Responsables

N° 430 • 1er trimestre 2016 mouvement chrétien des cadres et dirigeants

L'ENDROIT.COM

www.mcc.asso.fr • 7 € • ISSN 0223 5617

Aux prises avec le temps

Dans ce spécial Congrès, six thèmes et cinq vies d'équipe

● **Le temps de l'économie :** Face à l'intensification des rythmes de travail, Patrick et Chantal Degiovanni p. 10 ● **Le temps du numérique :** Au coeur de cette révolution, l'homme doit prendre ses responsabilités, Arnaud Meyer p.15 ● **Le temps politique :** Comment j'inscris l'espérance chrétienne dans la force du présent, Olivier de Fontmagne s.j. p. 21 ● **La société en tension :** Urgence sociale, comment contribuer au refus de la banalisation, Bruno Bonnefous p. 27 ● **Le temps personnel :** Ajouter de la vie aux jours, Claire Degueil p.35

sommaire

Le temps de l'économie

4 « Le temps ne s'achète pas ! »
Stratégie d'entreprise et cours de Bourse ne font pas toujours bon ménage. Comment concilier les deux ? **Xavier Fontanet** nous partage son expérience du sujet.

7 Une meilleure gestion du temps à l'hôpital, c'est possible
Depuis une quinzaine d'années, l'hôpital est l'objet de réformes aux conséquences significatives notamment sur le personnel de soin qui déplore le manque de temps pour bien accomplir ses missions. **Évelyne Gaussens** démontre qu'il existe des marges de manœuvre pour préserver qualité des soins et bien être des soignants.

10 Vie d'équipe

Le temps du numérique

11 Les technologies du temps réel au service du temps long
Le développement des applications du numérique temps réel met en évidence leur influence pour accélérer nos modes de vie, de pensée et de décision. On perçoit moins que ces technologies peuvent aussi servir une approche de long terme. Illustration avec ForCity et son co-créateur, **François Grosse**.

13 Numérique : notre mémoire menacée ?
Par ses capacités de stockage en théorie illimitées, le support numérique devient un véritable disque dur externe, gardien de nos savoirs et de notre mémoire, constate **Antoine Corman**. N'est-ce pas au détriment de cette dernière et du rapport au temps qui en découle ?

15 Vie d'équipe

Le temps politique

16 La politique doit se libérer du présent
La politique comme construction de l'avenir et processus de transformation réclame de la durée. Or le temps politique se rétrécit bien souvent au présent, employé à ne pas déplaire dans l'objectif de se faire réélire, déplore **Bernard Courtois**. Il plaide pour le courage dans les décisions, la continuité dans les politiques publiques, la souplesse dans leur application.

19 L'immédiateté, piège démocratique
Privilégiant l'occupation de l'espace médiatique à la poursuite d'une réflexion ancrée dans la durée, la politique se dépouille de son pouvoir d'action transformatrice sur la société et contribue à la désillusion à son propre égard et au désenchantement démocratique. Un jeu dangereux pour **Michel Vauzelle**.

21 Vie d'équipe

La société en tension

22 « Aliénation et accélération », un essai remarquable d'Hartmut Rosa
Si les outils technologiques favorisent la densification des rythmes dans notre société, douloureusement perçue en ce qu'elle altère l'appropriation de notre existence, ils ne l'expliquent pas. Quelles en sont les causes profondes ? Les réponses du sociologue allemand décryptées pour nous par **Christian Sauret**.

25 Réinsertion : conjuguer à tous les temps
L'Îlot accompagne les personnes qui sortent de prison en les aidant dans leur démarche volontaire de réinsertion, notamment par l'accès à l'emploi et au logement. Quels sont les temps nécessaires pour permettre la réinsertion ? Des réponses avec **Jean Celier**, administrateur de l'association.

27 Vie d'équipe

Le temps personnel

28 Les médias, caisse de résonance de l'accélération
Dans notre village devenu planétaire, l'information, pléthorique, se propage à la vitesse de la lumière. Bien souvent, nous la consommons sans limite et nous consumons aussi sous ses feux incessants. Comment trouver le bon tempo ? L'analyse d'**Agnès Rochefort-Turquin**.

30 En Afrique, au rythme de la rencontre
Tchadienne, **sœur Jeannette** évoque son approche du temps : celle propre à sa culture africaine faite de mise à distance et celle d'une religieuse au rythme de vie maîtrisé. Comment laisser Dieu, et les autres, faire irruption dans nos vies si celles-ci ne laissent aucun espace ?

32 Alexandre Jollien, un homme libre du temps
Qu'est-ce qui importe le plus dans ma vie ? Souverain, **Alexandre Jollien** pose la question et inverse la donne : plutôt que de réagir aux urgences comme elles se présentent à nous, définissons nos priorités et imposons-les. Il nous confie les siennes.

35 Vie d'équipe

Le temps de Dieu

36 Ami ou ennemi, le temps ?
Chaque instant compte, si l'on veut jouer avec le temps, l'utiliser, agir et vivre ! Pour être présents à nos vies et à celles des autres, confiants que Dieu nous accompagne aujourd'hui même, là où nous sommes, se réjouit **Anne-Marie de Besombes**.

38 Christ, seul maître du temps
Si nous plaçons notre confiance dans le Christ alors nous aurons foi que nous pouvons agir dans l'aujourd'hui et que les fruits de nos actions viendront en abondance au temps voulu. Laissons-nous entraîner sur cette voie par **Catherine Coulomb** et **Françoise Alexandre**.

40 Prière Michel Quoist

Parlons-en !

La course pour le sens

DR

Patricia Lormeau, responsable nationale

Alors que nous avons chaque jour davantage de moyens pour communiquer plus vite plus loin, d'où vient ce sentiment de manquer de temps ? De perdre pied dès que le rythme s'emballe ? Et l'on se met à rêver de pauses, spirituelles, pour rompre ce rythme effréné auquel nous soumet l'accélération du monde et dont nous sommes complices...

Et si la spiritualité était au contraire un lieu où il nous faut **aussi** accélérer ? Comme nous y invite saint Benoît dans son Prologue : « courez pendant que vous avez la lumière », « courez par les bonnes actions », « courons et faisons dès ce moment ce qui nous profitera pour l'éternité » et enfin « au fur et à mesure que l'on progresse dans la foi, le cœur se dilate et on court ». Dans la Bible également, il y a des temps où Dieu accélère afin que s'accomplisse sa promesse, c'est la sortie d'Égypte sans attendre que les pains ne lèvent, et d'autres où Il ralentit pour affermir la foi et retrouver le sens, tels les quarante jours au désert.

Se retirer, s'extraire du jeu n'est pas une option. Plus que jamais les chrétiens doivent rester dans la course, être présents au monde et agir. Mais le tempo des transformations économiques et technologiques défie souvent le temps humain : celui-ci est de plus en plus ignoré quand l'entreprise veut croître à tout crin, que les professionnels sont épuisés avant l'heure ou que la course nous rend aveugles à ceux qui se trouvent sur notre chemin. Quand les innovations scientifiques s'imposent avant d'avoir pu penser l'éthique, que la croissance épuise les ressources plus vite qu'elles ne se renouvellent et que les fruits d'été sont fades d'avoir été cueillis trop tôt.

Lorsque la vitesse semble prendre le pas sur la liberté de l'homme, il est urgent de résister, de repenser le sens de notre course et d'affirmer clairement vers où on va. Courir oui, quand on sait pourquoi, comment et surtout vers où. Ce numéro de *Responsables* propose de nous accompagner sur cette piste : emparez-vous en… vite !

« Se retirer, s'extraire du jeu n'est pas une option. Plus que jamais les chrétiens doivent rester dans la course, être présents au monde et agir »

INTERVIEW

« Le temps ne s'achète pas ! »

Ancien PDG du groupe Essilor, leader mondial du verre ophtalmique, Xavier Fontanet a toujours valorisé la mondialisation et l'initiative entrepreneuriale. Entre stratégie et finance, le pilotage d'une entreprise ne doit pas, selon lui, arbitrer pour l'un au détriment de l'autre mais rechercher une harmonie. Il répond aux questions de *Responsables*.

Responsables
Y a-t-il pour vous une façon chrétienne de faire du business ?

Xavier Fontanet. La notion de « patron chrétien » n'a pas beaucoup de sens, à mes yeux. Si la façon chrétienne de faire du business est d'avoir des employés chrétiens, des fournisseurs chrétiens, des clients chrétiens et des banques chrétiennes, cela fait sourire ! Pour bien raisonner, il faut séparer 4 ordres : l'ordre économique ou technique, l'ordre légal ou politique (le politique fait les lois), l'ordre moral ou éthique où l'on s'impose plus que la loi (pour éviter d'être un salaud légal) et l'ordre religieux situé dans la dimension de la rencontre ou du don.
Réfléchir en termes de patron chrétien c'est mélanger les ordres. Le Christ nous a avertis : « laissez à César ce qui est à César et à Dieu ce qui est à Dieu » et plus loin « je ne te demande pas de les retirer du monde mais de les préserver du mal ». Le chrétien doit être dans l'action et c'est sa responsabilité de décider ce qu'il fait ; la religion l'inspire mais ne lui donne pas d'ordre.

« L'ordre moral ou éthique où l'on s'impose plus que la loi permet d'éviter d'être un salaud légal »

DR

PDG d'Essilor de 1996 à 2012, Xavier Fontanet a créé une fondation qui soutient des actions en faveur de l'enseignement et de la recherche en stratégie d'entreprise

Responsables
Le rythme de l'entreprise doit être constant et résistant à l'environnement : souscrivez-vous à cette affirmation ?

X. F. Le taux de croissance de l'entreprise n'est pas fixé, il dépend du contexte et de la stratégie des concurrents. En général, si le marché croît, il faut croître plus vite que ses concurrents pour viser d'être leader ; si le marché ne croît plus, il faut racheter ses concurrents si on est leader ou se marier sinon. L'entreprise n'est pas maîtresse de la vitesse, il faut être flexible. En fixant son rythme indépendamment de l'environnement, elle risque d'être à contre temps : s'acharner quand le marché chute alors qu'il faut se retirer en douceur et, si le marché croît vite, perdre des parts de marché et voir sa rentabilité s'effondrer.

La conjugaison de la mondialisation, des changements technologiques et l'avènement d'Internet accélère les choses et ouvre l'accès à des produits nouveaux extraordinaires. Mais cette explosion de nouveaux produits et services exige un énorme effort d'adaptation des entreprises. En l'oubliant, on dit beaucoup de choses fausses sur l'entreprise.

●

Responsables

D'après votre expérience, est-ce la stratégie ou la finance qui fixe le rythme pour piloter une entreprise ?

X. F. Pour bien parler de ce sujet extrêmement délicat, il faut comprendre la notion de rotation d'actif : le rapport est fixe entre chiffre d'affaires et capitaux nécessaires pour le générer. Si le chiffre d'affaires double, il faut le double de capitaux. La croissance de l'entreprise est celle de ses capitaux. Si l'entreprise ne verse pas de dividende, elle croît comme sa rentabilité : son bénéfice réinvesti accroît ses capitaux (donc le chiffre d'affaires) à la vitesse de sa rentabilité. Si elle verse 50 % de ses bénéfices en dividendes, sa vitesse de croissance est divisée par 2 mais elle génère un flux financier : rentabilité, flux et croissance sont liés.

C'est en calant vitesse de l'entreprise et politique financière, qu'on met la finance au service de la stratégie. Une finance calée arbitrairement – « une rentabilité de 15% » (indépendamment de la part de marché de l'entreprise) « un dividende de 50 % » (indépendamment de la croissance du marché) - donne une vitesse de développement inadéquate. On peut tuer l'entreprise en quelques années.

Le concept de rotation d'actifs déplaît : « capital » évoque capitaliste, profit donc horreur. C'est un très joli déni de réalité. Il faut du capital pour avoir de l'emploi, et des gens qui risquent leur argent dans des investissements. Le capital et l'investissement sont des piliers de l'économie. Nul ne niera qu'il y a des financiers très malhonnêtes, mais ce n'est sûrement pas généralisable. Accuser la finance dans l'absolu n'aide pas les entreprises : la clé c'est l'harmonie entre actionnaires et stratégie de l'entreprise.

« Le chrétien doit être dans l'action et c'est sa responsabilité de décider ce qu'il fait ; la religion l'inspire mais ne lui donne pas d'ordre »

« C'est en calant vitesse de l'entreprise et politique financière, qu'on met la finance au service de la stratégie »

●

Responsables

La mondialisation impose-t-elle un rythme aux entreprises ?

X. F. La mondialisation requiert une stratégie par continent. En général chaque continent a un leader historique. Il faut évaluer si on peut le battre sur son terrain de prédilection ou s'il vaut mieux ne pas l'affronter de face.

Les concurrents d'Essilor étaient américains et japonais. Jugeant le leader américain plus faible que l'asiatique, nous avons débuté avec les US et pris l'Asie ensuite. Nous ne pouvions pas affronter les deux simultanément. Quand on a attaqué les US, on n'a pas cherché à croître en Europe mais à générer des liquidités pour financer les US. La mondialisation exige d'allouer finement les investissements par continent. Le rythme et les investissements ont dépendu de notre idée des concurrents au moment même où nous agissions. Ça a bien marché. En cas d'erreur, nous ne serions pas restés indépendants.

La liberté a un prix : accepter l'incertitude et que la qualité de ses décisions oriente le futur. Il n'y a pas de stratégie prédéterminée ; c'est la grandeur et le sel de la vie en entreprise.

Un bon responsable d'entreprise motive ses équipes avec une grande stratégie. Il reste des inconnues, notamment la réaction des concurrents. Un chef d'entreprise ne peut compter que sur des personnes qui acceptent l'incertitude. C'est la dimension entrepreneuriale.

Responsables

Qu'est-ce que la confrontation à d'autres pays et cultures vous a apporté dans votre réflexion sur le rapport avec le temps ?

X. F. Les Américains veulent toujours accélérer : faire en trois ans ce qui en demanderait cinq créera de la valeur. Ce raisonnement amène des endettements excessifs. Ça marche parfois mais l'expérience montre que le temps ne s'achète pas et qu'il se venge.

La culture américaine génère une incroyable créativité. Leur avance dans l'Internet bénéficie à toutes les entreprises actives aux US, notamment aux entreprises américaines.

Les asiatiques préfèrent des horizons longs, ils sont très patients et visent moins la rentabilité à court terme. Mais ils savent foncer à certains moments. Leur grande chance collective, c'est que Chine, Inde, Japon et Corée seront le cœur du marché mondial dans les 20 ans futurs. Le marché européen étant trop petit, les Européens doivent aller sur ces 2 terrains et s'y adapter.

J'ai eu la chance de travailler pour des petites entreprises françaises ou américaines, devenues leader mondial. Je peux témoigner de l'extraordinaire transformation apportée par la mondialisation : faire partager à tous des inventions géniales nées dans un coin de la planète. Il faut des idées, de l'énergie, du talent et de l'obstination pour les développer. Autrefois, c'était réservé à de rares entreprises. C'est devenu beaucoup plus accessible : je vois des tas de multinationales de 50 personnes. Il faut le dire et l'expliquer surtout aux jeunes !

● **Propos recueillis par Catherine Coulomb**

« La liberté a un prix : accepter l'incertitude et que la qualité de ses décisions oriente le futur »

DR

« Je vois des tas de multinationales de 50 personnes. Il faut le dire et l'expliquer surtout aux jeunes ! »

TÉMOIGNAGE

Une meilleure gestion du temps à l'hôpital, c'est possible

Comme les autres secteurs d'activité, celui de la santé, avec son million de professionnels, est confronté à d'importantes contraintes économiques et financières. Celles-ci pèsent sur l'organisation du travail des salariés, plus particulièrement sur celui des personnels de soin qui expriment un manque de temps pour « bien travailler ». Manager hospitalier, Évelyne Gaussens relate la démarche qu'elle a initiée, avec succès, pour concilier contrainte budgétaire, maintien de la qualité des soins et préservation du bien-être des soignants.

Différents facteurs expliquent le manque de temps sans cesse dénoncé par les professionnels du soin, qui se traduit aujourd'hui par la démotivation, le stress et l'augmentation des risques psychosociaux[1], notamment dans les hôpitaux et les EHPAD[2]. Cette situation malheureusement s'aggrave.

Les raisons du burn-out des soignants

Citons l'important développement, ces dernières années, de nouvelles contraintes administratives : tenue du dossier de soins, gestion de la traçabilité, divers protocoles et procédures comme par exemple la certification, nécessaire mais chronophage…. À cela se sont ajoutées des contraintes financières avec la tarification à l'activité (T2A), la réduction du temps du travail, l'arrivée des nouvelles technologies…

« Ces compartimentages provoquent des dysfonctionnements qui accentuent la perception d'avoir plus de choses à faire en moins de temps »

De tels changements dans la pratique des métiers du soin nécessiteraient de travailler autrement, de manière plus collaborative, plus transversale, plus transparente, si l'on veut que le malade reste au cœur de l'action des soignants ! Mais les obstacles sont multiples et surtout culturels car inhérents à un domaine où le client est un patient et un profane, le professionnel un « sachant » qui n'a pas l'habitude de rendre compte.

Or en France, le système de santé se caractérise par de multiples cloisonnements : cloisonnement institutionnel entre le sanitaire, le médico-social et la ville, cloisonnement entre les professionnels des établissements, cloisonnement au niveau des organisations entre l'hospitalisation complète et l'hospitalisation de jour, cloisonnement au niveau des disciplines, de la plus noble chirurgie à la moins considérée gériatrie, cloisonnement entre médecine préventive et médecine curative, etc.

[1] Les journées d'absentéismes pour risques psychosociaux sont de 5% au niveau national, de 8% dans le BTP et de 10% dans le secteur de la santé.

[2] Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

DR

Évelyne Gaussens est directrice d'hôpital honoraire. Après 25 années dans le secteur public, elle a pris la direction d'un hôpital privé gériatrique dans l'Essonne

DR

Ces compartimentages provoquent des dysfonctionnements qui accentuent la perception d'avoir plus de choses à faire en moins de temps. Ils sont aussi un frein majeur pour instaurer des relations humaines et transversales, nourries de considération, d'écoute et de respect tant vis-à-vis du patient que du soignant : elles sont pourtant plus que jamais indispensables pour faire accepter les changements d'organisation rendus nécessaires par l'ère d'internet, l'évolution rapide des nouvelles technologies et la demande croissante et constante de qualité exigée par les usagers. Sans communication transversale, sans responsabilisation des acteurs, qu'ils soient patients ou soignants, sans respect, sans écoute, tout changement d'organisation du travail ne peut aboutir de manière consensuelle et engendre forcément des frustrations…

Des solutions existent

Dans un contexte où le vieillissement de la population est une des raisons majeures de l'accroissement des dépenses de la santé[3], il est intéressant de décrire la démarche adoptée par l'Hôpital privé gériatrique Les Magnolias (HPGM), établissement de santé privé non lucratif situé dans l'Essonne. Elle a consisté à réduire les dépenses tout en s'adaptant aux besoins de la population et aux évolutions technologiques, et cela en préservant pour les personnels de l'hôpital une perception correcte du temps et de la qualité de leur travail. Cette démarche, dite « humaniste », a eu pour résultat de réduire l'absentéisme de 40 % et de diminuer fortement le turnover dans les unités directement concernées. Elle a été reconnue comme « exemplaire » en 2012 par la Haute Autorité de Santé (HAS).

« Sans communication transversale, sans responsabilisation des acteurs, sans respect, sans écoute, tout changement d'organisation du travail engendre forcément des frustrations »

Dès 2004, avec l'arrivée de la tarification à l'activité (T2A), nous avons dû définir avec les professionnels et le conseil d'administration les actions à mener pour répondre à la fois à cette contrainte budgétaire et au maintien de la qualité des soins. Comment avons-nous réussi le pari de faire pas-

[3] Quatre fois plus de consommation de soins à 80 ans qu'à 30, 75% des hospitalisations concernent des personnes âgées de plus de 75 ans

ser la durée moyenne de séjour (DMS) des patients âgés de 80 ans et plus de 25 à 7 jours exigée par la T2A sans que cela soit ressenti par les soignants comme une remise en cause de la qualité des soins ?

Une démarche bientraitante

Relever un tel défi a nécessité de créer la confiance et la volonté de travailler ensemble grâce à un dialogue permanent autour de nos valeurs et missions, mais aussi des difficultés rencontrées par les professionnels en partant de cas pratiques : par exemple, comment gérer une sortie trop précoce ? Un maintien à domicile non sécurisé ? Comment éviter les urgences, les réhospitalisations inutiles, la maltraitance, etc. Nous y avons apporté des réponses collectivement, soit en créant de nouvelles structures (pôle ambulatoire, équipe mobile, télémédecine, accueil 24h/24, partenariat avec la ville, etc.), soit en modifiant l'organisation du travail (renégociation des 35h par le passage en 12 heures : les soignants travaillent trois jours par semaine 12 heures avec quatre jours de repos, ce qui permet de conserver de bons passages de relais entre les équipes), etc. De même, une grande vigilance a été portée aux priorités des cadres hospitaliers, de façon que chacun parvienne à consacrer son temps à ses missions essentielles, avec la création par exemple d'une secrétaire pour chaque cadre de santé afin de le décharger des tâches administratives.

« Relever un tel défi a nécessité de créer la confiance et la volonté de travailler ensemble grâce à un dialogue autour de nos valeurs, missions et des difficultés rencontrées »

Ces changements n'auraient pu avoir lieu sans un accompagnement constant des soignants à travers des formations de coaching et des formations aux approches non-médicamenteuses, véritables fers de lance du « prendre-soin », qui malheureusement n'existe pas dans les formations initiales des soignants en France. À l'HPGM, nous avons pris comme outil de management la méthodologie de soin Gineste-Marescotti©, dite « Humanitude© », dont la philosophie et les outils « parlent » aux professionnels. Elle a permis de développer au sein de l'établissement une bientraitance des soignés comme des soignants, en redonnant du sens à leur travail. Nous avons ainsi démontré qu'à partir d'une contrainte financière (T2A), nous avons réconcilié l'humain avec l'économique !

● **Évelyne Gaussens**

Éditeur : U.S.I.C. - 18 rue de Varenne - 75007 Paris - tél. 01 42 22 18 56 - contact@mcc.asso.fr
Commission paritaire n° 0417 G81875
Directeur de la publication : Alain Heilbrunn - Rédactrice en chef : Marie-Hélène Massuelle
Comité de rédaction : Françoise Alexandre, Anne-Marie de Besombes, Pierre-Olivier Boiton, Catherine Coulomb, Solange de Coussemaker, Claire Degueil, Isabelle Lambret, Robert Migliorini a.a., Christian Sauret, Dominique Semont
Iconographie, réalisation et mise en page : Anne-Catherine Putz - Relecture : Odile Bordon et Hubert Putz
Pour recevoir une version papier : 7 € (frais de port compris) le numéro / 28 € (frais de port compris) les 4 numéros - à commander aux coordonnées ci-dessus.

Face à l'intensification des rythmes de travail

Parce que l'évolution de plus en plus rapide des technologies et des réglementations transforme l'activité, l'entreprise doit s'adapter pour survivre et chacun en subit les conséquences. Parce que le temps semble devenir plus rare en s'accélérant, optimiser son utilisation est un passage obligé pour réussir. Parce que la concurrence est mondiale, il semble difficile de faire « différent ». Mais ne sommes-nous pas parfois autant acteurs que victimes de cette accélération de l'économie ? Quelles sont alors nos marges de manœuvre pour que ce mouvement prenne sens – pour nous-même, nos collègues, nos collaborateurs ?

PATRICK ET CHANTAL DEGIOVANNI

1er temps

Comprendre

Mon entreprise est-elle confrontée à cette accélération ? Par quoi cela se traduit-il, concrètement ? Pourrait-elle faire différemment (dépendance aux marchés…) ? Existe-t-il un sens à cette accélération ? Répond-elle à une stratégie claire ?

Est-ce que je la subis ? Ai-je l'impression pour moi-même d'une pression continue, d'un rythme qui s'accélère ? En quoi cela change-t-il ma façon de travailler ? Est-ce préjudiciable à l'entreprise ? À ma vie personnelle ?

Est-ce que j'y contribue ? Par mon comportement, est-ce que je tends à amortir ou à accélérer le rythme de mes collègues ou collaborateurs ? Suis-je capable de filtrer les demandes de mes supérieurs, de prioriser parmi mes propres exigences ? Est-ce que je prends du temps pour expliquer la stratégie en jeu ?

2e temps

Se laisser interroger

Laudato si',18 : « L'accélération continuelle des changements de l'humanité et de la planète s'associe aujourd'hui à l'intensification des rythmes de vie et de travail, dans ce que certains appellent rapidación. Bien que le changement fasse partie de la dynamique des systèmes complexes, (…) les objectifs de ce changement rapide et constant ne sont pas nécessairement orientés vers le bien commun, ni vers le développement humain, durable et intégral. (…) »

Je pointe l'élément qui me semble le plus important dans ce texte. J'explique mon choix : en quoi rejoint/interroge-t-il l'activité de mon entreprise ? La mienne ?

3e temps

Agir

À titre personnel : veiller à préserver le respect des autres (lecture de mails en réunion…). Poser des limites (horaires, messages le WE…). Donner du sens pour moins « subir » (comprendre, expliquer, écouter, partager…). Quelles actions concrètes ai-je pu ou pourrais-je mettre en œuvre ?

Au niveau de l'entreprise : penser davantage à moyen terme. Mieux communiquer sur la stratégie, les engagements. Définir une charte pour l'utilisation des outils (mail, portable…).

TÉMOIGNAGE

Les technologies du temps réel au service du temps long

Créée en janvier 2014 à Lyon, par François Grosse et Thomas Lagier, ForCity est une jeune pousse en plein essor. François Grosse, son président, nous détaille l'objet et le positionnement original de cette entreprise appuyée sur des outils numériques puissants. Il met en exergue la prise en compte de la dimension temporelle, dans une approche systémique.

ForCity emploie aujourd'hui une cinquantaine de personnes. Son objectif est d'aider ses clients – acteurs privés ou publics de l'évolution urbaine – à se projeter dans le futur en prenant en compte l'évolution de l'environnement territorial d'un projet. Concrètement, ForCity développe deux familles de modèles coordonnés entre eux : une plateforme partagée par plusieurs clients et un outil de simulation décrivant les spécificités propres au métier de chaque client. La plateforme socle comporte une représentation du territoire en 2 ou 3 dimensions. Avec ces outils, le client peut simuler des scénarios d'évolution à moyen terme du territoire et voir les impacts sur les projets qu'il développe. L'évolution du territoire est simulée à partir de données publiques statistiques retravaillées pour intégrer la sociologie des habitants. La jeune entreprise a déjà signé plusieurs contrats en France et à l'étranger.

DR

François Grosse est président de ForCity

« L'objectif de ForCity est d'aider ses clients à se projeter dans le futur en prenant en compte l'évolution de l'environnement territorial d'un projet »

Un outil collaboratif

Ses clients incluent tous les acteurs des infrastructures lourdes : autorités publiques (première en date, la Métropole de Lyon), acteurs des secteurs du transport et de l'immobilier, opérateurs de service public (notamment le Syndicat des Eaux d'Île-de-France) et des entreprises positionnées sur un même territoire. Avec ForCity, ils vont travailler séparément sur une plateforme commune de description du territoire concerné ; en outre, la technologie déployée permet aussi leur collaboration. Cette plateforme évolue et est mise à jour par ForCity : son utilisation s'inscrit dans la durée.

Le Big data au service du temps long

Les outils de la start-up lyonnaise ont pu être développés grâce aux progrès des capacités de traitement des données. Il s'agit d'outils d'aide à la décision basés sur les nouvelles technologies de modélisation alimentées par une grande masse de données personnelles et publiques.

Grâce aux nouvelles technologies, les services en temps réel se développent dans tous les domaines mais cette croissance génère de la complexité, du chaos et de l'imprévisibilité. Il devient nécessaire d'anticiper cette complexité et de mieux la maîtriser. C'est sur ce créneau que se positionne l'entreprise de haute technologie. Ce sont les mêmes données que celles utilisées pour les services temps réel qui alimentent ses modèles. Ceux-ci permettent de simuler les évolutions d'un système complexe sur des durées variant de quelques mois à une voire deux décennies. Les données générées grâce aux technologies du temps réel sont ici utilisées pour se projeter avec plus d'acuité dans le temps long de l'avenir.

« Les services en temps réel se développent dans tous les domaines mais cette croissance génère de la complexité, du chaos et de l'imprévisibilité »

« Il devient nécessaire d'anticiper la complexité et de mieux la maîtriser »

Ville intelligente et rapport au temps

Pour François Grosse, une ville intelligente ou « smart city » est « une ville qui a conscience d'elle-même et qui se sert de ses données pour penser différemment son évolution et se projeter dans le temps long ». S'inscrivant dans cet objectif, l'entreprise qu'il a fondée met les données de la technologie au service des décisions qui engagent l'avenir plutôt qu'au profit de l'instantané, au service de l'efficacité durable, de la coopération et de la résilience.

Des décisions mises en perspective

Pour aider ses clients à changer leur mode de décision et de gouvernance sur des projets public-privé, notamment ceux qui engagent fortement l'avenir sur un temps long, ForCity, avec Capgemini Consulting, a développé une offre commune – « The New Working Paradigm® » – destinée aux grands employeurs d'un territoire, pour renforcer l'efficacité opérationnelle des grandes organisations en alliant, dans une approche dynamique, les dimensions d'efficacité au travail, de mobilité, de logement et d'immobilier de bureaux.

Ces outils apportent de la cohérence dans et entre les projets en intégrant tous les facteurs qui interviennent et leur interdépendance. Ils permettent de réconcilier la décision du présent et le système qu'elle perturbe dans la durée, avec ses rétroactions sur les effets de la décision. Par cette mise en perspective, le numérique vient transformer les « business models » pour mieux les intégrer dans une optique de croissance circulaire. ForCity n'est pas un projet de l'urgence et de l'immédiateté.

● **Propos recueillis par Catherine Coulomb**

ANALYSE

Numérique : notre mémoire menacée ?

« Je suis l'étranger dans la glace… ma mémoire s'efface » déplore le chanteur et poète Hubert-Félix Thiéfaine à propos de la maladie d'Alzheimer. Avec lui, Antoine Corman s'interroge sur la perte de mémoire facilitée par notre dépendance au numérique et sur l'atrophie de nos facultés d'introspection liée à l'hyperréactivité propre à l'outil informatique. N'avons-nous pas perdu en profondeur ce que nous gagnons en surface ? Quel temps pour exercer notre conscience pouvons-nous encore mobiliser ?

À ce jour, l'ensemble des données stockées numériquement représenterait l'équivalent de 200 milliards de BNF (Bibliothèque nationale de France). En confiant progressivement – individuellement ou collectivement – à des dispositifs techniques aux noms aussi évocateurs et fleuris que Cloud, Flickr, Google, Youtube, et tant d'autres… non seulement la gestion de nos flux d'échanges, mais également, à cette occasion, le stockage de nos savoirs, du plus petit (la date d'anniversaire de notre meilleur ami) au plus grand (comme par exemple l'intégralité du génome humain), ne sommes-nous pas condamnés à une atrophie généralisée de nos facultés cognitives et mnésiques ?

« À ce jour, l'ensemble des données stockées numériquement représenterait l'équivalent de 200 milliards de BNF (Bibliothèque nationale de France) »

Nathalie André-Crépy

Antoine Corman, ingénieur, est directeur général de la société d'édition de revues (SER) qui édite Études et Christus, et secrétaire général du Centre Sèvres

Numérico-dépendants

Ne sommes-nous pas devenus, sans le savoir, des handicapés du cortex, numérico-dépendants en toute circonstance ? Pensons à ces systèmes autocorrectifs, soins palliatifs de notre orthographe défaillante, ou à ces alertes que nous mettons en permanence « pour ne plus avoir à y penser ». Et ces dîners entre amis, qui se transforment en recours fiévreux à Wikipédia dès qu'une polémique surgit, ne sont-ils pas révélateurs d'une incapacité progressive à mobiliser nos savoirs et nos raisonnements ? Ou bien au contraire, ainsi libéré d'une partie de son devoir de mémoire, notre cerveau ne se rendrait-il pas disponible pour d'autres nobles tâches ?

Ces questions ne sont pas nouvelles, déjà en son temps, Socrate rapportait le mythe égyptien de Theuth, à propos

de l'invention de l'écriture, considérée comme source de dégénérescence absolue de la mémoire et de la pensée ! Ce qui s'est passé depuis montre le caractère parfois vain d'un certain catastrophisme… voilà qui est rassurant. Sommes-nous quittes pour autant ?

Exercer un recul critique

Nous sentons bien que nos modes d'acquisition des connaissances subissent de profonds bouleversements. Nos processus cognitifs et mémoriels sont affectés par une immersion permanente dans un bombardement d'informations de surface. Les performances de réactivité immédiate peuvent s'en trouver augmentées, au détriment de nos facultés d'introspection, indispensables à notre équilibre psychique. Nous constatons ainsi chez les nouvelles générations une incroyable capacité d'absorption de connaissances multiples, résultant d'une hyper réactivité aux stimuli visuels, biberonnées qu'elles ont été par un monde d'images interactives bardées d'informations (pas toujours de la plus grande utilité…). Cependant la mobilisation de cette mémoire, qu'elle soit interne (dans notre tête) ou externe (dans notre ordinateur), ne peut se faire sans une intériorité, une profondeur, un développement de la pensée. C'est à ce niveau que ré-intervient la dimension temps. Face à des informations qui, aussitôt créées, sont immédiatement archivées, classées, indexées, uniquement parce que le coût marginal de stockage est quasi-nul, le recul critique est plus que jamais nécessaire pour pouvoir en évaluer la pertinence et la hiérarchisation. Toute une éducation…

D'autant plus que ces données massives sont stockées sur des supports dont la pérennité elle-même pose question… La pierre et le papier étaient également des auxiliaires de mémoire, dont la caractéristique est cependant de ne nécessiter aucun dispositif technique pour y accéder, si ce n'est d'être capable d'en interpréter la langue et les signes. Nos CD Rom et autres cartes SD auront-ils la longévité d'une table de Rosette ? Certes non, et c'est, d'une certaine façon, plutôt rassurant. Au travers des traitements successifs nécessaires à l'adaptation inévitable vers de nouveaux supports, un travail de brassage et de tri donne lieu à une recomposition permanente de l'information. À notre modeste échelle individuelle, songeons au filtrage que nous opérons lorsque nous numérisons nos photos argentiques ou nos films super 8. Là aussi, le temps, que l'on croyait avoir évacué, revient par la petite porte…

« En son temps, Socrate rapportait le mythe égyptien de Theuth, sur l'invention de l'écriture, considérée comme source de dégénérescence de la mémoire et de la pensée ! »

« Face à des informations qui, aussitôt créées, sont immédiatement archivées, le recul critique est nécessaire pour pouvoir en évaluer la pertinence et la hiérarchisation »

Quelle appropriation individuelle et collective ?

Au final, nous accordons plus d'importance patrimoniale à ce que notre regard peut saisir et évaluer qu'à la virtualité d'un accès illimité à ce que nous ne parvenons pas à traiter à échelle humaine. C'est ainsi que nous conservons (encore) des étagères entières d'encyclopédies universelles, ou que la génération Y redécouvre le plaisir d'un album de photos sur papier, résultant d'un choix (donc d'une pensée…) parmi des milliers de clichés numériques qu'elle n'a généralement jamais le temps de regarder.

Sans pour autant nous transformer en cyber-anachorètes, il semble possible de discerner, au sein de cette submersion de signes, ce qui favorise (ou non) l'appropriation individuelle ou collective de ces outils. Et de rester vigilants sur les dérives commerciales de ces nouveaux amis, qui sous une apparente bienveillance, se proposent simplement de nous demander notre montre pour nous revendre l'heure !

● **Antoine Corman**

Au cœur de cette révolution, l'homme doit prendre ses responsabilités

« Les e-mail, sms, réseaux sociaux, chat peuvent, eux aussi, être des formes de communication pleinement humaines. Ce n'est pas la technologie qui décide si la communication est authentique ou non, mais le cœur de l'homme et sa capacité de bien user des moyens mis à sa disposition. Les réseaux sociaux sont capables de favoriser les relations et de promouvoir le bien de la société, mais ils peuvent aussi conduire plus tard à des polarisations et des divisions entre les personnes et les groupes ». Ces paroles du pape prononcées à l'occasion de la 50e journée mondiale des communications sociales en 2016, insistent sur notre responsabilité dans l'utilisation du numérique. Les quatre questions suivantes invitent à nous interroger et à avancer dans la prise en compte de cette responsabilité personnelle et collective.

Arnaud Meyer

1er temps

Le numérique est un ensemble d'outils qui participent à l'accélération de nos actions. De plus en plus répandu dans notre travail, cela améliore certaines tâches, mais crée ou augmente certains risques : perte du contact humain, hyperconnectivité au monde du travail, etc.
Question : de quelle manière sommes-nous soumis au numérique ? Comment vivons-nous avec ?

2e temps

Ces outils remplacent ou modifient certaines fonctions jusqu'à présent réalisées par des hommes.
Question : leur utilisation est censée être intuitive, mais comment ne pas laisser au bord du chemin ceux qui ont du mal à s'adapter ou à acquérir ces nouvelles compétences ? Est-ce que l'outil numérique ne sert pas de prétextes à une forme de déresponsabilisation ?

3e temps

Certains travaux n'ont que peu de valeur humaine, l'automatisation permise par le numérique libère-t-elle toujours du temps à l'homme pour des tâches plus humaines ?
Question : comment les utilisons-nous : dans nos entreprises, familles, relations amicales, engagements associatifs, et dans l'Église ? Gagnons-nous en humanité ?

4e temps

Le numérique est une révolution humaine, mais change même notre rapport à Dieu.
Il nous donne accès à la Bible par petits morceaux plus ou moins régulièrement, et à des échanges moins liés à la paroisse physique.
Question : quelle place donnons-nous à cette nourriture spirituelle ? Quels avantages ou inconvénients y voyons-nous ?

TÉMOIGNAGE

La politique doit se libérer du présent

Bernard Courtois, agro et énarque, a fait toute sa carrière dans l'administration préfectorale. Ce serviteur de l'État, en charge de l'application des politiques gouvernementales, a accepté de partager avec les membres du MCC son expérience sur la façon dont la pression du temps et les alternances politiques peuvent façonner le comportement des dirigeants politiques et influer sur les politiques publiques. Familier des situations complexes, cet ingénieur de la vie a très tôt saisi la nécessité de raisonner autrement face au temps qui s'accélère.

Responsables
Vous vous définissez comme un cas un peu particulier dans l'administration préfectorale…

Bernard Courtois. Tout fonctionnaire doit exclusivement servir l'État dans un souci de stricte neutralité et du respect de la loi et de la règle de droit. Je suis un cas un peu particulier dans la mesure où, sollicité par le ministre de l'Intérieur, j'ai été chargé tout en restant dans mon poste sous-préfectoral des fonctions de directeur adjoint de la campagne de Simone Veil lors des élections européennes de 1979. Si ce cumul temporaire n'a guère été profitable pour mon déroulement de carrière, il a été très enrichissant dans ma connaissance de la sociologie politique. J'ai surtout eu la chance de me trouver au bon moment dans des postes qui m'ont permis, dès le début de ma carrière d'abord dans le Cantal de côtoyer l'environnement élyséen du Président de la République Georges Pompidou, puis, en Bretagne, celui de ministres influents au sein du gouvernement.
Les exigences et impatiences des administrés vis-à-vis des autorités, ajoutées au réel désir des élus de satisfaire ces exigences m'ont rendu plus conscient de leurs problèmes et ont fait de moi un défenseur tenace des solutions réalistes et rapides, et parfois moins strict dans l'application de la norme.

« Les exigences et impatiences des administrés ont fait de moi un défenseur tenace des solutions réalistes et rapides, parfois moins strict dans l'application de la norme »

DR

Bernard Courtois est préfet honoraire. Il a été directeur adjoint de la campagne de Simone Veil lors des élections européennes de 1979

Responsables
Comment relisez-vous cette variabilité du temps politique dont vous avez été le témoin ?

B. C. J'ai vécu la période où l'on pensait à droite comme à gauche que l'alternance serait difficile. La cinquième

République, semblait avoir rendu le gaullisme éternel. En 1981, l'alternance est devenue une réalité. Une partie des Français a cru que « le grand soir était arrivé ». Le temps politique s'est effectivement accéléré, mettant fin à une période d'assez grande stabilité de la pensée politique en partie justifiée par le sentiment d'une Europe économique confiante dans son destin. La France a cru, alors, qu'elle pouvait se lancer dans des décisions sociales innovantes et hardies. Un plan de redressement économique a vite succédé et concomitamment une nouvelle impulsion à la construction européenne a été lancée.
Le temps du changement s'est subitement ralenti avec la première cohabitation (86-88) puis avec la seconde (93-95). Les mentalités se sont habituées, allant même jusqu'à souhaiter les cohabitations et avec elles un temps politique très assagi faisant prévaloir le consensus sur la réalisation de profondes réformes. Cette période, suivie des douze années de présidence de Jacques Chirac, elle-même marquée par une troisième cohabitation (97-02) coïncide avec le début de la perte d'influence de la France dans le monde. Elle s'est traduite par le triomphe des corporatismes, la prévalence du conservatisme et la soumission à l'ordre public. De plus, la réduction à cinq ans du mandat présidentiel avec l'échéance d'une proche réélection a mis au premier rang le maintien des acquis et avec lui un temps politique préoccupé de ne pas déplaire.

« Les cohabitations ont entraîné un temps politique très assagi faisant prévaloir le consensus sur la réalisation de profondes réformes »

« La réduction du mandat présidentiel a mis au premier rang le maintien des acquis et avec lui un temps politique préoccupé de ne pas déplaire »

Responsables
Les comportements des politiques se sont-ils modifiés dans ce nouveau contexte ?

B. C. Trop critiquer les hommes politiques me paraît inutile et vain. Il faut cependant regretter que la politique et avec elle les trop nombreux mandats à renouveler se soient traduits par un certain professionnalisme. Le maintien des mandats est devenu pour certains la première des préoccupations, un métier qu'on ne souhaite pas perdre dans un contexte de la crainte d'une alternance politique de moins en moins incertaine. Parce qu'on a peur de déplaire, on s'intéresse désormais beaucoup plus aux petites réformes de détails (ex : les normes imposées) qu'aux grandes réformes qui demandent non seulement des compétences juridiques, techniques et scientifiques dont notre pays dispose mais également des financements publics conséquents et un courage politique à toute épreuve. Bref, dans une France qui s'endette, triomphe la réformette qui avec elle engendre une complexité source de désaffection démocratique et incompréhension d'un monde en pleine mutation. Le citoyen s'exaspère à défaut de se révolter.
Un exemple illustre cette incapacité à entreprendre de vraies réformes : les réformes territoriales successives n'ont eu pour seule conséquence qu'ajouter au millefeuille territorial de nouvelles structures de concertation ou de gestion et avec elles une complexité grandissante. Les élus ne sont pas les seuls responsables tant il est vrai que la suppression d'une commune se heurte aux plus vives oppositions des habitants concernés.

Responsables
Voulez-vous dire qu'il est impossible de réformer dans ce contexte ?

B. C. Parvenir à un consensus pour les réformes structurelles, au lendemain d'élections générales où majorité et opposition se sont confrontées, demande du temps. Il faut analyser la situation, expliquer et convaincre les opposants. Bien plus, ce type de réformes, par définition, exige pour sa complète application, un temps qui dépasse un quinquennat, car il faut procéder par étapes. Un exemple, les retraites : passer de 55 ans à 63 ans ne se décide pas ins-

« Il faut cependant regretter que la politique et avec elle les trop nombreux mandats à renouveler se soient traduits par un certain professionnalisme »

tantanément et l'application ne peut être que progressive pour être acceptée. S'agissant des droits acquis, ils ne peuvent être supprimés que par leur rachat ou l'indemnisation. La question des taxis illustre bien cette réalité.
En conclusion, c'est la continuité de la réforme qui s'impose, au-delà des alternances politiques. La démocratie est-elle capable de se soumettre à l'exigence de la continuité ? Un septennat présidentiel non reconductible pourrait être un début de solution.

Responsables
Qu'auriez-vous à dire à des cadres chrétiens ?

B. C. Tout chrétien responsable doit veiller dans son comportement vis-à-vis du monde du travail à faire preuve d'humanité. S'agissant des jeunes, leur accueil et leur intégration dans le monde du travail doivent être une préoccupation majeure du cadre qui les dirige. D'une manière plus générale, tout cadre chrétien responsable doit veiller à préserver l'employabilité des salariés et les inciter à poursuivre dans l'amélioration continue de leurs compétences. Si la mobilité professionnelle est devenue réalité dans ce monde en mutation, tout doit être fait pour la rendre humainement acceptable.

● **Propos recueillis par Solange de Coussemaker**

« Par peur de déplaire, on s'intéresse plus aux petites qu'aux grandes réformes qui demandent des compétences juridiques, techniques et scientifiques dont notre pays dispose »

Fotolia

ANALYSE

L'immédiateté, piège démocratique

Ambivalents dans leur quête simultanée de préparation du futur et celle qui les pousse à obtenir des résultats immédiats, les décideurs politiques se préoccupent essentiellement des enjeux de court terme, sous le feu aussi de la pression de la communication. Attention à ne pas apporter des réponses simplistes et démagogiques à des situations complexes qui requièrent réflexion et délibération, prévient Michel Vauzelle, la montée du populisme guette.

La mondialisation et le rôle d'internet transforment radicalement nos modes de pensée, de vie, et nos sociétés. La politique n'est pas épargnée. Le temps politique est aujourd'hui plus que jamais corrélé au temps médiatique. La réactivité est devenue le maître-mot de tout politique qui souhaite « sortir du lot ». C'est la course à la petite phrase.

Un tropisme pour l'action immédiate

C'est ainsi qu'un événement banal de la vie quotidienne devient politique, changeant radicalement la façon de pratiquer la politique. Le programme gouvernemental est bouleversé, et laisse place à l'immédiateté gouvernementale. Un événement crée de facto une loi.

Le phénomène d'accélération du temps n'est pas nouveau. Il remonte au XIXème siècle, avec l'émergence de l'accélération sociale. Les expériences de vie commencent à se raccourcir, et le temps politique qui définit le XIXème siècle caractérise bien ce phénomène d'accélération. Tempus fugit. Comme le disait Arendt, « ce qui autrefois allait au pas va désormais au galop ».

« Le temps politique est aujourd'hui plus que jamais corrélé au temps médiatique »

DR

Ancien président de la région PACA, Michel Vauzelle est député, vice-président de la commission des Affaires étrangères. Il a été garde des Sceaux entre 1992 et 1993

La société de l'incertitude

La vitesse est devenue un enjeu stratégique, en économie, en finance, mais également en politique. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication imposent une accélération supplémentaire au rythme politique. La mondialisation porte pour principale caractéristique le passage à un temps globalisé, devenu paradoxalement intemporel dont le caractère instantané est le fondement.

La vitesse devient alors synonyme d'efficacité. La réactivité est son moyen. Le XXIème siècle, en débutant symboliquement le 11 septembre 2001 est l'avènement dans le même temps de la génération « no future ». Comment envisager le temps long alors qu'en quelques minutes, tout peut s'arrêter ? À la société globale se mêle la société de l'incertitude. Le futur devient plus incontrôlable que jamais.

Le temps long se replie alors sur le présent, qui devient à son tour l'existant. Il n'y a alors plus qu'un seul espace temporel qui permet de construire un horizon politique : le présent. L'action politique est alors contrainte à l'immédiat. Si la préparation du futur est la tâche des systèmes politiques tout comme des citoyens, c'est le temps court qu'il faut tenter de contrôler pour tenter de gouverner, ou donner l'impression de gouverner.

Parlementer, débattre, délibérer

L'accélération du temps politique change considérablement le rôle des institutions politiques. Les parlements ont été créés justement pour parlementer, débattre, et délibérer au nom du peuple. Le phénomène d'immédiateté met une telle pression sur les décideurs politiques qu'il réduit à un rôle exécutif des parlements qui devraient légiférer et faire appliquer la loi par des pouvoirs qualifiés d'exécutifs. Ainsi, les décisions qui demandent aujourd'hui aux élus des temps toujours plus dilatés pour arriver à maturité, se trouvent au contraire être accélérées à l'excès pour éviter de perdre le contrôle politique, que l'on perd de toute façon à cause de la précipitation imposée. À l'heure de la société de la très haute vitesse, la réduction excessive des délais de délibération conduit à la négation de l'exercice démocratique.

Des situations complexes

Cependant, bien que le temps court de la prise de décisions politiques s'impose, on peut observer que certaines d'entre elles portent sur le temps long.

« La vitesse est devenue un enjeu stratégique, en économie, en finance, mais également en politique »

« Comment envisager le temps long alors qu'en quelques minutes, tout peut s'arrêter ? »

C'est le cas de la loi pour la transition énergétique, inscrivant sur les 50 prochaines années la réduction de la production d'énergie provenant du nucléaire, ou encore le vote prochain au Parlement de la ratification de l'accord dit « COP 21 » signé à Paris par les Etats du monde entier. Cet accord entérine la limitation effective du réchauffement climatique à 1,5°C, grâce à des mesures contraignantes. Le paradoxe s'inscrit davantage dans l'idée que les situations actuelles sont plus complexes et que le temps imparti pour délibérer est plus court.

Montée du populisme

L'accélération politique va de pair avec la médiatisation de la politique. Armés de Twitter, de Facebook, et des autres réseaux sociaux, les médias tendent à imposer l'idée que l'événement politique est une dépêche. En se focalisant sur la dernière minute, on donne une importance démesurée à la « petite phrase ». En cherchant le « scoop », les médias font disparaître le lien entre l'immédiateté de l'événement et les processus de longue durée qui en découlent. La montée des populismes est la conséquence directe de cette transformation du temps politique. Le besoin d'immédiateté face à des situations complexes amène trop souvent à des réponses simplistes et démagogiques, alors qu'il s'agirait de redonner toute sa place au temps de la réflexion et au processus de délibération.

La délibération est un processus d'agrégation et de construction de liens sociaux. Les assemblées délibératives sont, par excellence, le cadre qui doit fonder la réalisation des politiques publiques répondant aux grands défis que la société contemporaine doit relever. Ce dysfonctionnement met en jeu le droit de chacun à la pédagogie et à la réflexion. C'est la démocratie elle-même qui est menacée.

● **Michel Vauzelle**

Comment j'inscris l'espérance chrétienne dans la force du présent

Si je définis « le temps politique » comme le temps « des politiciens », je clos le débat. Mais s'il est celui de l'organisation de la vie en société dans mon quartier, mon entreprise, mon pays et au-delà, celui qui organise ma vie dans ces divers lieux et moments alors je peux me demander s'il est inspiré et mû par l'Esprit du Christ. Déplaçons notre regard sur la politique pour mieux interroger son rapport ambivalent au temps.

Olivier de Fontmagne s.j., fondateur de *La Politique une Bonne Nouvelle*

1er temps

Reconnaître la dimension politique de ma vie

Qu'est-ce qui caractérise pour moi « le temps politique » ?

- au sens noble : l'intelligence de l'histoire, l'urgence du présent, la patience des médiations, l'imminence du futur et le soin de l'avenir
- au sens péjoratif : l'oubli du passé, l'abîme dans l'immédiateté, l'absence du bien commun, à venir

Cela correspond-il à ma conception du « temps politique » ? Quelle correction, quel manque ?

2e temps

Discerner

À l'aide de ces traits, je peux examiner dans ma vie personnelle, familiale, associative, professionnelle les moments où « l'urgence de la charité » a bousculé mon temps, compromis mes projets pour me rendre présent à l'urgence de l'autre (malade, victime d'injustice…) mais aussi ceux où j'ai renoncé à agir seul, dans la précipitation, pour prendre le temps de l'écoute et des médiations.

J'examine enfin les circonstances où j'ai dû sacrifier l'intérêt légitime du moment pour assurer un bien futur, plus universel. Je relis la parabole du bon Samaritain (Lc 10,30-37) : dans le lévite je peux lire un politique, un cadre pressé…

Inversement dans mes choix, mes décisions n'ai-je pas fait l'impasse sur le bien de telle personne, groupe, société pour privilégier un intérêt particulier, non durable ? L'impasse sur les processus de négociations, de compromis ? Moi qui juge le manque de perspective et l'engouement médiatique « des politiques », ne suis-je pas pris au piège de l'immédiateté, de la compromission qui sacrifie l'avenir au confort présent ? Je relis « le bon grain et l'ivraie » (Mt 13,24-32).

Nous faisons un « break » pour laisser résonner la Parole en nous, durant un temps de silence ; temps qui manque aux politiques, qui nous manque.

3e temps

Agir avec un cœur éclairé

Alors, « que devons-nous faire ? » demande la foule à Pierre (Ac 2,37). Dans le livre de la Sagesse, Dieu dit qu'il a remis l'homme « à son conseil » (Eccl 15,14). Le conseil c'est ma conscience éclairée par la raison et par la foi ; c'est l'équipe MCC au sein de laquelle, je reprends ces éléments pour recevoir un éclairage communautaire. Mon conseil, c'est la société politique que je ne critique pas seulement, mais avec laquelle j'entre en débat pour agir avec la force humble de mes convictions. Avec la mémoire du passé inscrire l'espérance chrétienne de l'avenir dans la force du présent.

ANALYSE

« Aliénation et accélération », un essai remarquable d'Hartmut Rosa

Hartmut Rosa, sociologue et philosophe allemand, consacre ses travaux aux effets de l'accélération du temps dans nos sociétés. Il en livre une synthèse stimulante dans un essai traduit et publié en France en 2012 sous le titre *Aliénation et accélération : vers une théorie critique de la modernité tardive*. Christian Sauret en retrace les propos les plus significatifs. Notons qu'Hartmut Rosa interviendra au Congrès du MCC en novembre prochain.

Hartmut Rosa part d'une question fondamentale : pourquoi la perception d'avoir une vie de bonne qualité nous fait-elle si souvent défaut ? Il considère que notre rapport au temps en est probablement l'une des premières causes, en raison de l'accélération que nous ressentons, et qui nous met en tension permanente.

En tension permanente

Cette accélération sociale du temps[1] s'observe dans la conjugaison de trois dimensions qui s'alimentent les unes les autres et forment un système autoentretenu : l'accélération technique, correspondant à des processus initiés par l'homme dans des domaines comme les transports, la communication, la production, permettant d'aller plus vite ou de faire plus de choses en

[1] Il ne s'agit pas d'un phénomène physique, bien entendu, le temps n'accélère pas, mais d'une perception tout à fait concrète et largement partagée

« L'accélération du rythme de vie se manifeste par le sentiment que nous manquons de temps, comme si nous voulions, ou devions, faire de plus en plus de choses en moins de temps »

DR

Hartmut Rosa est un représentant de la nouvelle Théorie Critique issue de « l'Ecole de Francfort ». Il propose de relire l'histoire moderne à l'aune du concept d'accélération sociale

moins de temps (en principe) ; l'accélération du changement social, correspondant à des phénomènes qui font que la société elle-même change de plus en plus vite, produisant la sensation d'une « compression du présent[2] » – Rosa prend comme exemples ce qui se passe pour la famille et le travail, deux formes institutionnelles de la vie sociale dont les représentations collectives se modifient à un rythme de plus en plus rapide – ; enfin, l'accélération du rythme de vie, qui se manifeste par le sentiment grandissant que nous manquons de temps, comme si nous voulions, ou devions, faire de plus en plus de choses en moins de temps.

Incapables d'habiter le monde ?

Ces trois dimensions de l'accélération sont systémiques. Une bonne illustration en est le processus engendré par la communication numérique : l'outil permet une augmentation considérable de la quantité de données échangées, au point que de nombreuses pratiques professionnelles sont profondément modifiées, notamment par l'immédiateté permise qui devient contrainte requise et par la porosité des temps de travail et de non-travail, et les deux phénomènes contribuent à renforcer notre sensation de ne pas pouvoir maîtriser notre temps. La même analyse peut être appliquée à de multiples circonstances de nos vies et aboutit à la question de savoir si l'accélération sociale ne risque pas de nous rendre de plus en plus incapables « d'habiter le monde ».

Aux origines de l'accélération

Quelles sont les causes profondes de cette accélération ? Certes le progrès technique joue un rôle, mais il n'a été bien souvent qu'une réponse à un besoin, permanent dans l'histoire humaine, de vouloir faire davantage plus vite. Or le premier moteur de ce besoin, selon Rosa, est la compétition sociale[3], agissant plus largement même que dans la seule sphère économique. À l'époque actuelle, où les rapports sociaux sont de moins en moins prédéterminés par des statuts figés (naissance, classe), les positions sociales des personnes font l'objet d'une « négociation concurrentielle permanente[4] », sous couvert d'autonomie individuelle, et obligent chacun à user une énergie accrue pour rester dans la course. Rosa nomme le deuxième moteur de l'accélération « le désir d'éternité ». On comprend sa signification : l'humain est spontanément désireux de connaître une vie pleine, riche d'expériences qu'il veut éprouver dans un temps forcément limité. Ici encore, les potentialités offertes par le monde actuel encouragent la propension à vivre « intensément ». De manière très résumée, tout cela fait que nous nous sentons entraînés dans une course à l'accélération où celui qui n'avance pas perd pied très rapidement. Plus grave encore, ce « totalitarisme » de l'accélération n'est pas (encore ?) perçu comme un construit social et n'a donc pas de place dans le débat politique. À chacun, dans sa sphère personnelle, de se débrouiller avec cette contrainte.

« L'accélération sociale ne risque pas de nous rendre de plus en plus incapables d'habiter le monde ? »

« Le progrès technique joue un rôle mais il n'a été bien souvent qu'une réponse à un besoin, permanent dans l'histoire humaine, de vouloir faire davantage plus vite »

Accélération et compétition, un projet de vie ?

Cette situation est, pour Rosa, la caractéristique des sociétés de la « modernité tardive ». Elle est à l'origine de différentes pathologies sociales[5] qui nous éloignent du sentiment de « bien vivre », avec entre autres conséquences inquiétantes ce que l'auteur nomme « la promesse brisée de la modernité ».

[2] Aliénation et accélération : vers une théorie critique de la modernité tardive, Éditions La Découverte, 2012, 152 pages, 16 € p. 21

[3] On est proche ici, probablement, de la théorie du désir mimétique de René Girard

4 op. cité p. 36

[5] Il n'est pas possible de décrire ces pathologies dans le cadre de cet article. Nous renvoyons à la lecture de l'ouvrage d'Hartmut Rosa

FOTOLIA

Le désir éthique d'autodétermination du sujet s'est forgé, de manière concomitante avec l'élaboration de la démocratie politique, dans le contexte historique d'une société qui se trouvait déjà dans un processus d'accélération sociale[6]. Ce processus, alimenté par le capitalisme économique, a fait converger jusqu'à maintenant accélération et compétition avec projet d'autonomie personnelle, même si la réalisation de cette promesse est restée en partie fictive. Mais aujourd'hui cette convergence n'apparaît plus crédible, tant « l'accélération est devenue plus forte que le projet de la modernité[7] ». La vitesse du changement social et l'instabilité qui en résulte s'opposent à la construction d'un projet de vie. Pour beaucoup de jeunes, concrètement, la capacité à « surfer » sur des vagues souvent imprévisibles devient la seule stratégie, au service finalement d'une compétitivité sans cesse accrue. C'est « l'inversion absolue de la promesse de la modernité[8] » : la personne est « aliénée » par le système sous couvert de sa pleine autonomie, agissant « volontairement » à l'encontre de ce qu'elle voudrait vraiment faire.

[6] Allusion à la période historique des temps « modernes », approximativement à partir du 16ème siècle

[7] op. cité p. 110

[8] op. cité p. 112

La relation aux autres affectée

Cette aliénation, que nous pouvons observer dans notre rapport à notre environnement, au temps, à nos actions, aboutit en définitive à une érosion de l'attachement que chacun porte à soi-même et aux autres. Nous perdons la capacité d'établir des relations profondes, des « axes de résonance » avec les êtres et les choses que nous aimons réellement. « Si c'est l'importance de ce que nous aimons qui constitue notre identité, alors la perte d'un tel sens, d'une hiérarchie persistante de la pertinence et de la direction, ne peut que mener à une distorsion de la relation à soi-même[9] »

Le tableau dépeint par Hartmut Rosa est-il excessif ? En bon théoricien, il déconstruit pour mieux identifier les phénomènes, mais il ne veut pas s'en tenir là. L'essai se conclut sur l'annonce d'une poursuite de sa recherche sur le concept de résonance. Considérant qu'une « vie bonne » pourrait être finalement une vie qui serait riche d'expériences de résonance, une vie en relation avec les autres et le monde qui nous entoure, la question serait de savoir comment redonner vie à nos axes de résonance dans une société accélérée.

● **CHRISTIAN SAURET**

[9] op. cité p. 135

« Les positions sociales des personnes font l'objet d'une négociation concurrentielle permanente et obligent chacun à user une énergie accrue pour rester dans la course »

« Les potentialités offertes par le monde actuel encouragent la propension à vivre intensément »

ANALYSE

Réinsertion : conjuguer à tous les temps

Pour les personnes en situation d'exclusion, le processus de réinsertion est lent. Comment faire en sorte qu'il ne s'agisse pas d'une simple pause dans un parcours d'errance ? Comment joue le facteur temps, pour celui qui se réinsère comme pour celui qui accompagne ? Jean Celier, administrateur de l'association l'Îlot qui aide des hommes et des femmes « à devenir ou redevenir membres du corps social », revient sur le temps nécessaire pour un nouveau départ.

Il y a le froid du thermomètre et le froid ressenti. N'est-ce pas la même chose avec le temps ? Il y a le temps astronomique et le temps que vivent les hommes et particulièrement ceux qui souffrent, qui attendent, qui espèrent, qui se demandent de quoi demain sera fait.

La conscience du temps est le propre de l'homme. Il a conscience de son passé, il vit dans le présent, il ne peut s'empêcher de penser à son avenir. Mais ce n'est pas si simple. Le temps n'est pas le même pour tous et l'action ne s'ordonne pas de la même manière selon qu'elle se place dans le court, le moyen ou le long terme. Ces différences sont particulièrement sensibles dans l'univers de l'exclusion et de la lutte pour la réinsertion.

« La conscience du temps est le propre de l'homme. Il a conscience de son passé, il vit dans le présent, il ne peut s'empêcher de penser à son avenir »

DR

Ancien secrétaire général du Secours Catholique et du Collège des Bernardins, Jean Celier a présidé l'Îlot de 2006 à 2016

Le temps des acteurs

Si je suis à la rue, en prison, chômeur, j'attends pour demain, pour tout de suite, la décision du 115, le verdict du juge, la réponse du recruteur. Si je suis de l'autre côté de la barrière, je traite les dossiers, j'optimise les demandes, je gère les priorités dans le cadre de mon temps de travail, de mes moyens ou de ma disponibilité. Si je suis dans l'administration, je m'escrime avec la recherche du budget disponible, du règlement qui s'applique et du service qui doit prendre en charge le cas difficile qui m'échoit. Comment dans cette complexité des relations, des institutions, des règles ne pas reconnaître que les attentes déçues, les frustrations, les impatiences soient nombreuses parce que le temps n'est pas perçu de la même

manière par les uns et les autres ? Pourtant chacun œuvre pour la même cause et le même objectif : aider et accompagner une personne en difficulté dans sa recherche d'un accès à ses droits, à un logement, à un emploi, à la reconnaissance de sa dignité de citoyen. Le temps est un des moyens à disposition des acteurs mais chacun d'eux, dans sa sphère, ne le voit ni le vit comme les autres. L'exclusion ne commence-t-elle pas quand les unités de temps ne se conjuguent pas entre elles ?

Le temps de l'action

Reprendre sa place parmi les autres demande du temps, deux sortes de temps. Le temps de la marche, de la démarche propre à chacun. C'est le temps pour cheminer vers plus d'autonomie, plus de confiance en soi, plus de confiance dans les autres. Il y a aussi le temps de l'horizon que l'on regarde. Le temps de l'urgence, c'est le court terme : trouver un abri, se nourrir, aller voir un médecin, refaire sa carte d'identité. Le temps de se poser, c'est le moyen terme : être accueilli, disposer d'un toit, parler, être écouté et entendu, envisager un avenir. Le temps de se reconstruire, c'est le long terme : relire son passé, bâtir un projet, renouer des relations, faire des démarches, reprendre pied et gagner son autonomie. Ces temps se mêlent et se juxtaposent de manière vivante mais complexe. Accepter les espoirs, les réussites mais aussi les rechutes et les échecs au rythme de chacun. Vivre chaque jour qui vient, prévoir ses démarches de la semaine, se mettre dans la perspective du mois. C'est parfois un lent mais indispensable apprentissage de maîtrise du temps qui est un des repères sur le chemin de la réinsertion.

Le temps donné

Accompagner l'autre dans la démarche de réinsertion demande aussi du temps, celui de la continuité et du suivi. Accompagner, c'est respecter le rythme de chacun. C'est aussi appréhender les trois horizons en même temps, au-delà du cadre matériel ou statutaire de l'accueil. Trop souvent dispositifs et structures sont organisés en fonction de critères de commodité ou de budget mais pas en fonction du temps nécessaire : centre d'accueil d'urgence où l'on s'enlise pendant six mois ou plus parce qu'il n'y a pas d'autres structures d'accueil disponibles ; centres d'hébergement où l'on s'installe pendant trop longtemps parce que cela peut être confortable d'être logé dans des conditions acceptables ; logement autonome où l'angoisse et la solitude guettent parce que les relations sociales n'ont pas pu être construites avec assez de temps. C'est moins le lieu d'accueil qui compte que le temps donné pour aider à progresser au rythme propre de la personne, tout en gardant l'œil simultanément tourné vers les trois horizons d'aujourd'hui, de demain et de plus tard, quand la galère sera définitivement derrière soi.

« Le temps de se reconstruire, c'est le long terme : relire son passé, bâtir un projet, renouer des relations, faire des démarches, reprendre pied et gagner son autonomie »

« Accompagner, c'est respecter le rythme de chacun »

Retrouver sa place

Bien sûr, la prise en compte du temps n'est pas le seul enjeu de la réussite des actions de réinsertion mais en reconnaître l'importance est une des conditions du succès. Parce que retrouver sa place dans la société quand on a souffert, galéré, que l'on s'est mis en dehors ou que l'on a été exclu, est une démarche longue, difficile, douloureuse. Elle requiert beaucoup d'engagement et d'appui solidaire d'autres personnes et ne peut pas se réaliser dans la précipitation, la vitesse. Aucune technologie ne peut accélérer le processus. Il faut de l'attention, de la bienveillance, du respect et le déploiement de tout cela demande à la fois du temps et une mise en perspective dans le temps.

● **Jean Celier**

Urgence sociale : comment contribuer au refus de la banalisation ?

Environ 2 millions de personnes perçoivent moins de 40 % du salaire médian des Français soit moins de 535 euros par mois. Selon le Secours catholique, l'extrême pauvreté progresse. Il y a urgence ! Une urgence sociale… souvent proche de moi. Comment je perçois la situation ?

Bruno Bonnefous, en équipe à Lyon

1er temps

Réagir à l'urgence sociale

L'urgence inquiète parce qu'elle ne rentre pas ou plus dans les cases de notre système de protection sociale. Nous avons aussi l'impression d'être impuissants face à la multiplicité et à la banalisation des situations d'urgence. Suis-je résigné ou découragé devant l'ampleur de la tâche à accomplir ? Dans quelle mesure aussi ne suis-je pas dans le déni, pour me protéger ou bien pour me disculper ? Quelle espérance ai-je ? Comment je contribue à lutter contre l'urgence sociale ? Quel type d'intervention je privilégie ? Des dons ? Un engagement concret dans une association d'aide ? Du temps que je donne ?

2e temps

Discerner

Nous proposons la lecture de Matthieu (25,35-36) : « Car j'ai eu faim, et vous m'avez donné à manger ; j'ai eu soif, et vous m'avez donné à boire ; j'étais étranger, et vous m'avez recueilli ; j'étais nu, et vous m'avez vêtu ; j'étais malade, et vous m'avez visité ».

Dans son exhortation à la joie de l'Evangile, François nous demande de replacer la solidarité au cœur de nos actes. Les pauvres ont une place de choix dans le cœur de Dieu, au point que lui-même « s'est fait pauvre » (2Co 8,9).

« Personne ne devrait dire qu'il se maintient loin des pauvres parce que ses choix de vie lui font porter davantage d'attention à d'autres tâches. Ceci est une excuse fréquente […] personne ne peut se sentir exempté de la préoccupation pour les pauvres et pour la justice sociale. » (Evangelii Gaudium, 201)

3e temps

Agir autrement

Le don aux associations caritatives est un premier pas, certes utile, mais qui ne doit pas suffire à me dédouaner.

Dans le temps d'aujourd'hui, que puis-je faire, au-delà du don financier ou même du temps donné à une association, pour rencontrer les personnes vivant dans l'extrême précarité, les écouter et leur venir en aide sur le terrain, participer à la recherche de solutions ?

Ai-je une bonne connaissance des mécanismes, des partenaires et spécialistes en amont et en aval de l'urgence ?

En pensant à plus long terme, ai-je le moyen de lutter contre la banalisation des situations d'urgence, d'avoir une action militante ? Quels choix puis-je faire pour agir sur les causes, au-delà de l'aide immédiate ?

INTERVIEW

Les médias, caisse de résonance de l'accélération

Sociologue et journaliste, Agnès Rochefort-Turquin creuse pour *Responsables* la question de la contribution des médias à l'accélération du temps et réciproquement, de notre addiction consentie à l'information en continu. Comment renouer avec un journalisme qui sélectionne, hiérarchise, explique l'information ? Et nous, consommateurs de presse, quelle partition pouvons-nous jouer ?

Responsables
De quelle façon les médias participent à l'accélération du temps ?

Agnès Rochefort-Turquin. Ils en sont à la fois le reflet et l'un des facteurs. La presse moderne est née dans un fort mouvement d'accélération du temps à la fin du XIXe siècle lié au développement des transports et des échanges. En effet, avec l'élargissement de notre champ d'action, nos besoins d'information augmentent. Aujourd'hui, ce champ s'est élargi à la planète entière. Logiquement, il se passe beaucoup plus de choses sur la planète que dans un seul village ! Avec Internet et une interconnexion généralisée, l'information est devenue pléthorique, donnant un sentiment d'accélération du temps. Car plus il se passe de choses, plus le temps semble trop court pour le contenir. En fait, c'est nous qui ne pouvons pas tout absorber.

Les medias participent aussi à accélérer les changements à très grande échelle et dans tous les domaines : technologies, modes de vie, mentalités, culture, sciences, droits, etc. Ainsi, pour rester dans le jeu social, culturellement, économiquement, politiquement, il est essentiel de se tenir informé, autrement dit : connecté. Nous sommes donc tous lancés dans une course aux infos qui nous parviennent par de multiples canaux et en flux continu 24 heures sur 24.

« Plus il se passe de choses, plus le temps semble trop court pour le contenir. En fait, c'est nous qui ne pouvons pas tout absorber »

DR

Agnès Rochefort-Turquin est directrice éditoriale des magazines Bayard jeunesse

Responsables
Dans ce contexte, comment ne pas se laisser déborder par l'information en continu ?

A. R-T. Chacun doit trouver à gérer cette sorte d'harcèlement information-

nel. La première chose est de renoncer au fantasme d'être capables de tout ingurgiter. On peut passer des nuits entières à surfer sur le web ou à regarder BFMTV et en sortir non seulement l'esprit plus confus, mais surtout en se sentant complètement déconnecté de sa propre vie. L'objectif est donc d'extraire les infos utiles et pertinentes pour soi. S'informer doit garder un lien avec sa propre vie et venir nourrir un questionnement sur le sens de ses actions concrètes.
Deux choses basiques peuvent être faites : choisir un nombre limité de sources d'infos régulières après avoir identifié ses besoins, et se donner des rituels. Il y a des besoins d'actus générales, d'autres plus ciblés pour sa vie professionnelle ou personnelle. Il est important d'identifier systématiquement l'émetteur, y compris sur ses réseaux sociaux. Pour l'actualité, privilégier celle qui relève d'un vrai travail de journalisme car cela reste une des meilleures garanties de fiabilité dans un contexte où les hoax, théories du complot, lobbyings et autres intox prolifèrent sur la toile. Enfin, il est bon de déterminer à quel rythme on les consulte pour ne pas se laisser posséder par eux.

« Pour rester dans le jeu social, culturellement, économiquement, politiquement, il est essentiel de se tenir informé, autrement dit : connecté »

Responsables
Pour les professionnels de la presse dont vous faites partie, en quoi l'accélération du temps change la donne ?
A. R-T. C'est dans l'ADN des medias que d'offrir le service de la médiation : sélectionner, organiser, expliquer, donner accès à la bonne info au bon moment à des destinataires selon leurs attentes et leurs besoins. Au cœur de cette immense agora, les exigences sont décuplées afin de capter l'attention d'un auditoire et de le fidéliser. Progressivement s'inventent de nouvelles façons d'offrir des synthèses, des sélections, des présentations de l'info. La data vision, qui présente visuellement des données complexes, en est un exemple, comme les petites vidéos documentaires et narratives qui circulent sur le web. Mais l'enjeu principal est celui de la fidélisation. Car c'est dans la durée, - autre rapport au temps -, qu'une relation peut s'établir et devenir travail de co-création où s'élabore une façon commune de regarder le monde. On ne dira jamais assez que le sens se construit dans le lien.
Réussir un tant soit peu ce pari, c'est étonnamment redonner du temps à son lecteur. En effet, il est des lectures-rencontres qui densifient le temps. Moments où l'on se retrouve avec soi-même pour accueillir une information et l'incorporer à sa propre expérience en résonnance avec celles des autres lecteurs. Moments de pause qui font baisser l'excitation dispersante pour ramener à une unité indépassable : sa propre vie.

« On ne dira jamais assez que le sens se construit dans le lien »

Responsables
Vous êtes directrice éditoriale des magazines Bayard jeunesse. Pouvez-vous nous dire comment vous créez du lien avec le lecteur ?
A. R-T. Nos magazines, papier ou écrans, se réinventent en permanence pour donner le goût de l'avenir à des générations à qui on annonce chaque matin un risque de catastrophe majeure pour l'humanité ! Pour cela, nous devons être dans la proximité de ce que vit et ressent le lecteur et l'ouverture à la vastitude du monde, avec ses laideurs certes, mais aussi ses splendeurs et ses dynamiques positives. Notre métier est de trouver ce qui fait lien de l'un à l'autre et en quoi l'un et l'autre peuvent s'enrichir et interagir pour le meilleur.

● **Propos recueillis par Marie-Hélène Massuelle**

TÉMOIGNAGE

En Afrique, au rythme de la rencontre

Bien souvent en Afrique, le temps semble ne pas avoir de prise sur les hommes. À l'inverse dans la vie religieuse, l'existence quotidienne est finement réglée : deux mondes aux antipodes ? Sœur Jeannette, tchadienne, unifie ces deux cultures dans une sagesse toute africaine : en se rendant présent et disponible, on « laisse advenir quelque chose de la vie, de Dieu qui nous dépasse » affirme-t-elle.

Une de mes grandes surprises en entrant dans la vie religieuse, c'était de découvrir combien dans les premiers temps de la formation, l'accent était mis sur la planification et la gestion de son temps. Je me disais à l'époque « qu'est-ce que cela a à voir avec Dieu, avec la vie spirituelle ? » Pour moi, le temps, c'est la vie qui le commande… En mûrissant, je m'aperçois en effet que Dieu a quelque chose à voir avec le temps mais pas de la manière qu'on croit. Quand la question du manque de temps se pose, immédiatement, se pose aussi pour des croyants la question du temps à consacrer à Dieu, à la prière…

Esclaves du temps ?

Nous vivons la vie spirituelle dans le concret de la vie et du temps. Dieu a pris corps dans notre temps. L'espace et le temps nous structurent. Notre vie s'y déroule (enfance, adolescence, maturité, vieillesse…) dans une alternance de résistance et de consentement comme le disait M. Hugonnard[1]. Cette structuration nous entraîne à consentir à ce que nous sommes entre le réel de notre vie et les contraintes qui sont parfois indépendantes de nous, mais qui, pourtant peuvent nous dire quelque chose de Dieu.

« Derrière ce refus de la cadence ou de la dictature du temps, qui parfois dérange ou agace, un très grand respect des personnes et de la vie 'qui se vit chemin faisant' »

DR

Sœur Jeannette Londadjim est tchadienne. Elle est en mission en Algérie auprès de chrétiens et musulmans, pour qui elle développe des sessions et travaux Justice & Paix

Ce qui me dérangeait à l'époque, c'était l'impression que mes sœurs étaient au « service du temps », qu'elles en étaient presque esclaves en respectant scrupuleusement délais et dates, jours et heures ; qu'il n'y avait plus de place pour l'imprévu, pour l'inattendu de Dieu, et l'Africaine que je suis y résistait profondément surtout lorsqu'il s'agissait d'accueillir quelqu'un qui passait à l'improviste.

[1] Communication donnée à une session de sœurs de Saint Joseph le 2-3 mai 2013

« L'heure africaine »

Il est vrai qu'on nous reproche souvent de prendre notre temps…On dit aussi à propos de nous : « Les Africains n'ont pas de montre mais ils ont le temps à la différence des Blancs qui ont une montre mais pas le temps ». Pris dans la course du temps et de la mondialisation, certains Africains sont très durs dans leurs jugements à leurs propres égards. Cheikh Yérim Seck constate que «ayant toujours du mal à entrer dans une culture de la production, l'Afrique n'attache aucune valeur au temps… Des comportements irrationnels, laxistes et amateuristes sont justifiés par une référence à ce qu'il est convenu d'appeler l'heure africaine. Ce qui doit être fait à 10 h en temps réel, va être fait à midi, heure africaine. En d'autres termes, les Africains ont choisi d'être les plus grands retardataires de l'humanité et de rester éternellement à la traîne[2] » . Bref, que n'a-t-on pas dit ou raconté à propos des Africains et de leur rapport au temps ?

« Refuser de vivre dans la cadence du temps, accueillir et vivre les choses telles qu'elles viennent, sans se mettre en tension, c'est être dans l'instant présent »

Chemin faisant

Personnellement, je trouve qu'il peut y avoir derrière « ce refus de la cadence ou de la dictature du temps », qui parfois dérange ou agace, un très grand respect des personnes et de la vie « qui se vit chemin faisant » et qui m'évoque l'attitude de Jésus lui-même avec les personnes. Il me semble que refuser de vivre dans la cadence du temps, accueillir et vivre les choses telles qu'elles viennent, sans se mettre en tension, c'est être dans l'instant présent. Jésus a toujours du temps pour les personnes et il se laisse facilement dévier de ses projets si l'on peut appeler cela déviation. Rappelez-vous le projet du repos après la mission qui se transforme en une nouvelle mission : « Il se mit à leur enseigner longuement… » ou lorsqu'il est retardé en chemin pour guérir ou sauver telle ou telle personne.

« Jésus a toujours du temps pour les personnes et il se laisse facilement dévier de ses projets »

En réalité, pour nous les Africains, le temps, c'est celui des relations et de la rencontre. Être dans le présent, ne pas se projeter dans l'avenir, a quelque chose de profondément spirituel malgré toutes les critiques qu'on peut faire. Lorsque quelqu'un débarque sans prévenir, il faut l'accueillir et être complètement dans la rencontre. Se rendre présent et disponible, comme nous l'enseigne la pédagogie de la prière, laisse advenir quelque chose de la vie, de Dieu qui nous dépasse. On raconte d'ailleurs qu'une des recommandations de saint Ignace à ses étudiants était : « Ne différons jamais une bonne œuvre, fut-elle petite, dans l'idée que nous en ferons de plus grandes en un autre temps. C'est en effet, une tentation habituelle de l'ennemi de nous faire mettre la perfection dans les choses à venir et de nous amener à mépriser les choses présentes[3] »..

Tout entier dans le présent

« Jésus est le kairos du père », c'est-à-dire le temps qui comble, le temps de la grâce. Il est l'occasion qui nous est offerte pour trouver Dieu : « le temps de Dieu venu faire irruption dans notre temps ». Notre temps n'est plus une succession d'événements, de planification pour y faire de la place, ou pour donner du temps à Dieu. Mais par son Esprit, notre temps du quotidien peut devenir temps de Dieu et nos courses peuvent devenir des occasions de rencontre avec Dieu. Rencontre qui nous rend à nous-même en unifiant. C'est dans la mesure où je suis totalement présent à ce que je fais que mon temps deviendra lieu de rencontre avec Dieu. Comme dit Anselm Grün, « Dieu ne se laisse trouver que dans l'instant ». Si je suis tout entier dans le présent, alors « je suis en Dieu et ai part à lui, le pur et absolu présent ».

● **Sœur Jeannette Londadjim**

[2] Journal WalfFadjri du 28/09/2005

[3] Cité par le P. Maurice Giuliani, l'accueil du temps qui vient, Bayard 2003, p.268

INTERVIEW

Alexandre Jollien, un homme libre du temps

On ne présente plus Alexandre Jollien, philosophe suisse, croyant, né handicapé et devenu auteur d'essais à succès après avoir vécu dix-sept ans dans une institution spécialisée. Aujourd'hui en Corée où il a fait le choix de suivre son maître jésuite zen avec sa famille, il prend le temps de s'interroger sur son rapport… au temps avec *Responsables*. Et évoque ce qui l'anime : se dépouiller de ce qui n'est pas essentiel pour mieux habiter le présent, en faisant du temps le lieu du progrès, du don et de l'amour.

DR

Alexandre Jollien est l'auteur de nombreux essais dont *L'éloge de la faiblesse* (1999) et *Un traité de sagesse à trois voix* (2016) avec Christophe André et Matthieu Ricard

Responsables
Vous êtes philosophe. Comment analysez-vous l'évolution de notre rapport au temps ?

Alexandre Jollien. Il me semble que la technologie nous a donné beaucoup de temps. Nous n'avons plus à faire notre pain, la machine à laver le linge nous enlève bien des corvées, par exemple. Par contre, la tentation est grande de le gaspiller. La télévision, les réseaux sociaux semblent consommer une place dans notre existence qui pourrait être consacrée à bien autre chose : à la solidarité, à l'édification de soi, à la lutte contre l'injustice, à la culture, celle qui nous aide à tenir debout et à avancer. D'autre part, je crois que nous avons beaucoup moins aujourd'hui d'espérance collective. Le consumérisme peut même transformer notre vision de l'avenir en en faisant un truc individualiste, une marchandise. Il est, dès lors, urgent de retrouver une certaine gratuité, de sortir du règne de la rentabilité pour oser une vie sans calcul. Il s'agit aussi de bien distinguer l'urgent, le prioritaire, l'immédiat et le spontané. Dans l'immédiat, il y a très peu de place pour la pensée, on ne fait que réagir quant à l'urgent, il vient parfois noyer le prioritaire. Qu'est-ce qui importe le plus dans notre vie ? Enfin, pour moi, le travail spirituel consiste à nous rendre plus spontané, à savoir agir et penser directement à partir de notre nature profonde sans conditionnement ni peur, sans préjugé ni aliénation. Il y a du boulot et cela prend précisément du temps !

« Il est urgent de retrouver une certaine gratuité, de sortir du règne de la rentabilité pour oser une vie sans calcul »

Responsables
Vous vivez en famille actuellement en Corée du Sud. Est-ce que ce fait donne un autre rapport et perspective au temps ?

A. J. Nous sommes ici pour oser une vie plus contemplative, mettre la vie spi-

rituelle au cœur du quotidien et nous consacrer à l'étude et, pour ma part, à l'écriture. Cela tient d'un privilège énorme. Encore ne faut-il pas oublier pourquoi nous sommes là et à quoi nous désirons consacrer l'essentiel de notre journée. Il y a toujours le risque d'être happé par l'accessoire, l'infra-secondaire. Ce qui m'aide, pour ma part, c'est de fréquenter des personnes qui vivent un autre rapport au temps, qui sont profondément ancrées dans une vie spirituelle. Le voyage en Corée me permet de me retaper alors que mes forces physiques sont déjà bien altérées. La patience est une immense ouverture qui permet le progrès en nous aidant à ne pas hâter le pas quand ce n'est pas nécessaire et à persévérer pour ne pas tomber dans la résignation. Bref, ici le temps est habité, il a une direction même si nous essayons de vivre sans « pourquoi », sans être boulonnés à des objectifs, à une volonté farouche de progresser.

« Nous sommes ici pour oser une vie plus contemplative, mettre la vie spirituelle au cœur du quotidien et nous consacrer à l'étude et, pour ma part, à l'écriture »

« Le voyage en Corée me permet de me retaper alors que mes forces physiques sont déjà bien altérées »

Responsables

Vos lecteurs évoquent-ils souvent ce thème dans leurs réactions ?

A. J. Oui, dans ce monde, nous sommes tous invités à ralentir, à oser une réelle pratique de la méditation, à nous arracher peu à peu à la dictature du qu'en dira-t-on et à l'oppression qui en suit mais il ne faut pas oublier qu'il est important de lier la question du temps à un art de vivre, à sa vocation spirituelle, à ses engagements familiaux et à une démarche solidaire. En Asie, il y a des entreprises qui proposent des leçons de zen pour rendre les employés encore plus rentables et efficaces. C'est pour moi de la maltraitance si cet éveil aux pratiques méditatives ne s'accompagne pas d'un réel souci de l'autre.

Responsables

Le temps de la famille, du travail, de la spiritualité, du ressourcement. Comment articuler ces temporalités plurielles ?

A. J. On connaît tous la fameuse image de l'aquarium. Si on le remplit de cailloux, de sable, de décorations inutiles, il n'y aura plus de place pour les poissons aussi il convient dans nos emplois du temps d'oser faire un peu de vide pour se rappeler ce qui est vraiment primordial dans sa vie. Ce qui m'aide, pour ma part, c'est de m'être engagé auprès d'un père spirituel à prier une heure par jour. Oser alléger les agendas et sabrer l'inutile, c'est laisser la place à l'inattendu. Car une loi veut que plus nous avons d'objectifs dans la journée, plus nous nous vouons à un stress certain. L'éducation prend du temps et les progrès intérieurs s'accomplissent millimètre par millimètre. Ce qui m'aide c'est de choisir trois objectifs par jour sans dilapider ma concentration et aussi d'apprendre des enfants. Écouter leur rythme, poser des jalons, travailler à entrer dans une véritable persévérance tout en laissant dans la journée la souplesse, l'inattendu. Au fond, il s'agit d'être libre du temps, d'en faire le lieu fécond de progrès sans être ligoté à un impératif de résultat tout en prenant conscience tout de même qu'il n'y a rien de tel que d'inscrire sa vie dans une dynamique de progrès.

Responsables

Notre rapport au temps diffère-t-il en profondeur d'une culture à l'autre selon votre expérience ?

A. J. Ici, par exemple, une des devises c'est « pali-pali » (vite, vite). Ainsi, quand je me rends au magasin il y a la possibilité de se faire livrer à domicile et je suis surpris que le livreur arrive à la maison avant moi. Ce que j'apprends, c'est qu'on peut vivre cette pression dans un stress énorme ou avec une grande liberté. On peut être intérieurement très libre, en effet. Ajoutons quand même que si nos conditions de travail sont terribles, si nous sommes aux prises avec un patron qui, du matin au soir, ne pense qu'au chiffre d'affaire, cela relève du miracle si l'on peut se dégager et vivre sereinement. Nos conceptions religieuses ou métaphysiques peuvent influencer notre rapport au monde. Après quoi je cours jour et nuit ? Qu'est-ce qui me motive ?

Est-ce que la vie est un lieu de salut ou est-ce que je dois brûler la chandelle par les deux bouts pour ne surtout pas louper une minute de cette vie éphémère et sans avenir ? Le rapport au temps conditionne notre qualité de vie et peut-être que le premier pas serait de prendre le temps de s'interroger sur notre rapport au temps…

Le temps, objet de théâtre

« Dans le Livre XI de ses Confessions, Augustin pose la question de la création de l'univers, et se demande : que faisait Dieu avant de faire le Ciel et la Terre ? Sa réponse est catégorique : Dieu ne faisait rien, parce qu'il a fait le temps lui-même, donc supposer l'existence d'une antériorité à cette création n'a pas de sens. De là, il en vient à s'interroger sur la nature et sur l'essence du temps, bien différent de l'éternité divine. Se débattant avec la vieille définition aristotélicienne du temps comme « nombre du mouvement », c'est-à-dire avec une temporalité dépendante de l'espace, Augustin déconstruit une à une toutes les évidences qui associaient le passage du jour au mouvement des astres, et creuse son propre sillon : celui d'un temps intérieur, subjectif. (…) Le metteur en scène Denis Guénoun et moi-même sommes toujours frappés par la coïncidence entre la quête d'Augustin et celle des gens de théâtre que nous sommes : recherche incessante de la présence, c'est-à-dire d'une plénitude de l'instant, irreproductible, affranchie du passé et du futur. (…) Le temps, nous dit Augustin, est subjectif : il n'est que l'affection produite par la vie dans notre esprit. (…) Ce qui crée le temps, c'est l'altération sensible qui nous transforme et nous recrée sans cesse. Cette conception du temps comme intériorité semble nous exhorter à habiter pleinement notre subjectivité. Personnellement, je pense que cela revient à écouter en profondeur son désir. Comment ? Le travail d'acteur me donne des pistes : la conscience du corps, l'attention à ses besoins et à ses impulsions, la connexion à soi-même et aux autres. Je suis toujours frappé de constater à quel point ce qu'on demande à un acteur est bénéfique pour tout être vivant : être centré dans son intégrité tout en restant ouvert, disponible et expressif (…) ».

Stanislas Roquette, acteur de *Qu'est-ce que le temps ?*, spectacle mis en scène par Denis Guénoun
Extraits publiés avec l'aimable autorisation du comédien et de *CFDT la revue*, n° 5, mai-juin 2014, Donner du temps au temps, 10 euros

●
Responsables
Que proposez-vous au quotidien pour prendre en compte l'accélération du temps ? Les leçons de sagesse sont-elles valables pour tous ?

A.J. Les Stoïciens proposaient que l'on vive chaque jour comme si c'était le dernier de notre vie. Précieux conseil qui, si on l'applique au quotidien, peut nous dégager de la poursuite des faux-biens et nous faire apprécier les mille et un cadeaux du présent. La vie est courte et il n'y a qu'une urgence c'est l'amour, le progrès intérieur et la vie spirituelle. Nietzsche donne un précieux outil aussi lorsqu'il conseille de démarrer la journée en se demandant si ce jour-là on peut faire du bien à quelqu'un. Consacrer une partie de son temps aux autres est une ascèse joyeuse qui nous transforme. Enfin, le bon Pape Jean XXIII préconisait que l'on accomplisse chaque œuvre dans la journée comme si le bon Dieu ne nous avait fait que pour cela. Lumineuse indication pour nous aider à mieux habiter l'ici et maintenant, loin des regrets et de l'attente anxieuse. Appliquer ces trois exercices spirituels nous aide assurément à faire du temps le lieu du progrès, du don et de l'amour.

● **Propos recueillis par Robert Migliorini**

SP

Ajouter de la vie aux jours

« Il faut ajouter de la vie aux jours quand on ne peut plus ajouter de jours à la vie »: cette phrase a ému nombre de lecteurs d'Anne-Dauphine Julliand dans son premier livre *2 petits pas sur le sable mouillé*. Et si chacun de nous entend cette question du Christ : « Qui d'entre vous peut, en s'en inquiétant, ajouter une seule coudée à la longueur de sa vie ? » (Luc 12,25) alors nous avons tout intérêt à chercher à donner de l'épaisseur à nos jours. Que faire ? Ou ne pas faire ?

Claire Degueil

1er temps

Soupeser

Qu'est-ce qui dans cette journée, cette semaine, ce mois, cette année,… m'a procuré de la joie ? Quelles rencontres (MCC ou autres !), projets, lectures, voyages, pauses… m'ont nourri(e) ? Quels sont les moments où je me suis senti(e) pleinement à ma place ? Ceux qui m'ont fait grandir ?
Puis-je regarder quelle place ont occupée ces moments de densité de vie ?

2e temps

Émonder

« *Tout sarment qui porte du fruit il l'émonde, pour qu'il porte encore plus de fruits* » (Jn 15,2).
Après avoir soupesé ce qui donnait de l'épaisseur à ma vie, je peux repérer ce qui dans mon agenda est davantage du côté :

- du bois mort que du bourgeon : ces lieux, personnes, moments, auxquels je m'accroche parce qu'ils ont été porteurs de vie, mais ne le sont objectivement plus
- de la mousse qui envahit tout, que de l'eau qui abreuve : ces temps où je me sens « bouffé(e) », obligé(e), oppressé(e), coincé(e)…
- des parasites que de l'engrais : ce qui m'a pompé de l'énergie, ces lieux où je sens que malgré beaucoup d'énergie déployée je ne peux pas donner le meilleur de moi-même
- du feuillage que des racines : les activités qui m'encombrent et me dispersent au lieu de me faire croître.

Et surtout regarder cela avec bienveillance, ne pas arracher le bon grain avec l'ivraie, pour pouvoir émonder, choisir ce à quoi/qui je dis oui ou non.

3e temps

Habiter

Fort(e) de cette conscience de la manière dont j'use de mon temps, je peux sans doute mieux choisir ce à quoi j'accorde de l'importance, et me redonner un peu d'espace, dans mon agenda et intérieurement. Et avec Saint Paul, je peux espérer « *recev[oir] la force de comprendre, avec tous les saints, ce qu'est la Largeur, la Longueur, la Hauteur et la Profondeur, connaîtr[e] l'amour du Christ qui surpasse toute connaissance, et entr[er] par [ma] plénitude dans toute la Plénitude de Dieu* » (Eph 3,18-19).
Que serait alors gagner en largeur d'esprit ? En hauteur de vue ? En profondeur d'être ?
Je peux confier cela à mon équipe MCC et au Seigneur.

ANALYSE

Ami ou ennemi, le temps ?

Nous nous débattons souvent avec le temps parce qu'il s'écoule trop vite, pas assez, pas comme nous le souhaitons ! Et si nous changions notre regard ? Qu'il traîne ou qu'il s'emballe, Dieu nous le donne et chemine à nos côtés dans nos vies, dans leur épaisseur ou simple trait, sur la distance ou dans nos sur-places. Bref, à temps plein. À charge pour nous de l'habiter, abondamment. Libre composition d'Anne-Marie de Besombes.

Question bête, le temps est notre ami ou notre ennemi ? Quel temps ? Le mien ? Le tien ? Le nôtre ? Compté, perdu, planifié, trésor de guerre de toutes les réorganisations, il passe, il file… Impossible d'en identifier le propriétaire exclusif.

À foison

À qui est-il ? Ni vraiment à moi, ni à mon boss, ni à ceux que j'aime… La vie le donne, l'emporte, l'épuise. Le confisque aussi quand vient la mort. Il ne nous est donné que pour un temps. Qui est-il pour nous ? Comment trouver la réponse ? Il y a bien sûr les trésors de la sagesse populaire sur lesquels on peut s'appuyer, voire surfer. Mais quand tout s'accélère, responsabilités professionnelles et familiales, projets à court et long terme, enfants petits et grands, difficultés ou accidents de la vie, engagements et fatigues, nous avons besoin de compter avec et sur lui. Pour « faire avec », en jouer, l'utiliser, agir et vivre, s'en faire un ami, plus qu'un ennemi, en détourner le cours inexorable et au contraire le transformer en allié qui soutient notre course.

Chaque instant compte

Dans ma tête me viennent souvent des phrases de l'Évangile : « vous ne savez ni le jour ni l'heure » (Matthieu 25,13). Il vous surprendra. « Ce que je dis là, je le dis à tous : veillez » (Marc 13,37). Veillez à ne pas être absents de vos vies, ni de celles des autres. Être là où vous devez être. Attentifs, mais à quoi, à qui ? Rester les yeux ouverts, éviter de s'endormir, c'est le conseil du Christ aux serviteurs qui attendent le Maître. Chaque instant compte. L'excuse du « pas le temps » est-elle autre chose que « mon temps est trop précieux » ? « J'en ai si peu ». D'où notre empressement à le compresser, comme s'il était un stock. Or dans ma besace à capital-temps, ce n'est pas moi le maître. Le temps m'est

« Compté, perdu, planifié, trésor de guerre de toutes les réorganisations, le temps passe, il file… »

« La vie donne le temps à foison, l'emporte et l'épuise. Le confisque aussi quand vient la mort. Il ne nous est donné que pour un temps »

DR

Anne-Marie de Besombes est membre du comité de rédaction et accompagne une équipe. Elle a été directrice de Bayard-Jeunesse et a participé à la création de nombre de ses titres

donné. Point. Ne pas confondre temps et durée, d'ailleurs. Prendre conscience que je n'en suis ni le créateur, ni même le fabricant, mais le gestionnaire, bon ou mauvais selon les moments, modifie quelque chose en profondeur dans ma manière de vivre. Là est l'exercice de ma liberté. Mais je peux faire des choix qui vont m'en donner ou enlever des morceaux. S'agit-il d'accumuler des gains de temps pour vivre mieux, ou moins mal ? Fragile équilibre ou vaine quête. À quoi cela sert-il et en vue de quoi ?

Aimer notre vie

C'est peut-être cela question à poser ? Une scène de l'Évangile raconte que le fils prodigue, voyant la vie enviable des serviteurs de son père, « rentre en lui-même » (Luc 15,17). Il fait plus que réfléchir, il revient au centre de lui-même. Quelle belle expression ! Comme s'il s'était perdu dans sa propre vie. Rentrer en soi, le faisons-nous ? Habiter notre vie, l'aimer, toute brouillonne, impatiente et imparfaite soit-elle, dans ses phases actives comme passives. Le tourbillon nécessaire, l'accélération des questions à résoudre, n'enlèvent pas le sens. Ils sont simplement le temps présent. Notre vie est à accueillir comme un ami avec lequel on discute, on s'interroge, on chemine, on se laisse modifier. Le temps est ami de notre chemin, si nous l'accueillons.

Impatient et curieux

Alors, pourquoi nous fait-il peur ? De quoi avons-nous peur ? « Quel avantage l'homme aura-t-il à gagner l'univers, s'il le paye de sa vie ? » (Matthieu 16,26) nous dit Jésus. Hommes ou femmes, avec quoi notre vie est-elle occupée, accaparée ? Occupée pour s'occuper ou occupée à servir ? Occupée à tenter de vivre ? Sur-occupée ? Où trouver alors la bonne manière de vivre, sans nous battre contre le temps, cherchant désespérément à faire entrer notre vie, dans un temps trop court, trop étroit pour toutes nos responsabilités et tous nos projets. Le désespoir nous guette, si nous pensons que « la morsure de chaque jour n'est qu'une marche vers la mort » (M. Delbrêl, *La sainteté des gens ordinaires*) et que le trop plein de nos vies cherchent parfois à camoufler.

« Pour 'faire avec', en jouer, l'utiliser, agir et vivre, s'en faire un ami, plus qu'un ennemi, et au contraire le transformer en allié qui soutient notre course »

« Prendre conscience que je n'en suis pas le créateur mais le gestionnaire, bon ou mauvais selon les moments, modifie quelque chose en profondeur dans ma manière de vivre »

Et si nous prenions le temps de vivre le « temps - ami de la vie », auprès de Celui qui est l'origine de tout, l'alpha et l'oméga, de qui nous venons et vers qui nous allons ? À nous de cheminer avec Lui dans la confiance. Sans avoir peur du temps qui passe, parce que l'éternité de Dieu est à cueillir dans le temps qui nous est donné. Avancer toujours, en goûtant ce temps, aux aguets, non pas comme un chasseur guette un gibier, un prédateur une proie, mais comme un veilleur qui attend l'aurore. Impatient et curieux. Cette aurore qui chaque matin fait toute chose nouvelle, dit le psalmiste. « Je suis venu pour qu'ils aient la vie, et qu'ils l'aient en abondance » dit le Christ, lui qui a vaincu la mort (Jean 10,10). Il n'a pas dit « à toute vitesse », ni même « sans se presser ». Simplement penser que le temps, c'est Dieu qui nous accompagne et marche à notre pas.

● **Anne-Marie de Besombes**

Exister authentiquement

« Demandons cette grâce les uns pour les autres d'accrocher notre masque, de cesser d'être prisonniers de nos habitudes, de notre personnage, d'avoir le courage de rompre avec tout cet univers artificiel… Essayons de commencer à exister, d'atteindre cette durée magnifique qui est un présent éternel en faisant de notre présence un don, un cadeau, un sourire, un espace. C'est cela la sainteté. C'est cela toute la mystique par où l'homme existe authentiquement… Qu'est-ce qui nous porte à croire en Dieu, sinon le rayonnement de Dieu à travers le visage de l'homme. » Maurice Zundel

ANALYSE

Christ, seul maître du temps

Dans un monde qui incite à l'agitation, au remplissage des agendas, quelles pistes emprunter pour nous libérer de ces attitudes vaines et discerner le chemin d'une action fructueuse, inscrite dans le temps ? Comment trouver le bon rythme ? Pour mûrir notre réflexion dans la perspective du futur Congrès, Catherine Coulomb et Françoise Alexandre partagent quelques idées.

Le temps n'est pas le nôtre, le temps appartient à Dieu nous a rappelé le pape François, lors d'une méditation matinale.

Je ne suis pas propriétaire de mon temps

Si le temps appartient à Dieu, l'action qui portera du fruit sera celle qui nous permettra de participer à son œuvre. Comment y parvenir ? Le Christ nous dit : « L'œuvre de Dieu, c'est que vous croyiez en celui qu'Il a envoyé (Jn 6,29). C'est d'abord une histoire de confiance : en nous tournant vers Lui dans la confiance, les fruits de nos actions viendront en abondance au temps voulu.

Si Dieu est le maître du temps, Il nous donne un espace de liberté pour agir que le Pape exprime ainsi : « Le moment est de l'homme, le temps est de Dieu ». Il ne s'agit pas de s'immobiliser en attendant que Dieu fasse pour nous, mais de saisir et habiter le moment présent. Mettons nous en marche sans attendre et hâtons le pas, si nécessaire, dans ce temps donné. C'est dans l'aujourd'hui que nous pouvons agir, le Christ nous le rappelle : « Ne vous faites pas tant de souci pour demain : demain se souciera de lui-même ; à chaque jour suffit sa peine » (Mt 6,34).

« C'est d'abord une histoire de confiance : en nous tournant vers Lui dans la confiance, les fruits de nos actions viendront en abondance au temps voulu »

Le temps pour discerner et me libérer

Nous sommes confrontés à des angoisses : nous ne connaissons pas la durée de notre vie, le sentiment de finitude nous habite, la mort nous fait peur… Pour évacuer ces inquiétudes que nous rencontrons dans « les temps morts » de nos vies, nous essayons de contourner l'obstacle, de nous distraire par une agitation effrénée et nous remplissons nos emplois du temps. Si l'inquiétude prend le dessus à l'occasion d'une chose à entreprendre, nous nous évadons dans des actions qui relèvent du détail. Prendre du temps pour raisonner et nous poser dans le silence en présence de Dieu serait plus efficace. Ce temps-là, donné, perdu peut nous en faire gagner ! Et réentendre : au commencement, Dieu dit… (Gn 1). Installons-nous dans la confiance évoquée plus haut, utilisons notre cœur pour discerner sans nous laisser submerger par les émotions. Posons un pas pour commencer, et sortons du chaos comme au temps de la Genèse. Consentons à ce que l'horizon de notre vie dépasse notre temps sur cette terre : il y aura un septième jour. C'est ainsi que nous participerons à une œuvre qui nous dépasse et nous sauve en même temps. Dans un monde de compétition, laisser de la place à la vacance, à la contemplation, à un temps pour Dieu, remet les priorités de nos vies dans le bon ordre

DR

Françoise Alexandre, xavière, est accompagnatrice du secteur JP Paris

DR

Catherine Coulomb est membre du comité de rédaction de *Responsables*, en équipe MCC depuis de nombreuses années

et permet d'organiser notre temps selon cette hiérarchie. Dans l'écoute nouvelle née de la contemplation, nous sommes associés à l'œuvre de Dieu, notre capacité à discerner croît dans notre vie professionnelle, sociale, amicale, affective. Paradoxalement, ce temps perdu nous en fait gagner. Je vais plus vite à l'objectif : je suis disponible pour accueillir les informations utiles et les raccourcis qui s'offrent à moi. L'écoute de Dieu approfondit mon écoute des autres. Elle me libère des chaînes qui m'entravent en dedans et au dehors. Elle me met à ma juste place et me décentre pour me tourner vers les autres.

« Il ne s'agit pas de s'immobiliser en attendant que Dieu fasse pour nous, mais de saisir et habiter le moment présent »

« Mettons nous en marche sans attendre et hâtons le pas, si nécessaire, dans ce temps donné »

Mon rapport au temps, lieu d'une conversion

Se laisser habiter par le temps de Dieu, avec la période de germination nécessaire nécessite un combat intérieur. Dieu m'invite à renoncer aux chemins que je voulais suivre, pour me laisser dérouter vers ceux qu'Il m'ouvre quand je prends le temps pour discerner. J'ai à donner sens au temps qu'Il me confie. Pour cela, je ne dois pas le garder pour moi, mais l'employer au service du respect d'autrui. Si je donne du temps aux autres, je n'ai pas à accaparer le temps des autres, à imposer ma volonté. Ce n'est pas parce que j'ai du temps que je dois imposer mon rythme à tous. Dans mes actes quotidiens, je dois prendre le temps qui marquera le respect : arriver à l'heure, anticiper pour ne pas surcharger mes collaborateurs. Un mail, un message envoyés trop vite peuvent contenir une charge émotive aux effets regrettables : il faut savoir attendre pour ne pas réagir selon nos affects. Une relecture, après quelques heures, permet de corriger les fautes d'orthographe, parfois signe d'un manque d'attention à l'autre, mais surtout de prendre la distance nécessaire avec mes émotions, de sortir de l'immédiateté pour ajuster mes réponses dans une patience constructive. Dieu est lent à la colère et plein d'amour chantent les psaumes.

En accordant plus de place à Dieu dans ma vie, Il m'aide à vivre ce combat, c'est Lui qui donne la grâce de le gagner, et non mes propres forces. Mais ce combat n'est pas solitaire, il se vit en Église. Le partage en équipe au MCC est une aide : forts de l'écoute des autres, et de l'accueil de la présence de l'Esprit en eux, nous pouvons progresser dans les discernements qui éclairent nos chemins. Loin d'être enfermés dans le temps, tournés vers le Royaume de justice et de paix à venir, nous vivons dans la liberté de ceux qui acceptent de ne pas être maîtres du temps et qui pourtant espèrent contre vents et marées.

● **Catherine Coulomb et Françoise Alexandre**

Seigneur, j'ai tout le temps que Tu me donnes

Tous les hommes se plaignent de ne pas avoir assez de temps.
C'est qu'ils regardent leur vie avec des yeux trop humains.
On a toujours le temps de faire ce que Dieu nous donne à faire.
Mais il faut être présent totalement dans tous les
instants qu'il nous offre.

Je suis sorti, Seigneur,
dehors les hommes couraient, les vélos couraient,
des voitures couraient, les camions couraient,
la rue courait, la ville courait, tout le monde courait.
Ils couraient pour ne pas perdre de temps,
pour rattraper le temps, pour gagner du temps.

Au revoir, monsieur, excusez-moi, je n'ai pas le temps,
je repasserai, je ne puis attendre, je n'ai pas le temps.
Je termine cette lettre, car je n'ai pas le temps.
J'aurais aimé vous aider, mais je n'ai pas le temps.
Je ne puis accepter, faute de temps.
Je ne peux réfléchir, lire, je suis débordé,
je n'ai pas le temps.
J'aimerais prier, mais je n'ai pas le temps.

Ainsi les hommes courent tous après le temps, Seigneur.
Ils passent sur la terre en courant, pressés, bousculés, surchargés, affolés, débordés.
Toi qui es hors du temps, Tu souris,
Seigneur, de nous voir nous battre avec lui.
Et tu sais ce que Tu fais,
Tu ne te trompes pas
Lorsque Tu distribues le temps aux hommes.
Tu donnes à chacun le temps
De faire ce que Tu veux qu'il fasse.

Seigneur, j'ai le temps, j'ai tout mon temps à moi,
tout le temps que Tu me donnes,
les années de ma vie, les journées de ma vie,
les journées de mes années, les heures de mes journées,
elles sont toutes à moi.

A moi de les remplir,
tranquillement, calmement,
mais de les remplir tout entières, jusqu'au bord,
pour Te les offrir, et que de leur eau fade
Tu fasses un vin généreux, comme jadis à Cana,
Tu fis pour les noces humaines.

Je ne Te demande pas ce soir, Seigneur,
le temps de faire ceci, et puis encore cela,
je Te demande la grâce de faire consciencieusement,
dans le temps ce que Tu me donnes,
ce que Tu veux que je fasse.
Ainsi soit-il.

Michel Quoist, Prières