# Un droit à une valeur

Avant-propos page 1

Remerciements page 10

**Jean-Charles Adriaenssens-Gardes**

19 septembre 2026

DOI: 10.5281/zenodo.22816262

# Avant-propos

> *« Cet ouvrage collectif vous parle du bien le plus rare, et pourtant le plus ignoré de nos économistes, le temps. Objet de dissertation poétique ou philosophique, le temps n'est jamais entré explicitement dans le domaine du politique, de celui qui doit, à la fois, être à l'écoute des aspirations et au centre des synthèses et des propositions tendant à améliorer la société.*
>
> *Dès que le temps est considéré dans sa nudité et dans sa globalité, il peut devenir le point de départ d'une réflexion politique au croisement de la personne et de la collectivité, et ce, dans une période de mutations profondes où l'hédonisme issu de la société de consommation le dispute aux normes de frugalité que l'on nous recommande ou nous impose au nom de la crise.*
>
> *Et si précisément la redécouverte du temps nous permettait de considérer d'un œil vraiment neuf les défis du présent et de l'avenir ? Non pas la réponse à tous nos problèmes [...] mais plutôt une clé, parmi d'autres, pour sortir de cet enclos de contradictions dans lesquelles nous sommes actuellement enfermés. »*

– Jacques Delors, préface de *La révolution du temps choisi*, 1980

Regardez la Chapelle Sixtine – pas la voûte entière, le détail. Ce centimètre entre le doigt de Dieu et celui d'Adam. Michel-Ange représente l'instant qui précède la création. Le contact est *presque* possible, imminent, suspendu dans un purgatoire perpétuel.

Cette image revient partout. Dans les rapports sur l'épuisement professionnel, le recul de l'engagement, la chute de la natalité. Des travaux sérieux, rigoureux, écrits par des femmes et des hommes qui ont consacré leur vie à comprendre ce qui se brise dans nos sociétés.

**Et souvent, le temps est présent, oblique. Comme une phrase qu'on n'a pas osé finir.** Enfouie dans une annexe ou une recommandation écrite au conditionnel – assurer une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. Les diagnostics existent, les précédents institutionnels aussi. Et pourtant, le centimètre demeure.

## Ce que la comptabilité efface

Le capital humain désigne l'ensemble des connaissances, des compétences et des capacités productives qu'un individu accumule au fil de sa formation et de son expérience (Becker, 1964). Cette définition mesure ce qu'un individu peut produire dans une relation marchande. Elle ne dit rien de ce qu'on peut créer, donner ou transmettre en dehors de cela.

Ce texte retient une notion élargie, pas pour tordre ce concept, parce que la réalité l'exige. Dans le sens qui nous occupe ici, c'est tout ce qu'une personne peut apporter : sa créativité, sa capacité de soin, son désir d'engagement et sa singularité irréductible (Mounier, 1949 ; Delors, 1980 ; 1994).

Entre un tiers et la moitié de toute l'activité économique utile des pays de l'OCDE se déroule hors des circuits marchands (Miranda, 2011). Notre système de comptabilité n'a pas été conçu pour mesurer cette richesse (Stiglitz et al., 2009, 2018). À l'échelle de notre Union, au bas mot, **c'est l'équivalent du PIB allemand qui échappe chaque année à notre comptabilité**.

Derrière ces chiffres : *l'aidant* qui prend soin d'un proche, *le bénévole* qui fait vivre le lien social, *le parent* qui élève son enfant, *le citoyen* qui s'investit dans la vie de son quartier, de sa démocratie. Ce n'est pas de la charité. Retirez cette participation silencieuse et ce qui reste s'effondrera de l'intérieur. C'est la condition de la cohésion et de la survie de nos sociétés.

**Cette richesse repose sur la souveraineté de notre temps**. Pas le temps subi ; celui qu'on suit parce que l'agenda l'oblige, parce que la nécessité l'impose, simplement parce qu'on n'a pas le choix. Des heures libérées de la contrainte et pouvoir les organiser soi-même. *Le temps choisi.*

**Nous ne sommes pas tous égaux face au temps**. Un cadre dispose de leviers pour négocier et aménager son temps. En bas de l'échelle salariale – c'est le langage de nos institutions – ces mêmes leviers ne sont pas disponibles.

| | |
|---|---|
| **1 travailleur** européen sur 3 | déclare vouloir travailler moins d'heures et parmi ceux qui dépassent 41 h/semaine, ce chiffre monte à 70 % (Eurofound, 2025) |
| **7,6 années** d'écart d'espérance de vie | entre les hommes les moins et les plus éduqués dans les pays de l'OCDE (Murtin et al., 2021) |

Les Européens avec les métiers les plus usants et les plus contraints dans leur temps subissent un niveau de vie inférieur et une vie plus courte – les privant des droits qu'ils ont pourtant acquis. Ce sont les travailleurs les moins qualifiés et les moins bien payés qui la subissent le plus durement (Blanpain, 2018 ; Eurofound, 2021).

Ce coût n'est pas seulement supporté par les Européens et notre Union. Notre système économique et productif en finance une part importante, bien au-delà de ce que leurs comptes comptabilisent. Ce système est une charge que les entreprises portent à leur insu.

*Ces chiffres appellent une précision. Chaque étude citée a sa propre méthode, son périmètre et ses limites. Tout n'est pas lié à la dépossession du temps, mais une part significative lui est attribuable. Même dans leurs estimations les plus prudentes, les conséquences sont déjà d'une gravité sans nom.*

### 100 milliards d'euros par an

Le coût de la dépression causée par les risques psychosociaux au travail. Les employeurs supportent plus de 80 % de ce coût. Parmi ces risques figurent, en tête, les longues heures de travail et le manque d'autonomie dans l'organisation de son propre temps (ETUI, 2025).

### 414 000 années de vie

En 2015, dans l'UE-28, **près de 414 000 années de vie en bonne santé** (DALY) **ont été perdues du fait de la dépression attribuable** au *job strain*, c'est-à-dire travailler sous de fortes exigences sans pouvoir organiser son propre rythme ni ses priorités (Sultan-Taïeb et al., 2022).

**L'inégalité face au temps est une des plus invisibles et sûrement une des plus graves de notre époque**. Le temps choisi permettrait des moments de respiration, indispensables pour limiter l'usure avant que le corps ne cède. Quand de telles injustices prospèrent sans être nommées, ce n'est pas seulement la confiance dans les institutions qui se fissure – c'est la légitimité du pacte social.

## Ce que ce texte n'est pas – et ce qu'il est

Il ne prétend pas à l'exhaustivité. Économistes, sociologues, juristes, philosophes, chercheurs, militants ont travaillé et continuent de travailler sur ces questions. Sans leur travail, patient et trop souvent ignoré, cette proposition n'aurait jamais été écrite.

Il ne prétend pas livrer une démonstration complète : mesurer toutes les potentialités du temps choisi à l'échelle de 450 millions d'Européens est un chantier inédit.

Ce corpus souhaite engager une discussion. Ce qu'il fait – **poser le temps comme une clé de voûte de notre modèle de développement**.

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| Moduler son temps de travail | Se former tout au long de sa vie | Portabilité de ses droits |

Trois piliers pour rendre à chacun la capacité de conduire sa propre vie et de faire entrer dans nos comptes ce qu'elle produit pour la collectivité.

## Le temps choisi

> *« Pour passer d'une politique du temps à une civilisation du temps choisi. [...] Voilà comment Jean-Paul Bessey décrit notre société : « L'individu se trouve projeté dans l'ivresse d'une course où pour vivre avec son temps il doit abandonner la maîtrise de sa vie à l'instrumentalisation de l'instant et à la dictature de l'urgence. »*
>
> *C'est contre ça qu'il faut lutter, car faute de mémoire, faute d'un projet d'avenir, nous serions à nouveau dans la société chronophage. À nous de nous réapproprier le temps dans la double ligne d'un projet de société chargé de sens et d'un projet individuel redonnant sa place à l'éternité, c'est-à-dire retrouvant le véritable temps de la personne humaine. »*

– Jacques Delors, *Une révolution culturelle : la redistribution des temps sociaux*, 2000

En 1980, Jacques Delors, s'appuyant sur l'économiste suédois Gösta Rehn (OCDE, 1973), posait la capacité de maîtriser son destin, **la réappropriation du temps comme une condition de l'épanouissement personnel et de la cohésion sociale.**

Deux générations d'Européens sont nées et entrées dans la vie active. Les crises que ce document décrit – inégalités d'accès au temps, capital humain dévoyé, cycle de vie fracturé, reconversions impossibles, prise de risque inégalement accessible, lien social effrité, désaffection démocratique – ont eu le temps de s'aggraver, se superposer et se nourrir mutuellement.

**La dépossession du temps n'est pas distribuée de manière équitable.** Se reconvertir, se former, s'engager, prendre soin, créer une entreprise ou une association - tout ça exige du temps et une sécurité minimale.

| | |
|---|---|
| **1 Européen** sur 3 | ne peut pas faire face à une dépense imprévue (Eurostat, 2025) |
| **4 à 5 générations** en moyenne | sont nécessaires pour atteindre le revenu moyen de son pays lorsqu'on est descendant d'une famille pauvre (OCDE, 2018) |

**Prendre un risque exige du temps et des moyens.** Notre civilisation a fait à chacun la promesse de pouvoir s'émanciper et s'accomplir par son mérite. Malgré des progrès sans précédent, cette promesse n'est pas tenue. Les inégalités condamnent encore trop de destins à ne jamais s'accomplir.

**Dans ces conditions, ce qui permet de changer sa trajectoire – prendre un risque – est réservé à ceux qui en ont le temps et les moyens.**

> *« Si on ne risque plus rien, on s'affadit. Un élément fondamental de la personne disparaît alors. »*
>
> – Jacques Delors, *Changer*, 1975

Les discours convergent : nous construisons une économie de la connaissance. Ce système exige ce que notre organisation du temps étouffe de l'intérieur. Tout ce qu'on dit vouloir et qu'on continue d'empêcher : créativité, engagement, esprit d'initiative.

**12% des travailleurs** européens — sont engagés dans leur travail, le score le plus bas de toutes les régions du monde, pour la 6e année consécutive (Gallup ; 2025, 2026)

La disruption causée par l'intelligence artificielle est d'une nature inédite. **Par sa vitesse, son étendue : aucune société n'a jamais eu à s'organiser à cette échelle et à ce rythme**. Pour la première fois, c'est le cœur de la classe moyenne européenne qui est en première ligne : les tâches cognitives intermédiaires (Cazzaniga et al., 2024 ; WEF, 2025).

**1/3 de la population** active — fait face au risque de déplacement dans ses fonctions actuelles (Fechner et al., 2024)

**60 % des travailleurs** européens — font déjà face à des changements de tâches liés à l'IA (Cedefop, 2025)

Face à la désindustrialisation de la fin du XXe siècle, la réponse européenne a été majoritairement assurantielle, pas formatrice. Les conséquences sont là. Des bassins de vie, des régions entières dévastées : un chômage persistant, des revenus bas et une défiance envers les institutions (Eurofound, 2014).

**Le capital humain qui se dégrade ne se reconstitue pas spontanément – il se transmet comme une dette.** La révolution en cours est d'une autre nature. La question reste la même : allons-nous l'organiser ou la subir ?

Un autre fait de société inédit : nous vivons par nos écrans. Chacun d'entre nous absorbe, chaque jour, un flux d'informations d'une densité que nulle génération avant nous n'a connue.

C'est une rupture sans précédent. Ce vertige est au cœur de notre époque – jamais une génération n'a autant vu, en temps réel, le monde se défaire de l'intérieur, avec aussi peu de prise sur lui.

Et pourtant, nous n'avons de prise que sur notre destin et notre communauté proche. C'est la condition normale de chacun. Ce que nos systèmes n'ont pas donné en capacité réelle, l'écran le simule sans jamais le remplacer. **Il n'y a qu'un pas entre entendre et agir sur le monde, et ce pas prend du temps.**

L'information n'a jamais été aussi abondante – savoir et comprendre ne suffisent pas. La question est celle du temps nécessaire pour en faire quelque chose. Du temps que l'on n'a pas (Mullainathan et al., 2013). Sans ce temps-là, l'énergie mobilisée reste sans prise. La dépossession de notre temps et la saturation de nos consciences se nourrissent l'une l'autre.

**Le temps n'est pas seulement une ressource individuelle : il est la condition de la démocratie réelle**. Sans temps disponible pour participer, délibérer, s'organiser, la démocratie reste un spectacle réservé à ceux qui ont le temps d'y assister.

| | |
|---|---|
| **76 %** des Européens | estiment que la démocratie dans leur pays est en déclin (FGS Global, 2025) |
| **77 %** des Européens | estiment que la prochaine génération aura une vie plus difficile (FGS Global, 2025) |

Une reconnaissance de quelque chose d'intangible, le sentiment diffus que nous sommes dépossédés par le marché, les algorithmes, les négociations institutionnelles dont seule une poignée maîtrise les tenants et aboutissants.

Sous différentes expressions, ce besoin d'une vie qui a du sens et d'un temps qui nous appartient n'a cessé de se manifester. Mai 68 en fut une emblématique. Dans une Europe de l'Ouest en pleine expansion, on voyait déjà les convulsions d'une société qui voulait respirer. *« Métro, boulot, dodo ». « On ne tombe pas amoureux d'un taux de croissance ».*

**Nous avons multiplié les réformes partielles, les dispositifs et les recommandations sectorielles, sans jamais nommer ce qui se brisait.**

La situation n'est pas uniforme. Plusieurs États membres ont ouvert la voie – mais ces avancées couvrent des droits partiels sur des champs variés, avec des modalités différentes.

Nous avons collectivement externalisé la gestion de notre temps, et avec elle, une part de notre vie. L'école, le travail, les horaires imposés sont nécessaires et constitutifs du vivre-ensemble. Mais la vie déborde tellement au-delà de tout ça.

**Le plus grand marché unique de l'Histoire, le premier exportateur de services sur cette planète, ⅛ de l'économie mondiale et pourtant, le sentiment indicible d'une civilisation qui dérive**.

> *« À quoi bon cette richesse ? Cette opulence ? Si les hommes n'arrivent pas à résoudre les problèmes fondamentaux qui sont les leurs – c'est-à-dire leur épanouissement personnel, leur relation avec l'autre, la maîtrise de leur destin personnel et collectif. Et alors dans ce monde fondé sur la rationalité, nous nous éloignons de plus en plus de nos impulsions profondes. [...] Et le monde de la rationalité nous donne des sécurités, des certitudes et des biens. Si ce monde de la rationalité ne se dépasse pas pour nous redonner tout ça – alors ça fera boum. »*
>
> – Jacques Delors, *Et si c'était demain ?*, juin 1970

## Le centimètre

> *« Je disais au début : la société de demain, richesse ou pauvreté. J'étais tenté de leur substituer frugalité et solidarité. Mais ces termes sont tellement effrayants qu'on ose à peine les prononcer.*
>
> *Si je les prononce, c'est que, à mon avis, notre continent connaît sa deuxième grave crise spirituelle depuis dix siècles. Sans vouloir forcer l'analogie, je pense que, pour la deuxième fois en Occident, ce qui est cause, ce sont nos raisons de vivre. Et si le mot spirituel est trop fort, si même le mot moral est trop fort, parlons de crise philosophique. »*
>
> – Jacques Delors, *La société de demain : richesse ou pauvreté*, octobre 1985

Les similitudes entre cette première période – du XIIe au XVIe siècle – et la nôtre depuis 1945 – sont claires.

| | |
|---|---|
| **Essor économique structurel** | Une transformation économique d'une ampleur sans précédent produit un surplus considérable. La croissance produit de la richesse sans modifier l'ordre social. |
| **Non-redistribution structurelle** | La pauvreté ne disparaît pas avec l'essor : elle prend de nouvelles formes. Elle choque d'autant plus qu'elle coexiste désormais avec une richesse sans précédent. |
| **Crise de légitimité morale** | L'institution censée gérer la cohésion sociale perd sa légitimité parce qu'elle ne remplit pas la fonction pour laquelle elle existe, malgré des ressources sans précédent. |

| | |
|---|---|
| **Protestation spirituelle et morale** | Des mouvements disent ce que les institutions refusent de voir et proposent une alternative. Portés par des groupes aux intérêts propres, ils ne changent pas les règles du jeu économique. |
| **Neutralisation** | La protestation est récupérée par les institutions, qui lui retirent toute portée réelle. La question de fond – la dépossession dans l'abondance – reste sans réponse. |

Durant des siècles, l'Europe a construit, dicté et parfois détruit l'ordre du monde. La puissance, les premières révolutions industrielles, l'hégémonie – ce contrôle indu sur des peuples souverains – étaient européennes.

**Pied à pied, par le droit et par la force, nous avons brisé les chaînes que nous avions forgées sur nos vies.** Lentement, toujours trop lentement. Sous la surface, quelque chose s'effondrait dans nos consciences. Nous avons fait preuve d'une créativité terrible dans l'usage le plus abject du libre arbitre : transformer la différence en menace, la menace en frontières, les frontières en ennemis. *Le refus de l'altérité.*

Les guerres de religion et les conflits entre nations sont parmi les premières instances où cette logique a été érigée en politique d'État – codifiée, institutionnalisée. Si la différence suffit à dénier le respect et les droits fondamentaux dus à chacun, alors il suffit de la folie humaine pour l'industrialiser. Cette destruction systématique de la différence – organisée, planifiée, méthodique – peut amener à interroger l'existence de la raison.

**La haine de l'autre a défait notre continent. Et de ces ruines, nous avons réussi à façonner notre Union** – invention inédite dans l'histoire de l'humanité. Par la coopération, nous avons forgé un destin commun pour ne jamais laisser ces passions tristes nous guider vers un abîme certain.

Notre niveau de vie a augmenté dans des proportions inédites. Et pourtant, alors que nous possédons plus que jamais, nous maîtrisons de moins en moins l'essentiel.

Notre civilisation – celle qui pendant des siècles a ordonné les affaires du monde – s'est retrouvée à discuter, à négocier, ou pire : à subir. La décolonisation et l'autodétermination des peuples ont mis fin à nos empires. Nous avons vécu cette bascule sans la nommer.

Ce qui était absolu est devenu relatif. Ce qui était central est devenu variable. **L'Homme est devenu un objet, une statistique, une variable dans l'équation qu'il a lui-même construite.**

Cet abîme n'est pas nouveau. Depuis que le temps est devenu nôtre – depuis que les cloches des cathédrales ont cessé d'en marquer les heures au nom de Dieu, depuis que la liberté de choisir est tombée dans nos mains – nous portons le vertige de cette responsabilité.

Ce vide face à l'immensité. Cette conviction silencieuse qui s'installe : rien ne changera et je n'y peux rien. Ce sentiment que l'on ne sait pas nommer avant de l'avoir lu quelque part. L'immensité du possible sans les conditions pour s'y engager. Ce qu'on voit dans cet abîme n'a pas de nom : tout y devient clair et insupportable.

La dépossession du temps est la dépossession de l'autre. Et quand l'autre disparaît, on ne reste qu'avec soi – sans filet, sans fond. Nos systèmes n'ont pas créé ce vertige. Il était là, constitutif, depuis le premier instant où l'Homme a dû choisir. Ils en ont retiré les filets. Ils ont retiré tout ce qui permettait de s'y tenir debout.

Faire face à soi-même, à ses aspirations, à ses doutes, à ce qu'on veut faire de sa vie – ça, on l'affronte seul. La terreur induite par l'idée d'être à la hauteur de sa propre liberté. L'Homme seul face à ce qu'il est.

Nous avons collectivement créé et entretenu les conditions mêmes de notre propre déclin. Nous avons organisé la stabilité en broyant notre libre arbitre, ce goût du risque, cette envie de créer et de partager. **Nous avons perpétué un système où l'Homme aliène l'Homme.**

> *« Toute organisation, toute technique, toute théorie qui conteste à la personne cette vocation fondamentale du choix responsable, ou en raréfie l'exercice, fût-elle accompagnée de mille séductions, est un poison plus dangereux que le désespoir. »*
>
> – Emmanuel Mounier, *Le personnalisme*, 1949

**Nous avons failli sur l'essentiel et manqué notre propre absolu**. The answer was always us.

> *« Pas plus qu'un objet visible, elle n'est un résidu interne, une substance tapie sous nos comportements, un principe abstrait de nos gestes concrets. La personne est une activité vécue d'auto-création, de communication et d'adhésion, qui se saisit et se connaît dans son acte, comme mouvement de personnalisation. À cette expérience, personne ne peut être conditionné ni contraint. »*
>
> – Emmanuel Mounier, *Le personnalisme*, 1949

Toujours se remettre à l'ouvrage, avec la conscience que tout peut s'écrouler, animés par cette promesse millénaire : rendre l'Homme capable et auteur de son destin. *Est-ce que ça ne serait pas ça, d'être Européens ?*

Ce centimètre, entre ce que nous sommes et ce que nous pourrions être – **le temps.**

# Remerciements

Sans Jacques Delors, ce corpus n'existerait pas. Son œuvre a déterminé non seulement cette réflexion mais la direction à partir de laquelle elle est devenue nécessaire.

•

À l'ensemble des auteurs cités : sans votre travail patient et rigoureux, rien de tout ceci n'aurait été possible.

•

*« We don't get through life without each other's help. »*

Alors à René, Yasmin, Shirley, Romain, Maia, Selma, Inès, Alexis, Dusanka, Juliette, Morgane, Préscillia, Sephora, Fanny, Sandra, Noémie, Léa, Léna, Anne, Julie, Mélisande, Clarisse, Myléna, Fabien, Marc, Charlyne, Aurélien, Héloïse, Elisa, Giulia, Maëlys, Sofia, Gwenaëlle, Adrien, Robin, Maxence, Célia, Manon, Maxime, Ghali, Solène, Thelma, Camélia, Yann, Yassine, Pierre-Alexis, Mireille, Antoine, Maxence, Claire, Jeanne, Kathleen, Myassa, Lucie, Chloé, Carla, Lucile, Steve, Claire, Aled, Gwen, Royden, Marianne, Julie, Arnaud, Maxime, Maëlig, Andréa, Julien, Éloise, Lucie, Élodie, Charly, Cécile, Charles, Stéfanie, Hadrien, Natacha, Charlotte, Adjira, Sandrine, Grégory, Claude, Alix, Baptiste, Charles, Fabien, Élodie, Mariette, Béatrice, Stéphanie, Jean-Christophe, Isabelle, Delphine, Martin, Jeanne, Jéremy, Rosalie, Jérôme, Virginie, Alice, Ulric, Mathieu, Jérôme, Tristan, Georges-François, Catherine, Fadila et Geneviève : merci.

•

Mom, everything I have been able to do rests on your unwavering faith and your courage to always do what's right. Thank you – for everything.