

Témoignage : l'activité organisée en tant qu'action valable

Notes du discours et des échanges réalisés par Fernando Garcia (coordinateur général clôturé conseil 13) dans le parc de La Reja (Moreno, province de Buenos Aires, Argentine), le 3 juin 2006.

Introduction :

Voici le témoignage d'une expérience personnelle, dont je ne prétends pas avoir tiré la vérité universelle. Je vous raconte ce que je crois avoir vécu, ce que je sens et ce que j'en pense ; la certitude que je ressens n'empêche pas de reconnaître d'autres expériences. Mon expérience pourra coïncider ou non avec la votre et c'est quelque chose sur lequel je voudrais que nous échangions.

C'est pourquoi en vous racontant cela, je ne me soucie pas si le thème ne semble pas nouveau et même plutôt banal ou si (paradoxalement) il constitue une nouveauté : l'intérêt est de communiquer une expérience, dans l'espoir que cette communication pourra être utile à quelques uns. Ainsi, j'assume le risque d'être en train de parler de choses qui pourraient sembler évidentes ou archiconnues.

Je vais essayer ici d'exprimer un aspect de comment j'ai expérimenté le travail structurel « depuis l'intérieur », c'est dire ma subjectivité en référence au travail avec d'autres et pour d'autres. La subjectivité ou « le moteur interne » est ce qui compte le plus dans le travail structurel, mais pourtant c'est sur cela que l'on échange le moins.

Au vu de tout ceci, il est clair que je ne m'occuperai pas des aspects que l'on peut dire « techniques » du travail structurel¹. Pour que l'on comprenne de quoi je parle, je me limiterai à éclaircir que, quand je me réfère aux « structures » et au « travail structurel », je suis en train de me référer à ce que Silo a exposé dans la réunion semestrielle du conseil 1 en mai 2000, à Rome, et qui fut ratifié par l'assemblée des coordinateurs généraux. Ces accords d'ensemble perdurent invariablement jusqu'au jour d'aujourd'hui. Mon apport à l'ensemble de janvier 2005 rend compte de cela.

Bien que Silo nous ait dit l'essentiel de tout ce qui peut être dit sur l'action valable, je ne crois pas que ce soit superflu de partager notre vécu dans l'application de son enseignement à un champ spécifique de notre tâche d'humanistes, dans ce cas, la formation de structures de militants humanistes.

Bien que mon expérience spécifique soit dans le domaine structurel, je crois que le thème de l'action valable est similaire pour le structurel et pour les autres secteurs, dans la mesure où ce qui est en jeu dans tous les cas est la formation et le développement d'ensembles humains. En d'autres mots, notre rôle actif dans la construction humaine pour la libération sociale et individuelle.

Pourquoi parler de cela maintenant ? On pourrait dire plusieurs choses. Peut-être parce que ma condition actuelle d'ex orientateur d'un conseil clôturé me donne une perspective que je n'avais pas auparavant. Peut-être parce que j'espère que cela sera utile à quelques uns. Peut-être parce que mon témoignage est concomitant avec la chute de l'auto censure de ces temps-ci... espérant (en riant) que cette chute s'accompagne aussi d'une autre chute : celle de la censure, pour que ce témoignage soit considéré avec bienveillance.

1 C'est à dire Théorie de l'organisation, composition, relation et processus des structures, tactiques structurelles, etc.

La présentation suivante sera un peu déstructurée ; mais, au lieu de compliquer la transmission, peut-être que cela aidera à mieux saisir ce que je désire transmettre. Je ne prétends pas non plus faire une présentation exhaustive de toutes mes expériences de plus de trois décennies, mais au moins, j'espère donner une idée générale du thème en question. Nécessairement, je dois donner des exemples personnels et spécifiques sur comment j'ai pensé, senti et agi, mais j'aimerais qu'on les écarte ou bien qu'on les considère de moindre importance par rapport à l'expérience centrale : l'activité structurelle comme appui pour le travail interne et vice versa.

Je citerais donc quelques unes des références les plus importantes qui me donnèrent inspiration et courage pour entreprendre et soutenir l'activité structurelle dans l'optique de l'action valable.

Pour finir, j'utilise une manière de communiquer qui m'est familière, pour laquelle je m'excuse avec anticipation auprès de ceux pour qui ce mode est un peu aride. J'espère que cela pourra être compensé par les échanges informels entre nous.

Peut-on parler du structurel en soi en termes absolus et universels ?

On ne peut pas parler du structurel en soi, indépendamment de qui l'observe ou le pratique. Comme toute activité, elle peut être chargée avec des intentions très différentes, elle peut être « regardée » de différentes manières. Cette intention ou « ce regard » fait donc partie intégrante de « ce qu'est » l'activité structurelle pour celui qui la met en avant.

Évidemment, nous ne pouvons pas considérer comme définitif un jugement sur l'activité structurelle en termes universels et absolus, simplement sur la base de la propre expérience individuelle et sur les connaissances particulières obtenues dans un milieu restreint (géographique, temporel, culturel, etc.) parmi tout l'univers d'expériences communes mises dans cette direction.

D'autre part, « Théorie de l'organisation » est seulement un instrument d'organisation conduisant à l'objectif d'humanisation. Mais comment s'utilise-t-il ? Comment se met-il en place ? C'est ici que la subjectivité de ceux qui le mettent en place le charge plus ou moins comme instrument de bonheur et de libération croissante.

Lorsque je regarde en arrière, dans les années de formation des cadres, je peux remarquer comment j'avais teint l'activité structurelle avec des choses qui ne lui sont pas propres, des choses positives, et d'autres moins. Le milieu a influencé également le structurel à travers les gens qui arrivaient dans les structures. Il existait un moment historique et une situation psychosociale. Et souvent les rôles que nous employions en tant que structurel étaient des transpositions de rôles propres à d'autres enceintes. Et naturellement chacun de nous arrivait avec son propre paysage de formation, qui n'était évidemment pas le notre mais celui du milieu.

Ainsi, la charge de subjectivité fait que les activités structurelles peuvent être vécues essentiellement comme des actes indifférents, ou comme des actes contradictoires ou bien comme actions valables. Au delà des succès ou des échecs externes, cette expérience vécue constituera le registre intime et la mémoire de l'activité structurelle en chacun de nous. Ainsi sera alors, pour chacun de nous, l'activité structurelle.

De la même façon, comme toute conduite, la construction structurelle pourra avoir un

simple caractère cathartique (de simple décharge de tensions) ou bien un caractère transférentiel, d'intégration et de croissance interne. Si c'est simplement cathartique, elle est probablement motivée par rien de plus que la triade connue sexe, argent et prestige, dans ses multiples variantes et combinaisons. Si la construction structurelle est transférentielle, alors nous pouvons parler d'action valable.

Pourquoi l'activité structurelle peut avoir une valeur transférentielle ?

Depuis longtemps et de façon réitérée nous avons soutenu que le Mouvement proposait la transformation sociale et individuelle de manière simultanée², de sorte que je n'ai jamais vu ces deux aspects comme isolés, mais étroitement liés. On a expliqué que le travail interne se faisait en fonction de la transformation sociale ; mais on a aussi expliqué que la transformation sociale pouvait être soutenue par le travail interne.

Pour étayer cela, je cite différents paragraphes de l'ancien « Livre d'école »³

« Il y a un autre cas. Celui dans lequel on fait, on réalise des activités dans le monde, parce qu'en réalisant des activités déterminées, on va configurer dans la structure mentale toute une unité. C'est à dire qu'on va faire des choses dans le monde, dans ce cas aussi, quelque soit l'objet. On va faire des choses dans le monde, non pour décharger des tensions ; dans ce cas on va faire des opérations dans le monde parce que c'est une façon d'intégrer ses propres contenus. Et cette intégration des contenus internes, et cette perspective continue que l'on va avoir des différents processus, utilisent le monde comme référence, mais dans ce cas la valorisation n'est pas mise sur le monde. »

« Et donc c'est une façon d'évoluer dans le monde dans laquelle le psychisme s'ouvre un passage et ce psychisme va construire le monde à son image, comme son semblable. Et c'est l'avancée de la conscience et de l'esprit sur le monde qui dirige cette activité ; les objets en eux-même ne sont pas véritablement importants.

Ce qui se passe dans le monde, qu'il devienne de plus en plus humain, qu'il s'humanise ; le fait que le monde reflète de plus en plus l'activité du mental humain nous révèle que c'est le mental qui considère le monde comme son point d'application. Cela nous révèle aussi que le mental ne considère pas les valeurs comme mises dans les objets, mais que c'est lui qui met les valeurs sur le monde, qui établit les catégories, qui établit des relations, qui amplifie son expansion.

C'est le mental donc, qui utilise le monde comme point d'application. Et beaucoup d'activités humaines viennent, en premier lieu, de la décharge de ces tensions vers le monde. Mais, plus en profondeur, beaucoup d'activités humaines s'expliquent par la configuration interne que le mental produit sur lui-même en s'appliquant dans le

2 « Que nos devoirs permanents soient : rendre chaque jour la pensée, le sentiment et l'action plus en unité et en même temps éveiller chez les autres par l'enseignement et la pratique de celle-ci, la plus humble et la plus simple des doctrines. » Le Message. 1964

3 Livre d'école. Jour 20. La souffrance (août 1976)

monde.⁴

De même, dans *Psychologie III*, dans le point 1, *Catharsis, transferts et autotransferts*. *L'action dans le monde comme forme transférentielle*, il est dit :

« Nous savons que l'action, et pas seulement le travail des images que nous venons de mentionner, peut opérer des phénomènes transférentiels et des phénomènes autotransférentiels. Il n'en va pas de même entre une action ou une autre. Il y aura des actions qui permettent d'intégrer des contenus internes et il y aura des actions terriblement désintégratrices. »

« Il est clair que l'action que l'on réalise dans le monde n'est pas indifférente. Il y a des actions qui ont un registre d'unité et des actions qui donne un registre de désintégration. Si on étudie cette question de l'action dans le monde, à la lumière de ce que nous savons sur les procédés cathartiques et transférentiels, la question de l'intégration et du développement des contenus de conscience sera beaucoup plus claire. »⁵

Aussi, le travail transférentiel ne se réalise pas seulement « en laboratoire » (session d'Opérative, retraites, centres de travail, etc.) mais fondamentalement en utilisant le monde comme point d'application pour l'intégration des contenus. Je continue à avoir la ferme conviction qu'il n'existe pas de développement interne ou spirituel qui ne se manifeste dans le monde comme action valable. Si de telles manifestations n'existent pas, un tel développement n'existe pas. J'ai trouvé et je trouve, pour ma part, que le travail structurel est une des meilleures expressions de cette application dans le monde avec l'optique de travail interne, comme une œuvre consciente et pleine de bonté.

L'activité structurelle comme forme transférentielle : l'action valable

Il est incontournable de réfléchir sur l'activité structurelle depuis l'optique doctrinaire, puisqu'elle n'est pas conçue séparée de notre doctrine et du travail interne, mais comme son outil dans le monde. Révisons rapidement, à travers les mots de Silo, ce que nous savons sur l'action valable :

« Et quelle est la saveur de l'acte d'unité ? Pour la reconnaître tu t'appuieras sur une profonde paix qui, accompagnée d'une douce joie, te met en accord avec toi-même. Cet acte a pour signal la vérité la plus intègre car s'unissent en lui la pensée, le sentiment et l'action dans le monde en étroite amitié. Indubitable action valable qui s'affirmerait mille fois plus si l'on vivait autant d'autres vies ! »

« Tout phénomène qui fait reculer la souffrance chez les autres est ressenti chez celui qui le produit comme acte valable, comme un acte d'unité. »⁶

Et aussi :

« Mais quelle est donc la base de l'action valable ? La base de l'action valable n'est donnée ni par les idéologies, ni par les commandements religieux, ni par les

4 Livre d'école. Jour 20. La souffrance (août 1976)

5 Silo. Notes de psychologie. *Psychologie III. Catharsis, transferts et autotransferts*. L'action dans le monde comme forme transférentielle.

6 Silo. *Humaniser la terre*. X. L'action valable. paragraphe 4 et 5. Éditions Références. 1997.

croyances, ni par les règles sociales. Même si toutes ces choses sont très importantes, la base de l'action valable n'est donnée par aucune d'elles, mais bien par le registre interne de l'action. Il y a une différence fondamentale entre une valorisation qui provient de l'extérieur et la valorisation de l'action par le registre que l'être humain a de ce qu'il fait.

Et quel est le registre que procure l'action valable ? C'est le registre unitif qui s'accompagne d'une sensation de croissance intérieure et que l'on désire répéter car il a une saveur de continuité dans le temps. »⁷

Ainsi, depuis cela, il me semble que le champ du travail structurel ne peut être exclu ou détaché de l'action valable. Le travail structurel comme action valable est une des meilleures expressions de « La règle d'or »⁸ en ces temps. Il ne fait aucun doute que je traite les autres comme je voudrais être traité lorsque je contribue à ce qu'ils s'approchent de nous et à créer les conditions favorables à leur croissance interne et leur don désintéressé.

Le travail d'Opérative comme référence pour l'activité structurelle

Et c'est ici qu'avec un rapprochement pratique au thème d'Opérative, je peux avoir plus de références pour un traitement subjectif correct de l'activité structurelle à la lumière des caractéristiques du travail transférentiel. Par exemple et en bref :

- 1) La valeur des résistances comme indicateur de possibilité de développement. Les résistances m'indiquent mes limites pour le travail et leur dépassement m'offre la possibilité d'amplifier ma capacité de m'humaniser en humanisant. Ici, il y a ma personnalité et celle des autres, les difficultés du travail en équipe, le traitement approprié de la diversité dans un plan d'ensemble, la nécessité de donner une orientation au processus sans inhiber l'expression de la diversité mais en lui donnant un cadre convergent, etc.
- 2) La valeur de la persuasion des contenus. La confrontation ne conduit à rien. Comment faire pour passer de leader à orientateur dans sa propre tête, dans son propre « regard ».
- 3) La différence entre travaux cathartiques et transférentiels. La différence entre ce qui est compulsif ou mécanique et ce qui intègre, réconcilie et ouvre le futur.
- 4) La convenance de la distension et de la politesse dans ces pratiques. Toute tentative de forcer a son pendule en terme de processus. Les processus des personnes et des ensembles ont leurs temps et leurs rythmes. Comment appliquer les caractéristiques du guide interne (sagesse, bonté et force) dans le travail structurel.

L'intention et le travail soutenu et appliqué à travailler et dépasser de façon

7 « L'action valable (Las Palmas, Îles Canaries, Espagne, 29/09/78). Discussion devant un groupe d'étudiants. ». Silo. Silo parle. Éditions Références. 1999

8 Il va de soi que je me réfère au principe « Quand tu traites les autres comme tu veux qu'ils te traitent tu te libères » de Silo. Humaniser la terre. Le regard intérieur. XIII. Les principes. Éditions Références. 1997.

transférentielle les résistances qui se présentent pour la réalisation de l'objectif structurel tel qu'il a été envisagé posent les conditions pour que nous identifions, utilisions et développons le meilleur de nous-mêmes.

En envisageant de travailler et de dépasser les résistances en mode transférentiel, nous sommes en train de mettre notre horizon de transformation au delà de nous-mêmes parce que nous les dépassons en cessant d'être ce que nous sommes ou comment nous sommes, en amplifiant et en améliorant ce que nous sommes ou comment nous sommes.

C'est grâce au dépassement transférentiel des résistances internes et l'amplification de ses propres vertus et talents que croît la connaissance de nous-mêmes, la cohérence interne et externe et avec elles notre force interne.

La relation avec les participants de notre travail structurel

Dans quelques vieilles notes de 1974 (fin de l'étape des individus), « *Le Mouvement dans la prochaine étape, la Compensation* », nous avons envisagé l'étape de cadres dans laquelle nous entrons en termes propres à l'action valable.

« En relation avec le système, le Mouvement doit compenser et/ou contrecarrer l'action du système. Ainsi, si le système est violent, le mouvement est non-violent. Si le système est perturbé idéologiquement, le Mouvement est cohérent idéologiquement et doctrinairement. Si le système divise, confronte, sépare, etc. le Mouvement mélange et synthétise. Si le système crée des conflits et augmente les contradictions, le Mouvement dépasse la douleur, fait diminuer les conflits. Il y a là un point intéressant qui est que le Mouvement peut être de plus en plus bienveillant et donner de l'affection : ce sont les deux sentiments les plus positifs qui jour après jour se perdent dans le système, raison de plus pour compenser et avoir de la bonté et de l'affection pour le Mouvement et ses membres. »⁹

Ce sentiment de base de l'action valable se réaffirme, entre autre, dans le séminaire sur *le Regard Intérieur et la Mission de l'année 80*¹⁰.

« La mise en place de ces activités pourra être très claire, mais le plus important de tout est : qui va diffuser notre message ?

C'est pour cela, qu'avant de faire n'importe quelle chose, ce sera très bien que chacun s'examine et se dise : est-ce que j'aime les gens ? Véritablement est-ce que j'aime les gens ? Ou est-ce que je dis que j'aime les gens ? Si je n'aime pas les gens, mieux vaut que je cherche un autre type d'activités parce que celles-ci ne sont pas les bonnes. C'est le point. »

Nous ne pourrions pas non plus déclamer l'attitude humaniste aux autres, en l'opposant à l'attitude pragmatique, si nous ne la pratiquons avec les structures mêmes que nous formons.

9 Silo. Le Mouvement dans la prochaine étape. La compensation – Réunion avec Silo au Mirador, Córdoba, Argentine. 01/02/74.

10 Silo. Séminaire sur le Regard Intérieur et la mission de l'année 80. Troisième jour. Madrid. Espagne. 11/3/80 et Bombay, Inde, 1980

« En référence à l'attitude dont je parle et qui est la position commune des humanistes des différentes cultures, je dois souligner les caractéristiques suivantes : 1. placer l'être humain comme valeur et préoccupation centrale ; 2. affirmer l'égalité de tous les êtres humains ; 3. reconnaître la diversité personnelle et culturelle ; 4. tendre au développement de la connaissance, au-delà de ce qui est accepté comme vérité absolue ; 5. affirmer la liberté d'idées et de croyances ; 6. rejeter la violence sous toutes ses formes. »¹¹

La réflexion sur l'action passée, présente et future

La différence entre l'action réfléchie et l'action irréfléchie, et les conséquences qui dérivent de chacune d'elles est évidente. De manière que pour moi furent toujours importantes les réflexions (et la « méditation simple ») sur l'action réalisée, celle en cours ou l'action future, non pas depuis le point de vue purement organisatif, mais depuis celui que propose notre Doctrine.

Je donne quelques exemples : pour moi, les considérations structurelles en terme de « donner » et de « recevoir », langage propre au « *Paysage intérieur* » dans « *Humaniser la terre* » furent importantes. Ou bien considérer les citations suivantes dans leur application au structurel.

XV. Donner et Recevoir

7. *Souviens-toi des meilleurs moments de ta vie et tu comprendras qu'ils ont toujours été en relation avec un don désintéressé ?. Cette seule réflexion devrait être suffisante pour changer la direction de ton existence... mais ce ne sera pas suffisant.*

8. *Il faut souhaiter que je parle pour un autre et non pour toi, car tu auras certainement compris des phrases comme « humaniser la terre », « ouvrir le futur », « dépasser la souffrance dans le monde qui t'entoure » et d'autres encore dont la base est la capacité de donner.*

9. *« Aimer la réalité que l'on construit », ce n'est pas placer la solution à ses propres problèmes comme clé du monde.*

Cela m'a été de grande utilité de réfléchir sur chacune de ces phrases en relation avec l'activité structurelle et ensuite de tenter d'appliquer les conclusions de ces réflexions en faits et attitudes.

Et je peux dire de même, en ce qui concerne la cohérence interne et externe, propre à la troisième des « *Lettres à mes amis* ». ¹²

D'autres références et inspirations : les paragraphes suivants du « *Paysage Intérieur* » m'ont semblé très adaptés au thème structurel.

11 Qu'entendons-nous aujourd'hui par humanisme universaliste (24/11/94), dans Silo parle. Silo. Éditions Références. 1999

12 Silo. Lettres à mes amis. Troisième lettre à mes amis. (17 décembre 1991). Éditions Références. 2004.

II La réalité

10. *Ainsi, que ton cœur affirme : « J'aime la réalité que je construis ! ».*

VI Centre et Reflet

2. *Il n'y a pas d'apprentissage, aussi petit soit-il, qui ne s'accomplisse par le seul fait de contempler. Tu apprends parce que tu fais quelque chose avec ce que tu contemples et plus tu fais, plus tu apprends, étant donné que ta vision se modifie suivant ta progression.*

3. *Qu'as-tu appris sur le monde ? Tu as appris ce que tu as fait. Que veux-tu du monde ? Tu veux selon ce qui t'est arrivé. Que ne veux-tu pas du monde ? Tu ne veux pas suivant ce qui t'est arrivé.*

IX Contradiction et Unité

10. *Tu aimeras véritablement lorsque tu construiras avec le regard tourné vers le futur.*

15. *Quant à la construction elle-même, là où tu mettras un matériau défectueux, tu multiplieras le défaut ; là où tu mettras un matériau solide, tu projetteras la solidité.*

26. *Si tu veux grandir, tu aideras ceux qui t'entourent à grandir. Et ce que j'affirme, que tu sois ou non d'accord avec moi, n'admet pas d'autre issue.*

XII Compensation, Reflet et Futur

5. *Si tu affirmes ce qui se cherche soi-même et dont la nature est de se transformer, ce qui est insatiable et qui par essence est ouvert sur le futur, alors tu aimes la réalité que tu construis. C'est donc cela ta vie : la réalité que tu construis !*

Pour finir, j'ai aussi été inspiré en faisant appel aux « (Les) États intérieurs »¹³ comme référence à la situation dans laquelle je me trouvais intérieurement par rapport à l'activité structurelle.

Les indicateurs tangibles et intangibles de la construction structurelle.

Dans le *Paysage intérieur*, on affirme : « même si tu es sage et puissant, si le bonheur et la liberté ne grandissent pas en toi et chez ceux qui t'entourent, je rejetterai ton exemple »¹⁴. Ainsi, le bonheur et la liberté croissantes devraient être les indicateurs intangibles de la construction structurelle. Tout autre chose ne devrait être qu'un échafaudage qui vise à cela.

13 « Les états intérieurs », chapitre XIX, paragraphe 6. Silo. Humaniser la terre. Le regard intérieur. Éditions Références. 1997.

14 Silo. Humaniser la terre. Le paysage intérieur. I. La question. Paragraphe 2. Éditions Références. 1997.

Dans « À propos de l'humain »¹⁵, on explique : « *Étudions le second point : le registre que j'ai de l'humanité des autres.*

Tant que je ne percevrai de l'autre que sa présence « naturelle », l'autre ne sera qu'une présence objectale, ou plus précisément animale. Tant que ma perception de l'horizon temporel de l'autre sera anesthésiée, l'autre n'aura de sens pour moi qu'en tant que « pour-moi ». Mais en construisant l'autre dans un « pour-moi », je me constitue et je m'aliène dans mon propre « pour-soi ». Je veux dire que si je suis « pour-moi », je ferme mon horizon de transformation. Celui qui chosifie se chosifie lui-même et ferme ainsi son horizon. »

Ainsi, il y aura une façon de concevoir l'activité structurelle qui résonne avec cette sensibilité et une autre façon qui détonne. Ceux qui m'accompagnent dans la construction structurelle et ceux que j'atteins avec elle ne devront pas avoir un sentiment de « pour-moi », parce que de cette façon je chosifie et ainsi je me chosifie et je ferme mon horizon de transformation. Peut-être je pourrais avoir de grandes réussites dans le monde, mais au prix du développement de mon unité interne et de celle des autres.

Poursuivons : « *Tant que mon expérience de l'autre se fera à travers le « pour-moi », mes actes n'humaniseront pas le monde* ». Je construirais en moi une réalité déshumanisée, je construirai une réalité que je ne pourrais pas aimer, et mon influence sera déshumanisante.

Plus loin : « *Dans mon registre intérieur, l'autre devrait être une chaude sensation de futur ouvert qui ne se termine même pas dans le non-sens chosifiant de la mort.*

Sentir l'humain dans l'autre, c'est sentir la vie de l'autre comme un bel arc-en-ciel multicolore et qui s'éloigne d'autant plus que je veux arrêter son expression, l'attraper, l'arracher. Tu t'éloignes et je me sens réconforté si j'ai contribué à briser tes chaînes, à surpasser ta douleur et ta souffrance. Et si tu viens avec moi, c'est parce que dans un acte libre tu te constitues en tant qu'être humain, et mes actes trouvent en toi ma cible de liberté. Alors pas même ta mort n'arrêtera les actions que tu as mises en marche car tu es par essence temps et liberté. Ainsi, j'aime chez l'être humain son humanisation croissante. Dans ces moments de crise et de chosification, dans ces moments de déshumanisation, j'aime sa possibilité de réhabilitation future. ».

Je n'ai pas non plus compris cela comme une envolée poétique désengagée de l'action. Au moment de prendre des décisions structurelles, ou de les mettre en application, le chemin se divise entre cette éthique énoncée et, par exemple, le réflexe possessif de contrôle, de manipulation, de génération de dépendance, de bénéfice personnel : de chosification. Je me suis retrouvé d'innombrables fois face au dilemme : « où tu te décides pour le labyrinthe de la vie consciente (et tu le fais avec résolution) »¹⁶, ou je trahis les intentions que je me suis proposées ou que j'ai déclarées aux autres. »

15 À propos de l'humain. (Tortuguitas. Buenos Aires, Argentine, 01/05/83). Discussion devant un groupe d'étudiants. Silo parle. Édition Références. 1999.

16 Référence à "Les états intérieurs", chapitre XIX, paragraphe 6. Silo. Humaniser la terre. Éditions Référence. 1997.

Et comment fait-on pour sentir l'humain dans l'autre ? Dans mon cas ce fut, entre autres facteurs, grâce à l'exercice de prendre contact avec l'humain en moi-même et au fait de vouloir le voir chez les autres qui m'entourent dans la construction structurelle. Par exemple, quand il est dit dans *le Paysage intérieur* : « *il est donc important que tu fasses attention aux meilleures qualités des autres personnes, parce que tu impulseras vers le monde ce que tu auras fini de configurer en toi.* »¹⁷

Je me suis dit que ces paroles de Silo auraient peu d'écho si on les limitait à de commodes conversations de salon dans des occasions particulières. Je me suis proposé de les concrétiser quotidiennement dans toute ma vie et particulièrement, dans l'activité structurelle. Évidemment, comme toutes les choses que je vous conte aujourd'hui, parfois j'ai pu les accomplir et parfois je n'ai pas pu, mais cela m'a donné une direction mentale plus convergente avec nos idées et de meilleurs résultats que si je ne me l'étais jamais proposé.

Entre autres, il y a un indicateur intangible qui est aussi en relation avec la structure : « *ainsi, que ton cœur affirme : « j'aime la réalité que je construis ! »*¹⁸. Cela m'a servi d'indicateur interne par rapport à mon activité structurelle, et pour cela, j'ai non seulement pris en compte le développement de la structure elle-même, mais aussi ma relation avec elle, ma façon de la voir et de l'orienter. Par exemple, ce n'était pas la même chose de considérer la structure comme un instrument pour atteindre un chose qui aboutirait en moi, que de la considérer comme point d'application de mon don désintéressé. Et cela ne passe pas par des arguties intellectuelles, mais par un sentir intime avec lequel, en toute sincérité, j'ai du faire les comptes de temps en temps.

Le sentiment religieux : moteur de l'œuvre structurelle en tant qu'action valable

À ce sujet, je vous cite ces paroles de Silo, de 1977, pendant l'étape des cadres, qui m'ont donné beaucoup d'inspiration en leur temps :

« *...mais par rapport à l'Ordre, cela sera différent, parce qu'il sera formé d'hommes et de femmes capables de changer non seulement leur destin personnel mais aussi le destin de l'humanité.*

Nous avons besoin d'esprits amples et généreux. Des esprits tenaces même quand le monde tombe en morceaux autour d'eux. Des gens avec un grand esprit religieux qui leur permette de sentir leur tâche à l'intérieur d'un processus majeur transcendant l'individualité petite, chancelante et mesquine.

*Nous avons besoin de mystiques dans le meilleur sens du terme »*¹⁹

Silo nous a offert depuis des décennies son exemple personnel, en montrant en tant qu'orientateur structurel que le sentiment religieux pouvait accompagner la

17 Du chapitre XVII. Le guide intérieur. Silo. Humaniser la terre. Éditions Références. 1997.

18 Du chapitre XVII. Le guide intérieur. Silo. Humaniser la terre. Éditions Références. 1997.

19 Lettre de Silo à Kurt, en 1977, publiée dans Le contact de la quinzaine, août 1977.

construction structurelle sur la base d'un plan complexe, précis et systématique.

Il est peut être difficile de comprendre comment une grande charge émotionnelle peut accompagner cette œuvre soutenue pendant des années face à tout type de difficulté externe et interne. C'est-à-dire, comprendre comment une même personne peut conjuguer l'adhésion très forte à une rationalité de l'action planifiée avec une forte charge émotive de sentiment religieux.

Cependant, c'est précisément l'action valable, dans sa plus grande expression et sa plus grande portée, celle qui vise à la construction structurelle large et durable, qui peut se développer dans le temps au-delà de ceux qui l'ont mise en marche.

Peut-être, la construction structurelle à long terme portée par un plan peut être soutenue par d'autres facteurs, mais je témoigne qu'il est possible de l'impulser par un sentiment fort et profond, non seulement lié à un projet mais aussi à des gens. Dans mon cas, je n'aurais pas pu le faire sans cela.

Comme le dit *le Message de Silo* : « Si tu n'es pas indifférent à la douleur et à la souffrance des autres, tu dois faire en sorte que coïncide ce que tu penses avec ce que tu sens et ce que tu fais pour aider les autres. »²⁰. Et la construction structurelle est un instrument au minimum aussi adapté que d'autres possibles pour aider les autres.

Et aussi : « L'être humain dans sa bonté, dans l'élimination des contradictions intérieures, dans ses actes conscients et dans sa sincère nécessité d'évolution, fait naître son esprit. Pour l'évolution, l'amour et la compassion sont nécessaires. Ils rendent possible la cohésion intérieure et la cohésion entre les êtres qui permettent la transmission de l'esprit des uns aux autres. Toute l'espèce humaine évolue vers l'amour et la compassion. Celui qui travaille pour lui dans l'amour et la compassion, le fait aussi pour les autres êtres ».²¹

Ainsi, il n'y a pas d'antagonisme intrinsèque ou congénital entre l'action valable et l'activité structurelle, mais une étroite relation de renforcement mutuel. Le travail organisatif avec les gens qui s'approchent de nous peut être -pour celui qui met l'intention en ce sens- une amplification de l'action valable ; il peut être teinté d'un sentiment religieux profond et fort qui trouve sa plus grande expression dans la construction et le développement d'ensembles humains organisés pour augmenter leur influence humanisatrice.

Parmi tant de bizarreries de ce monde, il ne faut pas écarter qu'il existe un pourcentage de la population -même petit- qui a beaucoup de goût pour être volontaire d'une équipe qui travaille de façon organisée pour les autres. Il ne faut pas écarter qu'il existe un pourcentage de la population qui assume des engagements, qui soit permanent dans cette tâche, et qui veut un plus grand éclaircissement sur nos thèmes. Pourquoi pas ? Et ce pourcentage sera plus grand quand l'influence des circonstances l'exigera ainsi. Et avec eux, nous travaillerons alors pour former des cadres qui mobiliseront de fortes actions d'ensemble de changements dans le milieu, influençant des millions de personnes.

Par ailleurs, on ne voit pas non plus que d'autres formes de travail avec les gens empêchent l'action valable, ainsi, chacun verra comment le faire avec la forme qui résonne le plus en lui.

20 Le message de Silo. Le chemin.

21 *Le message de Silo inspire une profonde religiosité. L'esprit humain.*

Même pour les non-croyants, l'œuvre structurelle peut être une forme d'immortalité²² et, bien sûr qu'elle l'est, tant qu'elle est une action valable ; pour les croyants, c'est au vu de ce qui est expliqué, par exemple, mais sans exclusivité, dans *Le Message de Silo inspire une profonde religiosité. L'esprit humain*.

L'emploi des outils de travail interne comme aide quotidienne pour l'activité structurelle

Si on part du registre d'unité ou de cohérence interne comme référence, comme « centre de gravité », la structure se vit et se met en place d'une autre manière, une manière plus encline à la cohérence externe, dans le sens de traiter les autres comme nous aimerions être traités. Ainsi, constamment et quotidiennement, j'ai eu recours aux outils de travail interne en tant qu'aide pour l'activité structurelle.

Les Principes d'action valable. Je trouve que, en tant qu'éthique, les Principes ne peuvent pas « être accomplis » (comme quand on adhère à une morale externe), mais qu'il est intéressant de poser un « regard », une coprésence, une direction mentale menant à l'action valable. J'ai essayé d'agir dans la structure en cherchant ces registres de cohérence. De même, ils m'ont servi à réfléchir sur l'action, et par ces compréhensions, à perfectionner et amplifier cette action. Par ailleurs, j'ai toujours essayé d'avoir présent à l'esprit que les Principes – et donc l'action valable – ne sont pas posés en termes de « succès », de garantie de « succès » externe, mais de bonheur et de liberté croissante, de libération intérieure.

Le Guide intérieur. J'ai essayé d'atteindre un accord entre mon rôle d'orientateur et la référence du Guide. J'ai demandé constamment au Guide Intérieur pour avoir la sagesse, la bonté et la force nécessaire pour chaque moment ou événement structurel.

Le Travail avec la force m'a permis d'entrevoir des perspectives et de trouver la force nécessaire pour réorienter ou redoubler le travail structurel.

L'attention dirigée (détendue) m'a accompagné comme un style quotidien augmentant ma lucidité et en me donnant un « centre de gravité » intérieur pour le travail structurel.

Les retraites, les centres de travail, le travail personnel en réunions, etc. ont rechargé mes batteries internes pour retourner au travail structurel avec une force et une inspiration renouvelée.

D'autres outils ou pratiques de travail personnel qui, bien qu'ils n'étaient pas appliqués directement à l'activité structurelle, l'ont cependant renforcée et permise.

L'exemple vivant de Silo

22 « Que celui qui ne sent pas la présence d'une autre vie séparée du corps considère que, bien que la mort ait paralysé le corps, les actions réalisées continuent d'agir et leur influence ne s'arrêtera jamais. Cette chaîne d'actions devenue vie ne peut pas être arrêtée par la mort. Quelle est profonde la méditation autour de cette vérité, même si on ne comprend pas totalement la transformation d'une action en une autre ! » Cérémonie de la mort. Le message de Silo.

Ayant vécu mon étape structurelle en tant que première instance du Conseil 1 orienté par Silo, je témoigne qu'il a été, en tant qu'orientateur structurel, le meilleur modèle vivant des inspirations que j'expose ici. Cela a été une aide magnifique, parce qu'il incarnait parfaitement l'action valable dans l'œuvre structurelle. Ainsi, son image ou son souvenir m'ont servi de guide dans d'innombrables occasions. Au delà de toute son Œuvre, je le remercie profondément pour son exemple, et bien sûr, je le décharge de toute responsabilité pour les écarts qui ont existé entre son exemple et ce que j'ai obtenu.

Le travail en équipe dans l'activité structurelle

Dans l'ancien « *Livre d'école* », dans le chapitre sur le travail en équipe²³, il nous était suggéré de travailler en équipe, sur la base de registres de distension, parce qu'on a facilement tendance à essayer de posséder les idées, à essayer de posséder la situation, ce qui porte atteinte à la qualité du travail en équipe. En d'autres termes que le travail en équipe – caractéristique du travail organisationnel – nous met face à notre tendance à posséder. Face à cela, nous pouvons répondre de manière cathartique ou bien transférentielle. L'action valable sera cette forme transférentielle et l'attention dirigée a été une aide utile pour moi accompagnée de registres de distension.

La structure comme activité pour le « temps libre » ou comme centre de gravité de sa propre vie.

Évidemment, l'activité structurelle comme action valable prendra une profondeur différente et atteindra des choses différentes selon la place qu'elle occupe parmi nos centres d'intérêts. Ce facteur a été formulé de différentes manières et, par exemple, je cite un texte de la Communauté, aux temps où le Mouvement était connu sous cette dénomination.

« Positionnement face à la Communauté.

Le point décisif pour un membre de la Communauté est comment il situe celle-ci par rapport à ses différents intérêts personnels. Si on considère la Communauté comme un objet interchangeable avec d'autres, on obtiendra sûrement des résultats anecdotiques. Par contre, si on utilise la Communauté comme une référence de vie, ses différents intérêts personnels s'ordonneront en accord avec les priorités et ils auront de la cohérence. Utiliser une référence dans le monde personnel et social en continu changement au lieu de limiter les possibilités, donne du sens, concentre les forces dispersées et impulse le développement. Situer la Communauté en tant que référence aide à surmonter la désorientation. »

« Certaines personnes peuvent comprendre les expériences que l'on réalise dans la Communauté, sous un angle thérapeutique. S'ils réfléchissent correctement, ils comprendront que leur équilibre et leur développement personnel n'est pas une

23 Livre d'école. Jour 14. À propos du travail en équipe. (août 1976)

chose qu'ils peuvent atteindre par une thérapie mais que c'est une question plus profonde, en relation avec le sens de la vie, avec des références claires et un engagement dans des activités qui transcendent l'intérêt personnel. Personne ne trouve de solutions à ses problèmes en y pensant continuellement. C'est l'activité bien orientée qui finira par [permettre de] surmonter les problèmes. Mais cela n'est pas si facile sur la base de simples propositions individuelles. Il doit y avoir une activité organisée qui serve de référence aux activités particulières et cela on peut le faire avec la Communauté »²⁴

Il est évident que la simple praxis de l'action militante ne suffira pas pour le changement personnel, parce que l'action valable l'est, grâce au registre de ce que l'on fait plus que par ce que l'on fait en soi. Mais le fait de mettre l'ensemble comme référence à laquelle on aspire, pose les meilleures conditions pour le traitement des questions personnelles, pose un cadre qui aide à proportionner le « moi » par rapport au « nous » et en fonction d'une action valable dans le monde.

Le regard intérieur et le regard externe dans l'activité structurelle

Le regard externe sur l'activité structurelle signale l'objectal ou le tangible de la construction : le nombre de membres et leur structuration, l'importance des fonds de collectes, le nombre d'exemplaires du matériel, les communications, la logistique, la puissance des activités, la mobilité, etc.

Le regard intérieur s'occupe d'autres aspects comme le travail personnel des membres, leur éclaircissement idéologique et doctrinaire, le type de relation entre les membres et entre la structure et le milieu, il s'occupe des directions mentales, il s'occupe de la cohérence entre le message que l'on donne et ce que l'on fait par la suite, etc. C'est à dire qu'il s'occupe de la subjectivité qui est en jeu dans tout cela, parce qu'on travaille avec des gens en visant une relation de libération mutuelle, éloignée de toute chosification.

Une mentalité similaire au pragmatisme naïf pourrait croire que nos résultats dans le monde (le tangible) peuvent être dissociés du facteur subjectif (l'intangible), sans remarquer « le manque à gagner et la perte subie^{NDT} » que la violation du subjectif occasionne précisément dans notre avancée dans le monde.

Ces deux regards doivent être conjugués de façon adéquate, car ils sont tous les deux nécessaires pour la construction, puisqu'il s'agit d'un processus d'humanisation social et personnel. Notre projet n'est pas simplement social, politique, culturel, etc. mais psychosocial.

La direction mentale dans l'activité structurelle

La direction mentale donne une orientation générale à la conduite. La direction

24 I. Explications générales. Positionnement face à la Communauté. Livre de la Communauté. Silo. Rome, Italie, Juillet 2000. Déjà présent dans son édition de 1981.

NDT : *lucrum cessans et damnum emergens* : terme de droit civil et de commerce international

mentale s'établit sur la base de l'image du futur auquel on aspire. Cette image, située là-bas dans le futur, est celle qui va orienter et suggérer nos choix et nos actions spécifiques pas à pas, vers la réalisation de l'objectif général que nous nous sommes proposé. C'est ce qui est expliqué dans « *Les aphorismes*²⁵ » en d'autres termes.

Il est donc important de s'examiner pour comprendre l'image du futur qui agit à l'intérieur de nous à chaque instant de notre processus, surtout pendant les conditions d'origine de celui-ci.

La mesure de la concordance ou de l'écart entre notre image et celle que pose la Doctrine, nous donnera aussi la mesure d'une possible déviation ou fracture de notre projet structurel par rapport au plan général.

La croissance interne avec l'action valable se produira aussi dans la mesure où le personnel contribue ou s'ajuste de plus en plus avec le non-personnel, à ce qui transcende la dimension personnelle. Au contraire, le fait de vouloir forcer (en vain) le non-personnel pour qu'il s'ajuste au personnel produira différents degrés de désadaptation avec l'ensemble et ainsi d'incohérence interne et externe. L'intention soutenue de traiter le structurel comme action valable donne une direction mentale.

Présence et coprésence dans l'activité structurelle

L'image du futur que nous voulons atteindre agit en coprésence, lors de chaque pas des travaux de l'activité structurelle.

Mais il y a aussi d'autres images au sein de cette coprésence qui constituent une aide. Ces images sont, par exemple, celles qui se réfèrent à la dimension interne des personnes avec lesquelles nous réalisons notre œuvre. La subjectivité est la source de nos succès et le moteur de notre tâche.

Par exemple, la clôture du conseil est dans la coprésence de toute structure en processus et cette image future qui à elle seule produit un impact sur le présent, devrait être sujet de réflexion et d'adéquation de l'orientation à cet avenir de dépossession.

Le thème de la coprésence m'a toujours paru important, parce que la même activité varie pour moi et pour d'autres en fonction de ce qui agit en coprésence. Les coprésences sont nombreuses et variés, par exemple, l'exemple de Silo, les références doctrinaires, le compromis avec les membres pairs, la mémoire commune, etc.

Le travail structurel et sa propre structure en tant que miroir où s'observer

Déjà dans la lointaine année 1974, le soin, la permanence et le tonus furent proposés comme des aspects intégraux de ces « offices » qui servaient d'antichambre aux « disciplines ». Nous sommes plusieurs à qui n'a pas échappé l'intéressante relation entre ces aspects et l'activité structurelle. Le soin, la permanence et le tonus adéquats qui correspondent à un bon « office structurel »

25 Les aphorismes. II. Thèmes formatifs. Livre de la Communauté. Silo. Rome, Italie, Juillet 2000. Déjà présent dans son édition de 1981.

trouvent dans ce qui est structurel un excellent champ d'exercice. Le développement plus ou moins grand de ces aspects se concrétisera dans l'œuvre et on peut l'observer depuis ce point de vue.

De même que l'on dit « les chiens ne font pas des chats », nous nous sommes amusés avec certains à rechercher les correspondances qui existaient entre les caractéristiques d'un orientateur et celles de la structure qu'il oriente. C'est une intéressante piste de réflexion et donc de perfectionnement de l'action valable.

Apprendre aussi de ce qui n'est pas une action valable dans l'activité structurelle

La subjectivité de celui qui mène en avant la tâche structurelle peut s'éloigner de l'action valable pour donner lieu à des conduites qui attentent à sa propre unité interne et contre le projet lui-même. On est humaniste quand on agit comme tel et on cesse de l'être quand on cesse d'agir comme tel.

Le modèle organisationnel en lui-même est plein de possibilités, mais parfois la mise en œuvre personnelle de ce modèle la charge de connotations qui lui sont étrangères. Ainsi par exemple, l'autoritarisme, la verticalité, l'« obéissance dûe », le vedettariat démesuré, la compétition exacerbée ou déloyale, les « jaloux professionnels », la manipulation psychologique à des fins personnelles, et d'autres indignités impropres à l'œuvre sont étrangers à notre forme d'organisation.

C'est à ceci que font allusion les mots durs mais néanmoins certains de Silo dans la *Cinquième lettre à mes amis*²⁶. Mais il serait trop long de les citer et cela disproportionnerait le traitement de ce sujet²⁷.

Le pragmatisme de l'immédiateté, la recherche éperdue du succès, la justification des moyens par la fin, l'utilisation des personnes, le gradualisme trompeur, les autoritarismes, les machiavélismes, le favoritisme, etc. sont toutes des attitudes qui ne coïncident pas avec l'activité structurelle en tant qu'action valable. Tout cela vient du « système », et ce qui est « système » n'a pas sa place chez nous.

Une déviation typique apparaît quand le particulier est disproportionné par rapport à l'ensemble. C'est pour cela que je crois, qu'il faut essayer que les particularités s'ajustent le plus possible à l'ensemble, au lieu d'essayer de forcer (en vain) pour que l'ensemble s'ajuste au particulier.

Le dicton « la fin justifie les moyens » nous est étranger. C'est pourquoi il serait répugnant que nous utilisions des formes de violences physiques, économiques ou psychologiques ou bien des formes de discrimination, manifeste ou larvée, pour atteindre notre objectif organisationnel. Précisément, notre « non-violence » se définit comme l'intolérance à toutes les formes de violences.

Notre projet n'est pas simplement de réussir dans le monde, c'est un projet intégral qui implique une nouvelle subjectivité, une nouvelle sensibilité. De sorte que, paradoxalement, l'atteinte d'un tel objectif s'éloigne dans la mesure où nous

26 Silo. *Lettres à mes amis. Cinquième lettre à mes amis* (4 juin 1992), 6.- Le sacrifice des objectifs en échange de succès conjoncturels. Quelques défaillances habituelles. Éditions Références. 1997.

27 Ajouté en annexe.

trahissons cette sensibilité. La révolution totale que nous proposons (sociale, culturelle et psychologique) n'est pas seulement dans l'avenir, c'est une intention de la réaliser dans l'activité structurelle au présent.

Il serait incohérent d'appliquer deux mesures ou modèles différents, un pour l'extérieur et un autre avec la structure. Et il serait aussi incohérent de faire des discours aux autres tandis que nous pratiquons autres chose entre nous.

Bien sûr, nous ne parlons pas des erreurs faites de bonne foi qui peuvent être réparées doublement, mais des erreurs de direction mentale qui impliquent une résignation cynique face à ses propres compulsions.

Sans vouloir être dramatique, ces considérations sur les erreurs à éviter et sur les erreurs auxquelles je me suis exposé m'ont aussi orienté dans ma tâche structurelle, et ont été pour moi un atelier d'attitude humaniste dans lequel j'ai appris en agissant et en réfléchissant sur ce qui a été fait, tant dans mes réussites que dans mes erreurs.

Le futur de l'activité structurelle (ou « si j'avais à le faire de nouveau).

On nous a expliqué depuis longtemps que la forme organisationnelle du Mouvement est fonctionnelle à sa tâche dans ce moment historique. C'est à dire, que tant que le système continue à être organisé, nous continuerons à nous organiser.

Tant qu'une société humanisée et libertaire n'existe pas encore, les formes organisationnelles continueront d'être des échafaudages utiles pour la construire. Quand l'œuvre aura abouti, peut-être pourrons-nous laisser de côté ou changer les échafaudages organisationnels.

Ainsi, les formes organisationnelles ne sont pas en opposition avec notre tâche dans le monde, mais elles ne sont pas obligatoires. Elles ne sont pas pour ceux qui ne se sentent pas à l'aise avec elles. Aussi, ceux qui apprécient nos choses et qui veulent les diffuser sans nos formes organisationnelles ou avec d'autres, ou bien ceux qui ne veulent pas d'engagements ni de tâches organisées, peuvent soutenir en tant qu'adhérents du Mouvement Humaniste.

Le thème organisationnel est inéluçtable et l'éluçder se fait au prix de l'ensemble. Toutes les actions et les réalisations grandes et puissantes que nous voulons concrétiser dans le monde nécessitent une organisation efficace. Organismes, fronts d'action, coordinations nationales, régionales humanistes, etc. ont besoin d'être organisés pour accomplir au mieux leur objectif.

Dans tous les cas, les grands programmes que nous avons nécessitent des militants qui les mènent en avant avec une certaine permanence, un certain engagement et un certain éclairçissement : ce que nous connaissons traditionnellement comme « membre de la structure ».

Ce sentiment religieux grand et bon qui nous pousse à humaniser la terre peut avoir une expression organisationnelle. Cette expression organisationnelle pourra et devra être teintée des meilleurs sentiments et attitudes en accord avec la finalité de l'œuvre.

Aujourd'hui plus que jamais, après l'expérience de tant d'années, je continue à avoir la ferme conviction que le travail organisé avec d'autres est nécessaire, possible et souhaitable pour des millions [de personnes] d'aujourd'hui et des temps qui

s'annoncent.

Le modèle structurel proposé, développé et orienté par Silo est un outil important pour que notre message et notre proposition soient concrétisés dans le monde. Pendant des années, cet outil a été perfectionné par l'expérience de l'ensemble et grâce à lui, nous avons atteint aujourd'hui ce que nous sommes et ce que nous pouvons.

Depuis le début, notre type d'organisation a été définie comme « structurelle », c'est à dire ni verticale, ni horizontale, mais comme une structure dynamique dans laquelle l'énergie ne circule pas seulement dans une direction entre la base et la tête. De cette manière, l'orientation générale surgit de la rétro-alimentation entre les niveaux de participation, de l'échange d'expérience conjointe, de la construction d'accords communs, etc. Notre modèle organisationnel n'est ni celui d'une ONG, ni celui d'une coopérative, ni celui d'une multinationale, ni celui d'une armée (même si c'était une armée « du salut »), bien au contraire. De sorte que notre forme est appropriée à ce qui nous intéresse. Le modèle organisationnel commun à tous est, selon Silo, facteur de cohésion dans un Mouvement dans lequel nous intéressent la diversité mais aussi la convergence.

Il n'y a rien de mauvais au fait qu'il existe une différenciation entre fonctions et une différenciation de niveaux de participation (sur la base du « travail efficace ») si cela implique que la tâche commune est plus facile et plus efficace dans le monde et que tous les membres de la structure sont meilleurs que ce qu'ils seraient dans un milieu désorganisé où tout serait livré au favoritisme et à la spontanéité sans intelligence. Tout au contraire : cette organisation est source de vitalité et de satisfaction personnelle et conjointe.

A l'intérieur de moi, j'ai produit et renouvelé un effort interne pour atteindre une espèce de « jubilé », pour me réconcilier avec toutes les erreurs dans les pas de la danse (les miens et ceux des autres) sans que cela n'enlève rien à la valeur de la danse même. Aujourd'hui, je continue à le faire et j'essaierais de dépouiller ce qu'est la structure de toute inutilité ou inconvénient démontré, qui n'appartient pas au travail structurel en lui-même, mais à « l'enrobage » que je lui ai ajouté.

Le 4 mai 2004, à Puntas de Vacas, Silo a déclaré :

« Chers amis,

Nous avons échoué... Mais nous insistons avec notre projet d'humanisation du monde.

Nous avons échoué et nous continuerons à échouer, milles fois parce que nous nous élevons sur les ailes d'une oiseau dénommé « tentative » qui vole par dessus les frustrations, les faiblesses et les petitesesses ».

J'ai la ferme conviction que cette « tentative » dont il parlait ne se réfère pas à tout le bagage du Mouvement mais uniquement à la formation de structures grandes et influentes.

Quelle opportunité se serait que s'exprime dans l'activité structurelle cette nouvelle sensibilité qu'il annonçait ici :

« Si on me demandait de préciser ce qui vient d'être énoncé, je dirais, bien que ceci

ait été répété depuis trois millénaires, que les gens expérimentent aujourd'hui, d'une façon nouvelle, la nécessité et la vérité morale, de traiter les autres comme eux-même voudraient être traités. J'ajouterais, y voyant presque des lois générales de comportement, qu'aujourd'hui on aspire à : 1. une certaine proportion, essayant d'ordonner les choses importantes de la vie et de les mener ensemble, pour éviter que certaines prennent de l'avance et d'autres un retard excessif ; 2. une certaine adaptation croissante, agissant en faveur de l'évolution (et non pas simplement en fonction de la conjoncture immédiate) et en faisant le vide face aux différentes formes d'involution humaine ; 3. une certaine opportunité, consistant à reculer face à une grande force (et non pas face à n'importe quel inconvénient) et à avancer quand celle-ci s'affaiblit ; 4. une certaine cohérence, accumulant des actions qui donnent la sensation d'unité et d'accord avec soi-même, rejetant celles qui produisent de la contradiction et que l'on enregistre comme désaccord avec ce que l'on pense, ce que l'on sent et ce que l'on fait ».²⁸

La tâche structurelle est une tâche qui peut être entreprise comme un « atelier d'amour et de compassion », dans le sens du Message de Silo, c'est à dire comme une action valable. Ou encore reprendre le sens original que, pour moi, elle a toujours eu.

La tâche structurelle peut être l'atelier dans lequel ses propres opérateurs vont s'humanisant en mettant le regard et l'action à humaniser le milieu dans lequel ils vivent.

Les structures peuvent être définies ou comprises de manière très différente ; cependant pour le militant qui mène en avant la tâche structurelle, réaliser celle-ci comme action valable ou non aura du sens pour lui, et s'il perd son sens, il contaminera les autres avec son non-sens.

Le milieu social est très détérioré ; les gens sont délaissés et en mauvaises conditions. L'organisation peut offrir un milieu dans lequel on expérimente la nouvelle civilisation en train de naître.

Il serait bon de fournir le milieu, les instruments et l'expertise nécessaires pour que les gens puissent s'humaniser tout en humanisant d'autres.

Il serait bon de fournir l'amitié, l'aide et l'expérience (comme le proposait la Communauté) pour que les gens s'humanisent tout en humanisant d'autres.

Cette organisation devrait offrir le meilleur traitement à ses participants. Nous devrions compenser la déstructuration du milieu dans les relations interpersonnelles : l'abandon, le manque de protection, le mauvais traitement, le manque de communication, la solitude, la chosification, le manque de dialogue, etc.

Là où dans le milieu il y a manipulation, ici il y aura persuasion ou accord. L'abandon sera compensé par l'aide, le manque de protection par la protection, le mauvais traitement par l'amour et de la compassion, le manque de communication par la communication directe, la solitude par la compagnie, la chosification par la considération de la situation vitale existentielle propre à chacun, le manque de dialogue par une proximité réelle avec l'autre, etc. Si le Mouvement Humaniste est

28 Silo. Lettres à mes amis. Première lettre à mes amis. 7 – Le changement humain. (21/02/91). Éditions Références. 1997.

aussi, comme le dit Silo, un refuge²⁹, alors ce refuge devra en avoir les caractéristiques.

Cela sera une rénovation des formes organisatives pour que celles-ci servent non seulement à qui la compose, mais aussi au milieu qui est son destinataire ; qu'elles ne servent pas à agrandir l'image de ses protagonistes, mais le bonheur et la liberté de tous ses membres ; que le plus important soit un « nous » dans lequel il n'y a pas de chefs ni de subordonnés ; qu'il n'y ait personne en dessous d'un autre ; qu'il n'y ait pas de paternalisme mais une aide solidaire pour aider l'autre à croître et à avancer avec ses propres moyens, où le respect de la diversité n'est pas seulement une déclaration, etc.

Nous avons besoin d'une nouvelle sensibilité pour la formation de structures en accord avec les temps nouveaux. Ce sont elles qui auront la capacité d'atteindre des multitudes.

Nous avons besoin d'une réflexion et d'un examen pour choisir les attributs intangibles que nous voulons mettre dans les nouvelles structures, et laisser de côté ce que nous reconnaissons comme inadéquats, obsolètes, etc.

Pour cela, nous avons besoin de mettre l'accent où il a toujours été placé : les structures ne sont pas des instruments pour faire grandir le moi, mais pour l'élever et le proportionner en fonction d'une tâche qui transcende l'individuel en une grande action valable.

De mon point de vue, la meilleure façon de se consacrer à la construction structurelle consiste à le faire avec l'attitude de celui qui effectue une action valable à long terme, une action qui concerne le présent et le futur de millions de personnes. Cette action valable sera bâtie par d'innombrables actes spécifiques qui construiront une réalité. Et ce sera cette attitude qui fera que nous affirmions jour après jour « j'aime la réalité que je construis ».

Avec le modèle structurel nous ne construisons pas simplement « une organisation puissante et couronnée de succès », nous construisons le pont qui unira la préhistoire humaine à la civilisation planétaire chaleureusement humaine. Dans la mise en œuvre du modèle structurel on devrait commencer à entrevoir les caractéristiques de la nation humaine universelle à laquelle nous aspirons.

Reprenant les termes de la « digression » de Silo, dans sa conférence du 17 mai passé, je crois que notre organisation devrait chercher à être le porte-parole de cette structuration de conscience non violente et faire en sorte qu'elle participe de la charpente psychosomatique et psychosociale du Mouvement.³⁰

Il sera bon de reconnaître l'« échec » des vieilles attitudes et des vieux procédés qui ont teinté la construction structurelle, et de cesser de les attribuer de façon hallucinatoire à la construction structurelle elle-même. De même, il sera plus utile d'arrêter de chercher des fautes et des coupables, si c'était le cas, et reprendre la tâche avec une nouvelle attitude.

Parce que si nous écartons le modèle organisationnel ou l'activité structurelle en raison des erreurs commises en son nom, nous devrions aussi, logiquement, écarter le message envers lequel parfois, nous avons manqué de cohérence. Et ceci serait

29 Dans le message prononcé par Silo (Qu'est ce que le Mouvement Humaniste aujourd'hui ?) lors de la réunion réalisée dans le stade sportif Obras Sanitarias de Buenos Aires, le 4 janvier 1998.

30 Silo Psychologie IV. Conférence donnée par Silo dans le Parc de la Reja, 17 mai 2006.

clairement pour nous une absurdité et, pire encore, un grand profit pour le système.

Il convient ici de citer les paroles de Silo : « *C'est pourquoi il est nécessaire de comprendre des processus plus amples que de simples conjonctures et de soutenir tout ce qui marche dans une direction évolutive quand bien même on ne verrait pas de résultats immédiats. Le découragement des êtres humains courageux et solidaires retarde la marche de l'histoire.* »³¹

Les phrases de « *Contradiction et Unité* », chapitre IX du « *Paysage intérieur* »³² me paraissent convenir parfaitement comme appui pour une réflexion utile sur ce qui est structurel à partir de maintenant.

Pour terminer : ma position est qu'aujourd'hui plus que jamais, il est nécessaire, possible et souhaitable de renouveler l'enthousiasme pour le travail structurel ou organisatif, mais maintenant en le chargeant de cette nouvelle sensibilité que nous sentons en nous et que nous entrevoyons chez d'autres : la mystique de l'action valable, la sensibilité propre de ce futur auquel nous aspirons.

J'espère que vous vous êtes amusés. Paix, Force et Joie pour tous !

Note finale : Ce témoignage a été suivi d'un échange entre les personnes présentes sur le thème traité. Sur cette base, dans les semaines qui ont suivi des échanges similaires se sont produit dans d'autres groupes.

Mail : fernando120750@gmail.com Blog : <http://fernandoagarcia.blogspot.com>

31 Lettres à mes amis. Deuxième lettre à mes amis. Sur la crise sociale et personnelle dans le moment actuel. - Les facteurs positifs du changement. Éditions Références. 1997.

32 ajouté en annexe.

ANNEXE 1³³

9 – CONTRADICTION ET UNITÉ

1 - La contradiction inverse la vie. C'est l'inversion de ce courant croissant de la vie qui est ressentie comme souffrance. C'est pourquoi la souffrance est le signal qui prévient de la nécessité de changer la direction des forces qui s'opposent.

2 - Celui qui se trouve arrêté dans sa marche par la frustration répétée n'est arrêté qu'en apparence : en vérité, il recule. À chaque fois, les échecs passés se ferment et referment son futur. Celui qui se sent frustré voit le futur comme la répétition de son passé, tandis qu'il éprouve la nécessité de s'en dégager.

3 - Celui qui, en proie au ressentiment, s'empare du futur, que ne fera-t-il pas confusément pour venger son passé !

4 - Dans la frustration comme dans le ressentiment, on contraint le futur à courber le en reculant douloureusement.

5 - Les sages ont parfois recommandé l'amour comme bouclier protecteur contre les assauts de la souffrance... Mais le mot "amour", parole trompeuse, signifie-t-il pour toi la revanche du passé, ou bien une aventure originale, limpide et inconnue lancée vers l'avenir ?

6 - Ainsi, de même que j'ai vu la solennité recouvrir de façon grotesque le ridicule et l'inutile sérieux obscurcir la délicatesse du talent, j'ai reconnu en beaucoup d'amour une auto-affirmation vindicative.

7 - Quelle image as-tu des sages ? Ne les conçois-tu pas comme des êtres solennels aux gestes posés... comme des êtres qui ont énormément souffert et qui, en fonction de ce mérite, t'invitent dans les hauteurs avec de douces paroles où se répète le mot "amour" ?

8 - Moi, dans tout véritable sage, j'ai vu un enfant s'ébattre dans le monde des idées et des choses, créer de généreuses et brillantes bulles, puis les faire lui-même éclater. Dans les yeux pétillants de tout véritable sage, j'ai vu "les pieds légers de la joie danser vers le futur". Et j'ai rarement entendu ses lèvres prononcer le mot "amour"... car un véritable sage ne jure jamais en vain.

9 - Ne crois pas que c'est par la vengeance que tu purifieras ton passé douloureux ; ne crois pas non plus le faire en utilisant l'"amour" comme une parole toute puissante ou comme recours pour un nouveau piège.

10 - Tu aimeras véritablement lorsque tu construiras avec le regard porté vers le futur. Et si tu te souviens de ce que fût un grand amour, tu devras seulement l'accompagner d'une douce et silencieuse nostalgie, remerciant l'enseignement qui t'est parvenu jusqu'à ce jour.

11 - Ainsi, tu ne briseras pas ta souffrance passée en faussant ou en avilissant le futur. Tu le feras en changeant la direction des forces qui produisent de la contradiction en toi.

12 - Je crois que tu sauras faire la distinction entre ce qui est difficulté - qu'elle soit la

bienvenue puisque tu peux la dépasser et ce qui est contradiction (solitaire labyrinthe sans issue).

13 - Tout acte contradictoire que tu as effectué dans ta vie, quelle qu'en fut la circonstance, a une indubitable saveur de violence intérieure et de trahison envers toi-même. Et peu importent les raisons pour lesquelles tu t'es trouvé dans cette situation ; ce qui compte, c'est comment tu as organisé ta réalité, ton paysage, dans cet instant précis. Quelque chose s'est brisé et a changé ton orientation. Cela t'a prédisposé à une nouvelle fracture. C'est ainsi que tout acte contradictoire t'oriente vers sa répétition, de la même façon que tout acte d'unité cherche aussi à réapparaître ultérieurement.

14 - Dans les actes quotidiens, on vainc des difficultés, on atteint des petits objectifs ou on récolte de minuscules échecs. Ce sont des actes qui plaisent ou déplaisent mais qui accompagnent le vécu quotidien, comme les échafaudages d'une grande construction. Ils ne sont pas la construction mais ils sont nécessaires pour que celle-ci s'effectue. Peu importe de quel matériau sont faits ces échafaudages pourvus qu'ils soient appropriés à leur objectif.

15 - Quant à la construction elle-même, là où tu mettras un matériau défectueux, tu multiplieras le défaut ; et là où tu mettras un matériau solide, tu projetteras la solidité.

16 - Les actes contradictoires ou unitifs font l'essentiel de la construction de ta vie. Au moment où tu te trouveras face à eux, tu ne dois pas te tromper car, si tu le fais, tu compromettas ton futur et inverseras le courant de ta vie... Comment sortiras-tu de la souffrance ensuite ?

17 - Mais il se trouve qu'en ce moment, tes actes contradictoires sont déjà nombreux. Si dès les fondements tout est faussé, que reste-t-il à faire? Peut-être démonter toute ta vie pour la commencer à nouveau ? Permets moi de te dire que je ne crois pas que toute ta construction soit fausse. Par conséquent, abandonne toute idée drastique qui pourrait t'apporter des maux plus grands que ceux dont tu souffres aujourd'hui.

18 - Une vie nouvelle ne se base pas sur la destruction des "péchés" antérieurs, mais sur leur reconnaissance ; de telle façon qu'il est ensuite évident que ces erreurs ne conviennent plus.

19 - Une vie commence quand les actes unitifs commencent à se multiplier, de sorte que leur excellence compense le rapport de force précédent, jusqu'à finalement le déséquilibrer favorablement.

20 - Tu dois être très clair sur ceci : tu n'es pas en guerre avec toi-même. Tu commenceras à te traiter comme un ami avec lequel il faut te réconcilier, car c'est la vie même et l'ignorance qui t'ont éloigné de lui.

21 - Tu as besoin d'une première décision pour te réconcilier, en comprenant tes contradictions antérieures ; puis d'une nouvelle décision, pour vouloir vaincre tes contradictions ; enfin de la décision de construire ta vie avec des actes d'unité, en rejetant les matériaux qui t'ont attiré tant de préjudices.

22 - Il convient en effet que tu éclaircisses, dans ton passé et dans ta situation actuelle, les actes contradictoires qui te rendent véritablement prisonnier. Pour les reconnaître, tu te baseras sur les souffrances accompagnées de violence intérieure et de sentiments de trahison envers toi-même. Ces actes ont des signaux nets.

23 - Je ne suis pas en train de te dire qu'il faille te mortifier en un inventaire exhaustif

du passé et du moment actuel. Je te recommande simplement de considérer tout ce qui a changé ton orientation en une direction malheureuse et qui te maintient pieds et poings liés. Ne te trompe pas une fois de plus, en te disant que ce sont des "problèmes dépassés". Tout ce qui n'a pas été comparé à une nouvelle force qui compense et surpasse son influence, n'est ni dépassé ni compris de façon appropriée.

24 - Toutes ces suggestions seront valables si tu es disposé à créer un nouveau paysage dans ton monde intérieur. Mais tu ne pourras rien faire pour toi si tu penses seulement à toi. Si tu veux avancer, il te faudra admettre un jour que ta mission est d'humaniser le monde qui t'entoure.

25 - Si tu veux construire une nouvelle vie libre de contradictions, qui surpasse de façon croissante la souffrance, tu devras tenir compte de deux faux arguments : le premier se présente comme la nécessité de résoudre les problèmes intimes avant d'entreprendre une quelconque action constructive dans le monde. Le second apparaît comme un total oubli de soi-même, comme un "engagement dans le monde" proclamé.

26 - Si tu veux grandir, tu aideras ceux qui t'entourent à grandir. Et ce que j'affirme, que tu sois d'accord ou non avec moi, n'admet pas d'autre issue.

ANNEXE 2³⁴

6. Le sacrifice des objectifs en échange de succès conjoncturels. Quelques défaillances habituelles.

Toute personne engagée dans une action conjointe, toute personne qui agit avec d'autres pour atteindre des objectifs sociaux qui ont un sens, doit être consciente des nombreuses défaillances qui, dans le passé, ruinèrent les meilleures causes. Machiavélismes ridicules, personnalismes placés au-dessus de la tâche décidée ensemble et autoritarismes de tous types remplissent les livres d'histoire et notre propre mémoire.

De quel droit utilise-t-on une doctrine, un ensemble d'actions, une organisation humaine, en remplaçant les priorités qu'ils expriment ? De quel droit proposons-nous un objectif et un destin à d'autres, si ensuite on pose comme valeur prioritaire un hypothétique succès ou une présumée nécessité conjoncturelle ? Quelle serait la différence avec le pragmatisme que nous prétendons rejeter ? Où serait la cohérence entre ce que nous pensons, sentons et faisons ? Les manipulateurs ont, de tout temps, pratiqué l'élémentaire escroquerie morale consistant à présenter à d'autres une image d'avenir mobilisatrice, tout en gardant pour eux-mêmes une image de succès immédiat. Lorsque l'on s'est mis d'accord avec d'autres sur une intention et qu'on la sacrifie, on ouvre la porte à n'importe quelle trahison négociée avec le camp que l'on dit combattre. On justifie alors cette indécence par une prétendue "nécessité" qui se serait cachée dans le projet initial. Il est évident que nous ne parlons pas des modifications de conditions et de tactiques dont tout participant comprend la relation avec l'objectif mobilisateur proposé. Nous ne nous référons pas non plus aux erreurs d'appréciation que l'on peut commettre dans la mise en œuvre concrète du projet. Nous parlons de l'immoralité qui fausse les intentions et devant laquelle il est indispensable d'être vigilant. Il est important d'être attentif à nous-mêmes et d'éclairer les autres afin qu'ils sachent d'avance que, s'ils rompaient leurs engagements, nos mains resteraient aussi libres que les leurs.

Certes, il existe différents types d'astuces pour utiliser les personnes et il est impossible d'en dresser un inventaire complet. Il ne s'agit pas non plus de nous transformer en "censeurs moraux", car nous savons bien, que derrière cette attitude, se cache la conscience répressive, dont l'objectif est de saboter toute action, qu'elle ne contrôle pas en immobilisant les compagnons de lutte par la méfiance mutuelle. Quand on laisse entrer en contrebande de prétendues valeurs provenant de l'autre camp afin de juger nos actions, il est bon de rappeler que cette "morale" est contestable et qu'elle ne coïncide pas avec la nôtre... Comment de telles choses pourraient exister entre nous ?

Enfin, il est important de tenir compte de la progression trompeuse pratiquée habituellement pour retourner des situations contre les objectifs prévus. C'est dans cette position que se trouve celui qui nous accompagne pour des motifs différents de ceux qu'il exprime : sa direction mentale tordue dès le départ, n'attend que l'occasion de se manifester. En attendant, il utilisera graduellement des codes manifestes ou larvés correspondant à un système de double langage. Cette attitude coïncide presque toujours avec l'attitude de ceux qui, au nom de l'organisation militante, font

34. Cinquième Lettre à Mes Amis (04/06/92) Silo.

perdre les références aux personnes de bonne foi parce qu'ils font retomber la responsabilité de leurs horreurs sur la tête des gens authentiques.

Nous n'insisterons pas sur les "problèmes internes", bien connus, des organisations humaines. Il m'a pourtant semblé approprié de mentionner la racine de nature conjoncturelle qui agit ici ; elle consiste à présenter une image d'avenir mobilisatrice tout en gardant pour soi une image de succès immédiat.