



Nous négocions avec le thermomètre.

Temps de lecture : 12 minutes

Jean Lefebvre – © Curieuse Agence – 2026

Explorer : Écologie • Économie • Limites • Renoncement • Complexité

Quand le réel refuse de négocier

Au début du mois de juillet 2026, le ministère de la Transition écologique appelle à une mobilisation renforcée face aux canicules et à la sécheresse. L'eau devient une préoccupation nationale. Quelques semaines plus tard, le gouvernement constate que 60 % des points d'observation des nappes sont sous les normales saisonnières et que certains cours d'eau atteignent des niveaux exceptionnellement bas. Au même moment, le Parlement adopte une loi agricole comportant notamment des dispositions controversées sur les pesticides et la gestion de l'eau, au nom d'une autre urgence parfaitement réelle : celle des agriculteurs et de leur compétitivité.

Il serait facile d'en tirer une morale : d'un côté les défenseurs de la planète, de l'autre les défenseurs de l'économie. *Ce serait précisément tomber dans l'Angle Mort.*

Car les agriculteurs ont besoin de revenus. Les entreprises ont besoin d'énergie. Les ménages ont besoin de se chauffer et de se déplacer. Les États ont besoin de croissance, d'emplois et de recettes fiscales. Et simultanément, les nappes phréatiques ne négocient pas, les sols ne votent pas et une tonne de carbone ne change pas ses propriétés physiques selon la majorité parlementaire du moment.

Voilà l'étrangeté.

Nous discutons politiquement de l'écologie comme si nous pouvions choisir la quantité d'écologie que nous souhaitons nous offrir. Mais le réel physique ne participe pas à la négociation.

Le 18 août, une analyse de World Weather Attribution rapportée par Reuters estimait que le changement climatique d'origine humaine avait ajouté environ 2 °C aux températures extrêmes observées en Méditerranée ; près de 80 % de la Méditerranée occidentale avait connu cet été des conditions de vague de chaleur marine.

Nous pouvons débattre des moyens. Nous pouvons discuter du calendrier. Nous pouvons décider collectivement de la manière de répartir les efforts. Nous pouvons même décider de différer certaines décisions. Mais nous ne pouvons pas voter la température de la Méditerranée. **C'est peut-être ici que commence le véritable problème écologique.**

Nous avons mis l'écologie dans la mauvaise colonne

Je retrouve régulièrement ce mécanisme dans les collectivités, les organisations et les projets que j'accompagne. Nous construisons un tableau. Une colonne pour les finances. Une pour le social. Une pour l'économie. Une pour la santé. Une pour l'environnement. Puis nous arbitrons.

Il faut soutenir l'activité économique, **mais** protéger l'environnement. Construire des logements, **mais** limiter l'artificialisation. Maintenir les services publics, **mais** réduire les dépenses. Préserver l'agriculture, **mais** protéger l'eau.

Le « mais » paraît raisonnable. Il est même constitutif de la décision politique. Pourtant, quelque chose me gêne dans cette manière de poser le problème. Imaginons une commune qui souhaite construire un équipement. Elle peut discuter de son architecture, de son coût, de son emplacement ou de son usage. Mais elle ne met pas dans son tableau « résistance du sol » comme une politique publique concurrente de « développement économique ». La résistance du sol est une condition du projet. On construit avec elle.

Nous continuons pourtant à raisonner autrement avec l'écologie.

Nous avons transformé les conditions physiques de notre existence en une cause politique parmi d'autres. Cela produit une confusion redoutable. Puisque l'écologie apparaît comme une préférence, celui qui réclame davantage de protection environnementale semble défendre une valeur particulière contre d'autres valeurs : le pouvoir d'achat, l'emploi, l'agriculture, l'industrie ou la liberté de circuler. L'écologie devient alors un camp. Et dès qu'elle devient un camp, les autres camps peuvent légitimement vouloir sa défaite.

C'est probablement l'un de nos Angles Morts les plus coûteux.

L'écologie n'est pas de gauche. Les réponses écologiques peuvent l'être.

Dire cela ne signifie évidemment pas que l'écologie devrait échapper à la politique.

C'est exactement l'inverse. Le changement climatique, l'effondrement de certaines biodiversités, la raréfaction de ressources ou les tensions sur l'eau posent des faits et des contraintes. **La manière d'y répondre est profondément politique.**

Qui doit renoncer à quoi ? Qui doit payer ? Qui doit être protégé ? Faut-il réglementer, taxer, investir, interdire, accompagner ? Jusqu'où faire confiance à l'innovation technologique ? Quelle place donner au nucléaire, aux renouvelables, à la sobriété ? Comment répartir l'effort entre ménages, entreprises et puissance publique ? Entre territoires ruraux et métropoles ? Entre pays riches et pays émergents ? Voilà de la politique.

Et il faut pouvoir se disputer vigoureusement sur ces questions. Mais nous avons peut-être confondu deux niveaux : **la contrainte et la réponse à la contrainte**. Nous ne débattons pas démocratiquement de l'existence de la gravité avant de construire un pont. Nous débattons de la manière de construire le pont compte tenu de la gravité. L'écologie devrait progressivement acquérir ce statut. Elle n'est pas une doctrine politique. Elle décrit aussi le système physique dans lequel nos doctrines politiques doivent apprendre à fonctionner.

Cela change presque tout.

L'économie n'est pas l'ennemie de l'écologie

Opposer écologie et économie produit d'ailleurs une seconde erreur. Une économie n'existe pas à côté de la nature. Elle existe dedans.

Une usine a besoin de matières premières, d'énergie et d'eau. Une agriculture a besoin de sols, de températures compatibles avec les cultures et de ressources hydriques. Le tourisme dépend de paysages, d'enneigement, de littoraux ou de climats habitables. Les assurances calculent le coût des catastrophes. Les systèmes de santé absorbent les conséquences des canicules et des pollutions.

Jean-Marc Jancovici insiste depuis longtemps sur cette matérialité souvent oubliée de l'économie : derrière les euros circulent de l'énergie, des matières et des transformations physiques. Cette idée paraît presque triviale. Elle ne l'est pas.

Notre représentation économique nous conduit souvent à imaginer l'environnement comme une externalité : quelque chose que l'activité économique affecte et qu'il faudrait ensuite protéger. La pensée systémique retourne la proposition. **L'économie est une activité humaine contenue dans un système écologique dont elle dépend.** Dès lors, demander combien d'écologie nous pouvons nous permettre ressemble étrangement à demander combien de fondations un bâtiment peut se permettre de conserver pour augmenter la surface habitable. La question est mal posée.

Cela ne signifie pas que toute mesure environnementale soit économiquement intelligente. Une mauvaise réglementation reste une mauvaise réglementation. Une interdiction mal préparée peut détruire une activité sans produire le bénéfice écologique attendu. Une transition trop rapide peut provoquer des injustices qui la rendent politiquement impossible. Mais ce sont précisément ces difficultés qui devraient nous obliger à produire **une meilleure politique écologique**, et non à opposer l'économie à l'écologie.

Le mot que nous évitons : renoncer

Il reste pourtant un problème beaucoup plus difficile. Nous parlons volontiers de transition, d'innovation, d'économie verte, de croissance durable, de technologies propres. Nous parlons beaucoup moins volontiers de renoncement.

Le mot est politiquement presque imprononçable.

Renoncer évoque la privation, la régression, l'austérité. Dans nos sociétés organisées autour de l'augmentation des possibilités individuelles, annoncer qu'il faudra peut-être parfois faire moins, autrement ou pas du tout semble électoralement suicidaire.

Pourtant, toute politique est déjà une organisation du renoncement. Un budget municipal oblige à renoncer à certains investissements pour en financer d'autres. Un ménage arbitre. Une entreprise choisit ses projets. Une société décide qu'elle ne peut pas simultanément maximiser toutes ses ambitions. Le problème écologique rend simplement ce mécanisme plus visible.

Si une ressource devient limitée, quelqu'un devra moins l'utiliser. Si nous voulons réduire certaines émissions, certaines activités devront changer. Si un territoire veut préserver son eau, tous les usages ne pourront peut-être plus progresser simultanément.

La vraie question politique n'est donc pas : « **Devons-nous renoncer ?** » Nous renoncerons. Par décision, par prix, par pénurie ou par catastrophe. La question politique est : « **Comment choisissons-nous ensemble nos renoncements plutôt que de laisser le réel les choisir à notre place ?** »

Et là apparaît une difficulté immense.

Le renoncement devient acceptable lorsque chacun comprend à quoi il sert, lorsqu'il paraît équitable et lorsque ceux qui demandent l'effort semblent eux-mêmes soumis à une règle cohérente. À l'inverse, demander à quelqu'un de modifier son chauffage, son véhicule ou son alimentation tout en lui donnant le spectacle permanent d'activités beaucoup plus consommatrices qui semblent échapper à l'effort produit une colère parfaitement prévisible. Ce n'est pas nécessairement un refus de l'écologie. C'est parfois un refus de l'incohérence.

Nous demandons aux individus de résoudre un problème de système

Voilà peut-être notre troisième erreur. Nous avons beaucoup individualisé la question écologique. Éteignez la lumière. Triez vos déchets. Prenez moins votre voiture. Mangez autrement. Achetez local. Prenez moins l'avion. Ces gestes peuvent avoir du sens. Mais ils peuvent aussi produire une illusion : celle selon laquelle l'addition des comportements vertueux finira par résoudre un problème systémique.

Or un individu choisit à l'intérieur d'un environnement qui a déjà organisé une grande partie de ses choix. Demander à quelqu'un de prendre moins sa voiture lorsqu'il habite à trente kilomètres de son travail sans transport collectif n'est pas la même chose que lui proposer une véritable alternative. Demander de consommer local dans un système commercial organisé autour de chaînes mondiales ne suffit pas à transformer ces chaînes. Demander à une entreprise d'investir massivement dans la décarbonation alors que son concurrent peut produire moins cher sans supporter les mêmes contraintes crée un problème économique réel.

La responsabilité individuelle existe.

Mais elle ne remplace pas l'architecture collective. C'est ici que les travaux d'Elinor Ostrom deviennent précieux. Les ressources communes ne sont condamnées ni à l'exploitation incontrôlée ni nécessairement à une administration totalement centralisée. Des communautés peuvent construire des règles, des responsabilités et des mécanismes de coopération permettant de gérer durablement un bien commun.

Autrement dit : **la sobriété n'est pas seulement un comportement. Elle peut devenir une organisation.** Et cela change considérablement la perspective.

Pourquoi les États échouent-ils alors qu'ils savent ?

Nous arrivons alors à un paradoxe immense. **Nous savons.** Nous disposons de modèles, de scénarios, de rapports, d'agences spécialisées, de conférences internationales, de technologies et d'une quantité considérable de connaissances. Pourtant, l'action reste extraordinairement difficile. Pourquoi ?

Peut-être parce que le problème écologique possède presque toutes les caractéristiques auxquelles nos systèmes politiques répondent mal.

Les coûts des décisions sont souvent immédiats ; leurs bénéfices apparaissent plus tard. Les électeurs votent nationalement ; le climat est mondial. Les gouvernements raisonnent sur quelques années ; les infrastructures engagent plusieurs décennies. Les entreprises sont en concurrence ; l'atmosphère, elle, additionne les émissions. Celui qui fait seul un effort peut en supporter le coût tandis que les bénéfices sont partagés par tous.

La planète fonctionne en système. Nos institutions fonctionnent encore largement en silos. Voilà pourquoi aucune exhortation morale ne suffira. Le défi n'est pas seulement de convaincre huit milliards d'individus d'être plus raisonnables. Il est de construire des règles qui rendent progressivement les comportements compatibles avec les limites du système sans rendre les sociétés qui les adoptent économiquement, socialement ou politiquement intenables.

C'est autrement plus difficile qu'un slogan. Mais c'est aussi beaucoup plus intéressant.

La complexité n'est pas une excuse

Il existe cependant un piège symétrique. À force d'expliquer que tout est systémique, interdépendant, international et complexe, nous pouvons finir par ne plus rien décider. « C'est compliqué » devient alors le refuge élégant de l'impuissance. Une pensée complexe digne de ce nom ne consiste pas à ajouter des complications. Elle consiste à **rendre visibles les interdépendances pour pouvoir choisir.**

Nous devons donc être capables de dire : voici ce que cette décision améliore. Voici ce qu'elle dégrade. Voici qui en supportera le coût. Voici ce que nous ignorons. Et malgré cette incertitude, voici ce que nous choisissons. C'est probablement cela qu'une politique écologique adulte devrait apprendre à faire. Non pas promettre un monde où tout le monde gagnera. Mais construire un monde dans lequel les arbitrages deviennent compréhensibles.

Ce que cela change.

Pour un dirigeant, l'écologie cesse d'être un chapitre de la responsabilité sociale de l'entreprise. Elle devient une question stratégique : de quelles ressources mon activité dépend-elle, lesquelles deviennent vulnérables et quels modèles économiques resteront possibles lorsque certaines contraintes physiques se durciront ?

Pour un manager ou un professionnel, la question n'est pas de transformer chaque décision quotidienne en examen de conscience écologique. Elle est de repérer les règles de fonctionnement qui fabriquent mécaniquement des comportements incohérents : déplacements inutiles, achats absurdes, équipements sous-utilisés, indicateurs poussant à produire davantage indépendamment de l'utilité produite.

Pour un élu, la transformation est plus profonde encore. Il ne s'agit plus de juxtaposer une politique économique, une politique sociale et une politique écologique. Il faut commencer à demander comment chaque décision affecte simultanément ces trois dimensions et quels arbitrages elle impose.

Et pour le citoyen, le déplacement est peut-être de cesser de chercher uniquement à être écologiquement irréprochable. Personne ne le sera. La question devient davantage : **quelles règles collectives suis-je prêt à accepter pour que les efforts individuels cessent d'être facultatifs pour les uns et impossibles pour les autres ?**

L'écologie quitte alors le terrain de la vertu. Elle entre dans celui de l'organisation collective. **L'idée en une phrase L'écologie n'est pas une politique à opposer à l'économie : elle définit les limites physiques à l'intérieur desquelles toute économie doit apprendre à choisir.**

Comment modifier mon cap ?

Nous pouvons d'abord arrêter de demander si une décision est « écologique ou économique ». Cette opposition masque souvent davantage qu'elle n'éclaire. Une question plus féconde serait : **quelles conséquences économiques aura cette décision écologique, et quelles conséquences écologiques aura cette décision économique ?** Les deux colonnes appartiennent au même tableau.

Nous pouvons ensuite rendre les renoncements visibles. Toute décision environnementale sérieuse crée des coûts, des contraintes et parfois des perdants. Les cacher fragilise la confiance. Les nommer permet au contraire de discuter de leur répartition et des compensations nécessaires. **Une politique écologique crédible ne promet pas l'absence de sacrifices ; elle explique pourquoi certains deviennent nécessaires et comment ils seront partagés.**

Nous pouvons déplacer une partie de notre attention des comportements vers les systèmes qui les produisent. Lorsque des milliers de personnes adoptent le même comportement problématique, il est rarement suffisant de conclure qu'elles manquent toutes de vertu. Il faut regarder les infrastructures, les prix, les normes, les incitations et les alternatives disponibles.

Nous pouvons aussi accepter qu'une politique cohérente ne soit pas nécessairement uniforme. Le même effort demandé à un ménage rural, à une entreprise industrielle, à un habitant d'un centre-ville et à un ménage précaire ne produit pas les mêmes conséquences. L'égalité devant une contrainte ne signifie pas nécessairement l'identité des moyens pour y répondre.

Enfin, nous pouvons réhabiliter une forme de courage politique devenue rare : **dire ce que nous ne pourrions probablement plus maximiser simultanément.** Pouvoir d'achat, consommation de ressources, mobilité illimitée, protection sociale, compétitivité, souveraineté, réduction des émissions : toutes ces ambitions sont légitimes. Prétendre qu'elles pourront toujours progresser ensemble ne les rend pas davantage compatibles.

La pensée systémique commence peut-être précisément là : lorsque nous cessons de choisir entre les morceaux du problème et que nous regardons enfin le système qui les relie.

Et maintenant ?

Si nous savons que certaines limites ne sont plus négociables, voulons-nous encore choisir collectivement ce à quoi nous renoncerons — ou préférons-nous attendre que le réel choisisse pour nous ?

Poursuivre la réflexion

Jean-Marc Jancovici – *Le Monde sans fin*, avec Christophe Blain, 2021, Dargaud. Derrière son apparente simplicité, l'ouvrage permet de retrouver une idée fondamentale : nos économies sont aussi des systèmes physiques alimentés par de l'énergie. Jancovici éclaire particulièrement ce Cahier parce qu'il oblige à regarder ce que les représentations purement monétaires rendent invisible : aucune économie ne peut durablement s'affranchir de ses conditions matérielles.

Donella Meadows – *Thinking in Systems: A Primer*, 2008, Chelsea Green Publishing. Meadows aide à comprendre pourquoi agir sur un élément isolé d'un système produit souvent des conséquences inattendues ailleurs. Elle invite surtout à rechercher les boucles de rétroaction, les délais et les règles qui organisent les comportements. Son regard permet de sortir d'une écologie réduite à une succession de « bons gestes ».

Elinor Ostrom – *Governing the Commons*, 1990, Cambridge University Press. Prix Nobel d'économie, Ostrom a montré que la gestion des ressources communes ne se réduit pas à l'alternative entre laisser-faire et contrôle centralisé. Des groupes humains peuvent construire des institutions capables d'organiser durablement des ressources partagées. Elle ouvre une question essentielle pour l'écologie : comment fabriquer de la coopération autour de limites communes ?

Kate Raworth – *La théorie du donut*, 2017, Plon. Raworth propose une représentation particulièrement parlante : une économie devrait satisfaire les besoins humains essentiels sans franchir certains plafonds écologiques. Elle ne demande donc plus comment rendre l'écologie compatible avec l'économie, mais comment construire une économie compatible avec les conditions sociales et écologiques de notre existence.

Les principales idées à retenir

- **L'écologie n'est pas un camp politique.** Les réponses à apporter le sont ; les contraintes physiques auxquelles elles répondent ne le sont pas.
- **L'économie n'existe pas à côté de l'environnement mais à l'intérieur de celui-ci.** Opposer les deux revient donc souvent à mal dessiner le problème.
- **Le renoncement est déjà là.** L'enjeu politique consiste moins à l'éviter qu'à décider collectivement de ce que nous voulons préserver, transformer ou abandonner et de la manière de répartir l'effort.
- **Les comportements individuels sont en partie fabriqués par des systèmes.** Modifier les choix suppose donc aussi de transformer les infrastructures, les règles et les incitations qui les organisent.
- **Reconnaître la complexité ne dispense pas de choisir.** Une politique écologique crédible doit rendre ses arbitrages compréhensibles plutôt que promettre que chacun pourra tout conserver.