne végétal » (Skinner 2008 : 8). De retour dans son territoire tribal, il a été encouragé par les anciens à examiner les maisons ancestrales tūhoe (aussi appelées maisons de rassemblement) telles que *Te Whai o te Motu*, construite à la fin du XIX^e siècle pour Te Kooti. Wilson a compris alors que « la tradition était une chose vivante et changeante, et que de tout temps les peuples avaient incorporé à la tradition des éléments nouveaux » (Greenwood et Wilson 2006 : 22).

Un article de 1953 paru dans *Te Ao Hou* montre des œuvres d'Arnold Wilson où s'entremêlent formes traditionnelles et formes nouvelles apprises à la Elam School of Fine Arts. Wilson s'est intégré à un groupe dynamique de jeunes artistes māori parmi lesquels figuraient Ralph Hotere, Katerina Mataira, Muru Walters et Selwyn Wilson. En juin 1958, il a participé avec eux à l'exposition que l'Université d'Auckland a montée de leurs œuvres dans les salles de formation aux adultes de Princes Street. À l'époque, cette exposition est passée relativement inaperçue. Pour marquer son 50^e anniversaire en 2008, la Auckland Art Gallery a organisé une exposition intitulée *Turuki Turuki! Paneke Paneke! When Māori Art Became Contemporary* (quand l'art Māori devint contemporain), associant cette exposition de 1958 aux débuts d'un mouvement artistique novateur : « [Cette] exposition novatrice [...] a marqué une renaissance culturelle et le début d'un mouvement artistique māori contemporain [...] et reconnaît la place que ces cinq artistes occupent en tant que pionniers et innovateurs dans leur domaine » (Donders 2008 : 3).

Arnold Wilson est au nombre de ceux qui participèrent à la *Māori Young Leaders Conference* de 1959, aux côtés de Hugh Kawharu, Whetu Tirikatene, Patrick Hohepa, Merimeri Penfold, Pei Te Hurinui Jones, Maharaiia Winiata et James Henare. Tous devinrent des leaders reconnus et influents dans la société māori et néo-zélandaise au milieu du XX^e siècle : « Nous avons là un groupe de jeunes gens qui affichaient confiance en eux, maturité et intelligence du regard » (Moore 1960 : 29). Tous partageaient un même enracinement dans leur héritage tout en atteignant, grâce à l'éducation, le niveau de la société majoritaire. Chez Arnold, cette recherche s'est traduite par des « sculptures "biculturelles" associant les traditions artistiques māori et pākehā » (Skinner 2008 : 10). Une même philosophie a animé son travail au ministère de l'Éducation dans les années 1970 et 1980 et a fait partie intégrante du développement du *marae* Awataha.

En 1961, les Māori qui avaient quitté leur territoire traditionnel pour le centre urbain de la rive nord d'Auckland ont exprimé le désir de disposer d'un *marae*. Au début des années 1970, Arnold et Rangitiinia Wilson ont participé à la mise sur pied du *marae* Awataha. Ils ont exemplifié un leadership tourné vers

le service à la communauté et, bien qu'ils aient parfois suscité la controverse, ont personifié les « huit talents » d'un chef selon Mead *et al.* (2005 : 10), notamment le courage de défendre les droits de leur peuple. Profondément attachés aux traditions de leurs ancêtres, ils cherchaient néanmoins des manières de vivre ces traditions au sein de nouveaux contextes de vie. Aujourd'hui, le *marae* reflète leur contribution et celle d'autres personnes impliquées dans son développement, de même que les circonstances historiques et culturelles dans lesquelles il a été créé.

«*Ka pū te ruha, ka hao te rangatahi*» – le vieux rets est mis de côté, mais le rets neuf part à la pêche : ce *whakataukī* (proverbe) fait référence à ce que l'on désigne souvent aujourd'hui par l'expression « planification successorale ». Il faut transmettre de manière judicieuse la connaissance à la génération suivante. Pour les gens d'Awataha comme Arnold et Rangitiinia Wilson, ce *whakataukī* résume les principes qui les ont guidés : *manaakitanga* (soin/respect), *whakawhanaungatanga* (développement et maintien des liens), *kaitiakitanga* (soin, protection), *tino rangatiratanga* (autodétermination) et *Te Tiriti o Waitangi* (traité de Waitangi) – essentiels à la santé et au bien-être dans le monde contemporain. Ces principes s'appuient sur la créativité, l'innovation, l'excellence et le soutien des générations actuelles et futures par des actions positives dans le présent, inspirées de la sagesse du passé. Ils ont ainsi encouragé la croissance, la prospérité et la connaissance dans leur communauté.

Kei te kainga tōku manawa : le « chez soi » et le cœur dans l'anthropologie autochtone

Tirant des leçons du rapport de Tuara (1992), Te Rito souligne qu'« un chef doit servir son peuple » (Te Rito 2006 : 9). Knox considère que le statut de chef, *rangatiratanga*, vient « des qualités d'intégrité, de générosité, de bravoure et d'humilité de ce dernier, qui doit favoriser l'union plutôt que la division, aider plutôt que commander, encourager les gens à participer à toutes les décisions importantes qui les concernent » (Knox n.d. : par. 4). Pour Mataira, « les leaders qui s'appuient sur ces principes assurent une continuité à ce qui est important pour leur peuple et insufflent la solidarité à toute l'humanité » (Mataira n.d. : par. 3). Voici donc les valeurs et impératifs culturels qu'Arnold et Rangitiinia Wilson, pour ne nommer qu'eux, m'ont transmis, et que je m'efforce à mon tour de diffuser en tant que leader dans ma communauté.

Lorsque je me suis jointe à la communauté d'Awataha en 1997, je n'avais que très peu de connaissances de la culture māori et j'étais encore moins consciente de mon potentiel de leadership. Ce potentiel, Arnold et Rangitiinia Wilson l'ont identifié et nourri durant la décennie suivante. La première fois que Rangitiinia m'a abordée, c'était en tant que présidente de Waiwharariki, une branche de la Māori Women's Welfare League dont le rôle a été déterminant pour le développement du *marae* Awataha dans les années 1970 et 1980. Initialement, c'est cette association qui devait superviser l'essentiel de ma recherche dans la communauté d'Awataha. Lors des réunions de Waiwharariki auxquelles

j'assistais, je faisais part de mes réflexions et de mes idées et je recueillais les commentaires des femmes présentes. Le fait que ce groupe de *kuia* (aînées) māori et pākehā appuie ma recherche était très important pour moi, non seulement parce que ces femmes connaissaient en profondeur le développement du *marae* Awataha depuis les années 1970, mais aussi pour la qualité de leur soutien nourricier. À mesure que mes relations avec elles et d'autres membres de la communauté sont devenues plus étroites, j'ai senti que se précisaient les bases de ma recherche et que celle-ci nous serait utile à tous, au moment de la commencer officiellement en 2002.

Le soutien d'Arnold Wilson a été plus subtil : il me racontait des histoires. Lorsque nous nous rencontrions au *marae* ou chez lui, je profitais souvent de l'occasion pour lui poser des questions d'ordre culturel. En guise de réponse, il me racontait une histoire. Étant donné mon manque de connaissances, il m'arrivait souvent de ne pas comprendre où ces histoires menaient et cela m'énervait de plus en plus. Je trouvais qu'il ne répondait pas véritablement à mes questions. Mon bagage professionnel dans le domaine de la santé et mon adhésion de plus en plus marquée aux couloirs « objectifs » de la tour d'ivoire universitaire m'empêchaient de dépasser la surface de ces histoires. Un jour où ma frustration avait balayé tout bon sens, je lui ai demandé pourquoi il ne répondait jamais à mes questions. Il m'a répondu : « Fille, qui suis-je pour t'enlever ton apprentissage ? ».

En 2002-2003, j'ai passé l'essentiel de mon temps à discuter avec Arnold et Rangitiinia, au cours de réunions (*hui*) où nous cherchions à formuler entre nous une certaine cohérence en regard de ce projet. Nos discussions, plutôt informelles, n'étaient pas guidées par un horaire ou un programme d'entrevue. Nous passions d'un sujet à un autre, abordant l'histoire et le développement du *marae*, les difficultés et les problèmes que nous avons rencontrés, notre vision de l'avenir du *marae* pour la communauté. L'objectif de ces rencontres était d'établir ensemble la thématique du projet avant de me lancer dans un travail de terrain plus approfondi. Le *marae* constitue un lieu de recherche très riche qu'il est possible d'aborder sous une multitude d'angles ; mon but était de me concentrer sur les sujets qu'Arnold et Rangitiinia estimaient importants pour la partie historique et pour ma thèse en général⁶. Nos discussions portaient également sur des sujets de nature plus personnelle. Même si ces derniers semblaient parfois n'avoir aucun rapport direct avec le *marae*, ils faisaient en vérité partie de la relation complexe entre les gens et le *marae*.

6. Le chapitre quatre de ma thèse – « *Te Manawa Patukituki o Awataha Marae* (Le cœur battant d'Awataha Marae) » – a été écrit de manière à pouvoir être extrait et publié dans une étude historique à l'intention du *marae*, ce qui répondait au principal objectif de cette recherche pour la communauté d'Awataha.

Durant mon travail de terrain qui s'est étalé de 2003 à 2005, j'ai été amenée à occuper divers rôles dans le *marae*. Au début, je travaillais deux jours par semaine à la bibliothèque, mais j'ai bientôt assuré, parallèlement à mes recherches, divers services : restauration, nettoyage, accueil des visiteurs, administration générale, agente d'éducation, secrétariat pour la Awataha Marae Incorporated Society et son conseil d'administration, rédaction de rapports. Il y avait beaucoup à apprendre dans chacune de ces fonctions, et bien que mon expérience de vie et ma formation universitaire m'y aient bien préparé, j'ai souvent dû apprendre « sur le tas ». Bien sûr, j'en faisais trop, mais j'avais des compétences qui étaient utiles à la communauté, et le manque de ressources qualifiées était l'un des plus grands défis auxquels celle-ci faisait face. La majorité des employés étaient âgés, à la retraite et bénévoles. Le *marae* n'aurait pu fonctionner aussi bien sans leur contribution inlassable, mais la communauté avait aussi besoin d'autres personnes possédant les compétences nécessaires.

Néanmoins, ce projet ne s'est pas déroulé sans difficultés du fait de la place croissante que j'occupais dans la communauté, difficultés dont plusieurs se sont manifestées avant même que la recherche ne débute officiellement. Deux collègues māori considéraient que, parce que cette recherche faisait partie intégrante de la culture māori – puisqu'elle portait sur le *marae* – il valait mieux la laisser à ceux et celles qui connaissaient le mieux la langue et la culture māori. Très peu sûre de moi quant à mon identité māori et mon (in)authenticité culturelle, cet obstacle m'a profondément affectée. Mais lorsque j'ai abordé ce sujet avec Arnold Wilson, il m'a simplement demandé : « *Ko wai koe ?* » (Qui es-tu ?), rappelant par-là mon droit à être là de par ma généalogie (*whakapapa*) et du fait que j'effectuais cette recherche à leur demande.

La remise en question de mon authenticité en tant que chercheuse était également liée à l'argument d'un autre membre de la communauté, qui soutenait que mon ignorance des traditions culturelles m'empêchait de faire une étude *kaupapa* māori (basée sur les manières d'apprendre māori). Une autre personne estimait que le fait que je sois à la fois membre de la communauté et chercheuse me plaçait en conflit d'intérêts. À certains égards, ce sont les tensions inhérentes à la multiplicité de l'expérience, du savoir et du statut māori qui se manifestaient. Certains ne me considéraient pas comme une Māori authentique et, par conséquent, remettaient en cause l'authenticité de mes recherches. Pourtant, mon travail avec le *marae* Awataha était culturellement pertinent ; il était supervisé par des *kaumātua* (aînés) et des *kuia* (aînées), « par des Māori, pour des Māori, avec des Māori » (Smith 1999). J'ai eu recours à une « méthodologie de la participation » (Bishop 1996 : 224) qui mettait l'accent sur une « vision d'espoir » (Durie 1998 : 421) plaçant les Māori au centre de ma recherche – en tant que chercheurs et en tant que sujets de recherche.

Mon étude nécessitait également de parvenir à relier les multiples espaces que j'occupais simultanément eu égard aux relations que j'établissais avec les gens et à l'université dans le cadre de laquelle cette étude se déroulait, ainsi qu'à

l'anthropologie sociale dont je me réclamaï. C'est pourquoi je vivais dans une négociation presque constante entre de « multiples moi ». Comme le constate Woodthorpe, en tant qu'anthropologues, « nous nous intéressons à l'étude d'êtres humains par d'autres êtres humains, et c'est pourquoi, en tant que part fondamentale de la condition humaine, l'émotion ne peut être écartée du tableau ethnographique » (Woodthorpe 2007 : par. 32). La manière dont nous négocions, dirigeons et interprétons la recherche à laquelle nous participons crée une « subjectivité positionnée » (Wilmore 2001 : par. 18) qui peut limiter notre compréhension, tout comme la subjectivité de ceux et celles que nous étudions est limitée par leur propre compréhension individuelle de la communauté ou du groupe qu'ils interprètent pour nous. Comme Jaffe le remarque, la réflexivité – ou l'observation de la participation – n'est « pas seulement une attitude menant à l'analyse et à l'écriture : elle est aussi une condition essentielle des interactions que nous avons avec les gens que nous étudions » (Jaffe 1993 : 51). Elle permet également de reconnaître « la dimension politique de la pratique anthropologique » (Jaffe 1993 : 52). Ne pas reconnaître la nature fondamentalement politique de la recherche – en particulier au sein des communautés autochtones – peut contribuer à perpétuer les abus que l'on a vivement reprochés à la recherche ces dernières années.

Tedlock distingue quatre archétypes dans l'« histoire mythique » de l'anthropologie : « l'observateur amateur, l'anthropologue de salon, l'ethnologue professionnel et le travailleur de terrain “devenu indigène” » (Tedlock 1991 : 69). La dernière catégorie, celle du travailleur de terrain « devenu » indigène – l'ethnologue qui s'investit à un point tel auprès des « autres » qu'il cherche naïvement à devenir l'un d'entre eux – m'intéresse ici. De fait « les ethnologues prennent grand soin – sous peine de se faire rappeler à l'ordre par leurs collègues – de ne jamais “devenir indigène”, sans quoi leur étude se borne à l'appropriation naïve du point de vue d'un autre peuple, perdant ainsi toute valeur scientifique et objective » (Goulet 1994 : 172).

Pour Kanuha (2000 : 439), l'expression « devenir indigène » remonte à Malinowski qui affirmait que, pour « connaître » le point de vue des indigènes, le chercheur devait en devenir un lui-même, c'est-à-dire *participer* à leur vie des et non pas se contenter de les observer. Au fil du temps, des connotations dénigrantes ont transformé cette expression en insinuant la perte d'objectivité du chercheur. Je ne peux concevoir comment être anthropologue, travailler avec une communauté māori ou tout autre groupe autochtone sans chanter leurs chants, écouter ni ressentir leurs prières, sans *partager* la vie et l'amour de cette communauté. Notre travail porte sur les gens et sur les multiples facettes de leur vie et des relations qu'ils entretiennent entre eux et avec d'autres. Notre travail porte également sur *notre propre* vie et *nos* relations avec les autres, y compris avec ceux et celles que nous étudions. Comme le remarquent Goulet et Miller, les ethnologues peuvent « reconnaître les moments de leur travail sur le terrain qui ont transformé la manière dont ils perçoivent ou comprennent les expériences qu'ils partagent avec les autres et auxquelles ils réagissent » (Goulet et Miller 2007 : xviii).

Conclusion

J'ai moi-même traversé plusieurs de ces « moments transformateurs » durant mon travail sur le terrain en regard de mon propre développement en matière de leadership. La négociation de mes « multiples moi » s'est accompagnée de la négociation du leadership inhérent à ces rôles. Néanmoins, la profondeur de mon leadership ne vient pas de ma formation universitaire, mais du fait que je sais qui je suis et de la position que j'occupe en tant que femme māori, chercheure et anthropologue, et de l'éventail des liens ancestraux qui me permettent d'être dans la position qui est la mienne. S'il n'existe pas une définition unique du leadership, pour les Māori certaines qualités communes sont nécessaires à ceux et celles qui nous dirigent vers l'avenir. La reconnaissance de la position centrale des personnes qui guident comme de celles qui les suivent contribue à créer un leadership véritablement tourné vers les autres, vers le service à la communauté, aux idéaux et aux visions d'avenir, et permet de rester vigilant afin que ce service continue d'être accompli dans l'intérêt optimal de ceux et celles qu'il concerne.

« Il est plus facile d'accueillir le changement que de s'y opposer » (Durie n.d. : par. 11). Des leaders tels qu'Apirana Ngata et Arnold Wilson l'ont reconnu. D'autres, comme Mason Durie, reconnaissent que si nous choisissons de garder vivant l'héritage de nos ancêtres, ce sera à nos enfants et à nos petits-enfants de se préparer au devenir du monde de la façon la plus efficace possible. L'un des moyens pour y parvenir est d'acquérir les connaissances qui nous permettent de « danser à l'interface » de notre monde et des mondes qui nous entourent. Le leadership a changé sur bien des aspects depuis l'époque lointaine où les chefs devaient leur statut essentiellement à leur *whakapapa* (généalogie). Un monde en mutation a nécessité un leadership renouvelé.

J'ai commencé cet article en pensant à ce qu'il me manquait sur le plan de la formation au leadership et du mentorat. À mesure de sa rédaction, j'en suis arrivée à apprécier davantage ce dont j'ai pu *bénéficier*. J'ai eu des grands-parents qui m'ont appris l'importance de s'occuper des autres et une mère forte dans l'adversité. J'ai été privilégiée d'avoir des modèles de mentorat et de leadership du calibre d'Arnold et de Rangitiinia Wilson. Aujourd'hui, je bénéficie d'un leadership universitaire à partir duquel je pourrai continuer d'apprendre. Tuara soutient que les leaders de demain doivent être « bien formés, politiquement astucieux, fermement enracinés dans leur base culturelle māori, raffinés, compétents, forts et dévoués à leur *iwi* et à leur peuple » (Tuara 1992 : 56). C'est beaucoup demander à un peuple qui a été dépouillé de sa culture, de ses ressources, de sa langue et décimé durant la colonisation et la myriade de conséquences que tout cela implique. Mais peut-être n'est-ce pas trop demander à un peuple qui a su déployer sa capacité de résilience et d'innovation, sa créativité et son endurance, pour entrer dans l'avenir.

*Article inédit en français, traduit de l'anglais
par Catherine Broué et revu par Natacha Gagné*

Références

- ALEXANDER R., 1966, «POMARE, Sir Maui Wiremu Pita Naera, K.B.E., C.M.G., M.D.», *Te Ara – Encyclopedia of New Zealand*, consulté sur Internet (www.TeAra.govt.nz/en/1966/pomare-sir-maui-wiremu-pita-naera-kbe-cmg-md/1), le 27 octobre 2010.
- BISHOP R., 1996, *Whakawhanaungatanga: Collaborative Research Stories*. Palmerston North, Dunmore Press.
- BOWDEN R., 1979, «*Tapu and Mana: Ritual Authority and Political Power in Traditional Māori Society*», *The Journal of Pacific History*, 14, 1: 50-61.
- CONWAY P., n.d., «Leadership for Sustainable Development», *ANEW NZ, Visions from Inspirational New Zealanders*, consulté sur Internet (<http://anewnz.org.nz/vision.asp?id=87>), le 1^{er} octobre 2010.
- DONDERS E., 2008, *On Show*. Auckland, Auckland Art Gallery/*Toi o Tamaki*.
- DURIE M., n.d., «Defensive or Integrative Leadership», *ANEW NZ, Visions from Inspirational New Zealanders*, consulté sur Internet (<http://anewnz.org.nz/vision.asp?id=153>), le 1^{er} octobre 2010.
- , 1998, «Concluding Remarks»: 442-448, in M. Durie, *Proceedings of Te Oru Rangahau: Māori Research and Development Conference*, juillet. Palmerston North, Massey University.
- , 2003, «Māori Educational Advancement at the Interface between *Te Ao Māori* and *Te Ao Whānui*», communication présentée à la *Hui Taumata Mātauranga Tuatoru*, consultée sur Internet (<http://www.waitakere.govt.nz/abtcnl/ct/pdf/taumata2003/140403att.pdf>), le 3 août 2010.
- GEORGE L., 2010, *Tradition, Invention and Innovation: Multiple Reflections of an Urban Marae*. Thèse de doctorat non publiée, Auckland, Massey University, disponible sur Internet (<http://muir.massey.ac.nz/bitstream/10179/1251/1/02whole.pdf>), le 19 septembre 2011.
- GOULET J.-G.A., 1994, «Dreams and Visions in Indigenous Lifeworlds: An Experiential Approach»: 171-198, in D.E. Young et J.-G. Goulet (dir.), *Being Changed by Cross-Cultural Encounters: The Anthropology of Extraordinary Experience*. Peterborough, Broadview Press.
- GOULET J.-G. et B.G. MILLER (dir.), 2007, «Introduction»: xv-xxv, in J.-G.A. Goulet et B.G. Miller (dir.), *Extraordinary Anthropology: Transformations in the Field*. Lincoln, Londres, University of Nebraska Press.
- GREENWOOD J. et A.M. WILSON, 2004, «Shifting the Centre», *Perspectives in Education*, 22, 1: 141-148.
- , 2006, *Te Mauri Pakeaka: A Journey into the Third Space*. Auckland, Auckland University Press.
- HENARE M., n.d., «Dreaming, Idealism, Mysticism and a New Humanism for Aotearoa New Zealand Leadership», *ANEW NZ, Visions from Inspirational New Zealanders*, consulté sur Internet (<http://anewnz.org.nz/vision.asp?id=231>), le 1^{er} octobre 2010.
- JAFFE A., 1993, «Involvement, Detachment, and Representation in Corsica»: 51-66, in C.B. Brettell (dir.), *When They Read What We Write: The Politics of Ethnography*. Westport, Bergin and Garvey.

- KANUHA V.K., 2000, «Being Native Versus Going Native», *Social Work*, 45, 5: 439-447.
- KNAUFT B., 2006, «Anthropology in the Middle», *Anthropological Theory*, 6, 4: 407-430.
- KNOX C., n.d., «Māori Leadership in *Te Ao Māori*», *ANEW NZ, Visions from Inspirational New Zealanders*, consulté sur Internet (<http://anewnz.org.nz/vision.asp?id=170>), le 1^{er} octobre 2010.
- MANU AO ACADEMY, n.d.a, «About MANU AO – National Inter-University Academy for Academic and Professional Advancement», consulté sur Internet (<http://www.manu-ao.ac.nz/>), le 23 octobre 2010.
- , n.d.b, «Monday Motivatorials», MANU AO – National Inter-University Academy for Academic and Professional Advancement, consulté sur Internet (http://www.manu-ao.ac.nz/index.php?p=monday_motivator), le 23 octobre 2010.
- , n.d.c, «Leaders Workshops», MANU AO – National Inter-University Academy for Academic and Professional Advancement, consulté sur Internet (http://www.manu-ao.ac.nz/index.php?p=leaders_workshop), le 23 octobre 2010.
- , n.d.d, «MANU AO Powerpoint Presentation», MANU AO – National Inter-University Academy for Academic and Professional Advancement, consulté sur Internet (http://www.manuao.ac.nz/content/files/manu_ao_presentation.pdf), le 23 octobre 2010.
- MATAIRA P., n.d., «Individual Integrity: Ethical, Principle-Centred Leadership», *ANEW NZ, Visions from Inspirational New Zealanders*, consulté sur Internet (<http://anewnz.org.nz/vision.asp?id=347>), le 1^{er} octobre 2010.
- MEAD A., 1994, «Maori Leadership», communication donnée à la *Hui Whakapumau: Maori Development Conference*. Palmerston North, Massey University, Department of Maori Studies, 10-11 août 1994.
- MEAD H., S. STEVENS, J. THIRD, B. JACKSON et D. PFEIFER, 2005, *Scoping Paper: Māori Leadership in Governance*. Wellington, Hui Taumata Action.
- MEAD S.M., 1997, *Landmarks, Bridges and Visions: Aspects of Māori Culture*. Wellington, Victoria University Press.
- MOORE R., 1960, «A View from the Younger Generation [At the Māori Young Leaders Conference. Auckland 1959]», *Te Ao Hou: The New World*, 30: 29-32, consulté sur Internet (<http://teahou.natlib.govt.nz/journals/teahou/issue/Mao30TeA/c17.html>), le 12 juin 2008.
- NEICH R., 1994, *Painted Histories: Early Māori Figurative Painting*. Auckland, Auckland University Press.
- PFEIFER D. et M. LOVE, 2004, *Leadership in Aotearoa N.Z. : A Cross-Cultural Study*, consulté sur Internet (<http://praxis.massey.ac.nz>), le 1^{er} août 2010.
- REEVES P., n.d., «Māori and the Future of New Zealand», *ANEW NZ, Visions from Inspirational New Zealanders*, consulté sur Internet (<http://anewnz.org.nz/vision.asp?id=479>), le 1^{er} octobre 2010.
- SKINNER D., 2008, *The Carver and the Artist: Māori Art in the Twentieth Century*. Auckland, Auckland University Press.

- SMITH L.T., 1999, *Decolonising Methodologies : Research and Indigenous Peoples*. Dunedin, Londres, University of Otago Press, Zed Books.
- TEDLOCK B., 1991, «From Participant Observation to the Observation of Participation : The Emergence of the Narrative Ethnography », *Journal of Anthropological Research*, 47, 1 : 69-94.
- TE RITO P., 2006, «Leadership in Maori, European Cultures and in the World of Sport », *Mai Review*, 1, Intern Research Report 8, consulté sur Internet (<http://www.review.mai.ac.nz>), le 2 septembre 2010.
- TUARA N., 1992, *Ngā toka tū moana – Māori Leadership and Decision Making*. Wellington, Te Puni Kōkiri/Ministry of Māori Development.
- WALKER R., 1990, *Ka whawhai tonu mātou : Struggle without End*. Auckland, Penguin Books.
- WILLIAMS J., 1990, «Back to the Future: Māori Survival in the 1990s»: 45-61, in New Zealand Planning Council, *Puna Wairere : Essays by Māori*. Wellington, New Zealand Planning Council.
- WILMORE M., 2001, «Far Away, So Close: Some Notes on Participant Observation During Fieldwork in Nepal and England », *Anthropology Matters Journal*, 3, 1, consulté sur Internet (www.anthropologymatters.com), le 12 mars 2008.
- WINIATA M., 1958, «Racial and Cultural Relations in New Zealand », *The Phylon Quarterly*, 19, 3 : 286-296.
- WOODTHORPE K., 2007, «My Life After Death: Connecting the Field, the Findings and the Feelings », in *Anthropology Matters Journal*, 9, 1, consulté sur Internet (www.anthropologymatters.com), le 12 mars 2008.

RÉSUMÉ – ABSTRACT – RESUMEN

Ka Hao Te Rangatahi : *transformation et leadership dans la société māori*

Les modèles traditionnels de leadership māori, bien qu'encore prégnants pour certains, ont perdu une grande partie de leur actualité au cours du processus de colonisation. Depuis, ceux et celles qui se sont affirmés au plan de la recherche, s'ils n'ont pas toujours eu accès aux réseaux traditionnels qui encadraient et encourageaient ce leadership, en ont néanmoins introduit de nouvelles formes. Le présent article explore cette notion de leadership dans la communauté du *marae* Awataha, sur la rive nord d'Auckland, communauté avec laquelle j'ai poursuivi mes recherches et discuté des transformations qui ont affecté le leadership māori au fil du temps. Ce leadership s'observe dans les domaines de l'expression des passions, de l'engagement, du service à la collectivité, de l'humilité, de la tolérance et du courage dans l'adversité. Toutes ces qualités sont autant d'aspects d'un leadership efficace favorisant des transformations positives pour le développement à venir.

Mots clés : George, leadership māori, renaissance, anthropologie autochtone

Ka Hao Te Rangatahi: *Transformation and Leadership in Māori Society*

Traditional Māori models of leadership, while still existing for some, have been interrupted to a certain degree by the processes of colonization. Meanwhile, those who have achieved well in academia have initiated new forms of leadership even if they might not have access to the traditional networks that mentored and encouraged leadership. This paper explores notions of leadership within Awataha *Marae* on Auckland's North Shore, a community I conducted research with, while discussing the transformations that have occurred in Māori leadership over time. The leadership observed in the field expressed passion, commitment, service, humility, forbearance, and courage under fire. These qualities constitute aspects of effective leadership that points towards positive transformations in future development.

Keywords : George, Māori Leadership, *Renaissance*, Indigenous Anthropology

Ka Hao Te Rangatahi: *transformación y liderazgo en la sociedad maorí*

Los modelos tradicionales de liderazgo maorí, aunque aun son significativos para algunos, perdieron gran parte de su pertinencia durante el proceso de colonización. Desde entonces, aquellos y aquellas que se afirmaron a nivel de la investigación, aunque no siempre han tenido acceso a las redes tradicionales que encuadran y animan ese liderazgo, han sin embargo introducido nuevas formas de liderazgo. El presente artículo explora dicha noción de liderazgo en Awataha *Marae*, en costa norte de Auckland, comunidad con la cual he realizado mis investigaciones y discutido las transformaciones que con el paso del tiempo han afectado el liderazgo maorí. Dicho liderazgo se observa en los campos de la expresión de las pasiones, del compromiso, del servicio a la colectividad, de la humildad, de la tolerancia y del coraje ante la adversidad. Todas esas cualidades constituyen aspectos de un liderazgo eficaz favorable a las transformaciones positivas para un desarrollo futuro.

Palabras clave : George, Liderazgo, maorí, renacimiento, antropología autóctona

Lily George (Te Kapotai/Ngāpuhi/Pākehā)
Research Centre for Māori Health & Development
Massey University
Private Bag 102904
North Shore City 0745
Auckland
New Zealand
L.George@massey.ac.nz