

**Le contexte
change, 2tonnes
évolue : notre
manifeste**

2024 a été une année explosive, surprenante, inquiétante, à plus d'un titre. Des mots-clés sont encore dans toutes les têtes : Trump, dissolution, Ukraine, Gaza, fake news et post-vérité, cacophonie sur les plateaux TV et à l'Assemblée nationale, fragmentation de la société française, Musk, montée réactionnaire, cynisme, déclinisme, hystéries collectives, backlash écologique...

2025 sera ainsi une année pivot pour 2tonnes, et pour le monde.

Elle marquera les 10 ans de l'Accord de Paris sur le climat, l'accord qui a donné son nom au projet, dont le sort sera scellé en fin d'année lors d'une COP qui s'annonce l'une des plus décisives de l'histoire.

Elle marquera aussi les 5 ans du projet 2tonnes, échéance symbolique s'il en est, et occasion d'une prise de recul pour devenir plus matures dans notre impact et notre développement.

Alors, où en sommes-nous ? Quel sens donnons-nous à un contexte aussi changeant ?

Comment avoir encore de l'impact, et aider à rendre le monde meilleur dans un tel contexte ?

Face à une telle instabilité, il était temps de faire le point, et de formuler des conclusions.

Depuis des mois, nous travaillons d'arrache-pied pour comprendre la situation, ses causes profondes, afin de tirer des leçons sur l'avenir de 2tonnes.

Force est de le constater : depuis la création de 2tonnes, en 5 ans, le monde a changé, ses problèmes aussi, et nous croyons que ce changement appelle à une remise en question générale.

Mais comment exactement ?

Sauver la planète, mais pas que

Les 5 glorieuses de l'écologie

2tonnes est né début 2020, et le moins que l'on puisse dire, c'est que ces dernières années, l'écologie a eu le vent en poupe. Bien que les dynamiques d'action ne soient pas encore à la hauteur des enjeux de la crise écologique, l'écologie elle, a progressé : de sujet de niche, elle est devenue un enjeu central dans le monde en général, pour la France en particulier, où elle est au cœur des débats publics. Certains parlent même d'un momentum de l'écologie entre 2018 et 2022, des "5 glorieuses de l'écologie" auxquelles 2tonnes a contribué, et desquelles le projet a aussi grandement bénéficié.

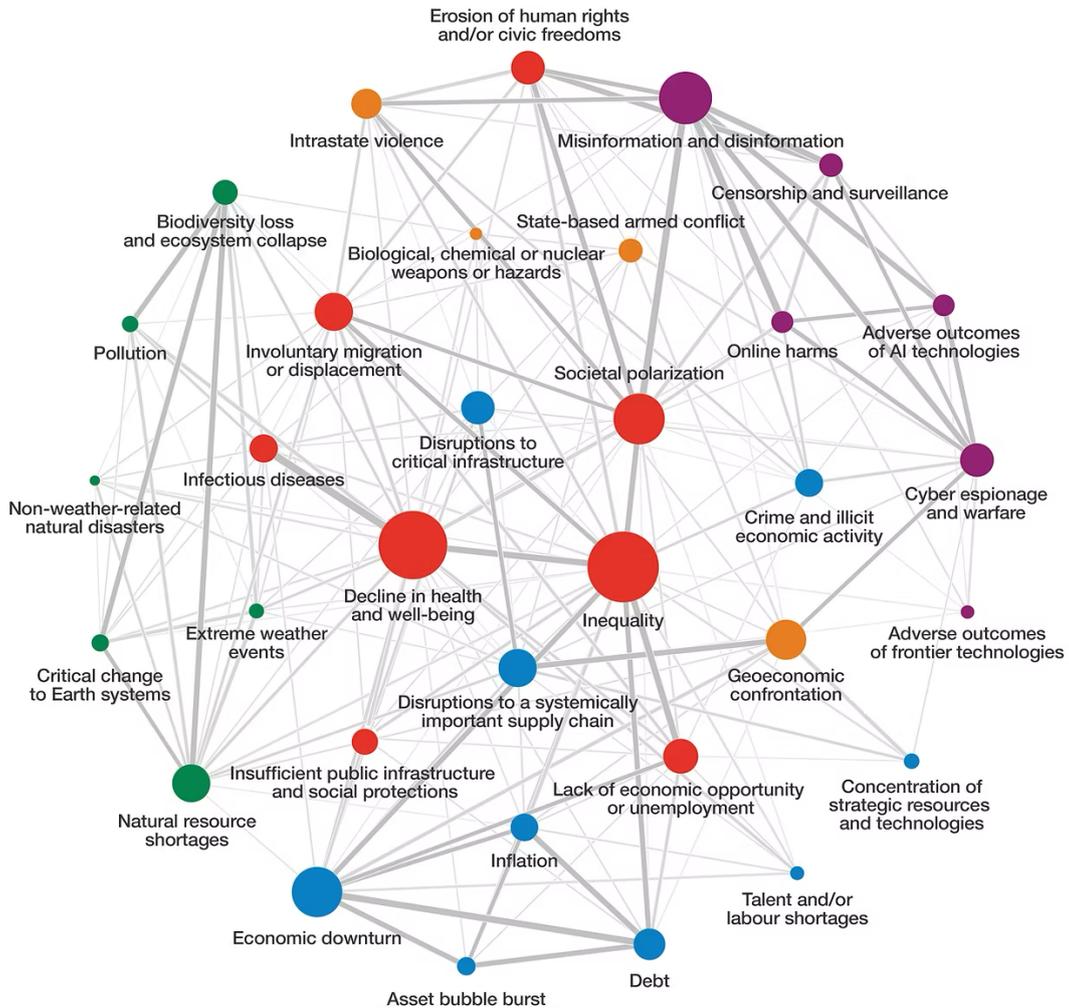
Il est ainsi devenu de moins en moins contesté que la crise écologique était l'un des enjeux les plus urgents et importants du XXIe siècle pour l'humanité.

Polycrise et concurrence des problèmes

Pourtant, bien que l'enjeu écologique soit plus urgent et important que jamais, d'autres problèmes lui font de plus en plus concurrence. En effet, depuis quelques années, les problèmes s'accumulent à une vitesse impressionnante, et cela va continuer :

- pandémie mondiale
- crise de l'inflation et du pouvoir d'achat
- augmentation des injustices
- fragilisation des modèles démocratiques
- rapports de force, tensions, conflits civilisationnels, guerres et menaces d'utilisation de l'arme nucléaire
- ...

Global risks landscape: an interconnections map



Relative influence, Edges — High — Medium — Low

Risk influence, Nodes ○ High ○ Medium ○ Low

Risk categories ● Economic ● Environmental ● Geopolitical ● Societal ● Technological

Source: World Economic Forum, Global Risks Perception Survey 2024-2025

Source : The World Economic Forum

Autant de crises qui se succèdent, s'entremêlent et se renforcent les unes les autres, dans ce qu'Edgar Morin, et désormais de nombreux experts nomment une **“polycrise”**.

Le constat est clair : si tant est qu'on n'ait pu le dire au préalable, aujourd'hui, la crise écologique n'est définitivement pas le seul problème, ni la seule menace qui pèse sur l'humanité.

Ainsi, dans un tel contexte, OUI il faut toujours et plus que jamais sauver la planète, mais pas que. Il faut aussi faire face aux autres enjeux.

Autrement dit, il faut faire face à la crise écologique, mais pas que. Il faut faire face à cette polycrise.

Cette polycrise n'est pas près de s'arrêter

Il serait illusoire de croire que la situation actuelle est passagère. Au contraire : s'il est une certitude sur le XXI^e siècle, c'est qu'il sera celui des fluctuations, des perturbations, dans une intensité et une fréquence toujours plus grande, et sans qu'on puisse déterminer à l'avance de quelle nature sera la crise.

La fluctuation, l'instabilité et le changement deviendront la règle, et pour longtemps.

Mais dans ce contexte, comment contribuer au bien commun et continuer à régler la crise écologique ?

Transformer la société, mais pas que : être robuste

Nous subissons la polycrise

La baisse du niveau de vie, l'accroissement des injustices, l'instabilité et la hausse des tensions sont les symptômes les plus marquants de ce manque de robustesse : nous subissons la polycrise.

Cela affecte aussi directement les organisations : vulnérabilité, instabilité stratégique, perte de compétitivité, rupture de chaînes de valeurs, solvabilité, capacité de financement... Chahutées par des changements constants, elles subissent de plein fouet cette polycrise.

Le bien commun, la qualité de vie, la sécurité de l'humanité sont remis en question : nous arrivons de moins en moins à transformer les sociétés vers du mieux.

La polycrise comme cercle vicieux

Pire, la polycrise amplifie les clivages, les blocages, les rejets, les tensions et amenant les sociétés jusqu'à remettre en question certaines avancées sociétales. Et cela est vrai au niveau mondial, où le multilatéralisme connaît une crise profonde et durable. En France, où les dissensions et l'instabilité paralysent l'action collective. Et au sein des entreprises, soumises à des changements de contexte de plus en plus intenses et fréquents, et ayant de plus en plus de mal à s'y adapter, ce qui affecte autant leurs ambitions de transformation que leur pérennité économique.

Cela affecte notre société en minant notre capacité d'agir et de progresser, à tous les niveaux.

Bref, la polycrise fragilise notre propre capacité à y faire face efficacement.

Nous ne sommes pas qu'exposés à un ralentissement des transformations sociétales, mais à un risque de retour en arrière de plus en plus grand.

Le backlash écologique, conséquence directe de la polycrise

Depuis environ 2 ans s'observe un inquiétant ralentissement, une perte d'enthousiasme et d'intérêt, une baisse dans les priorités voire même un essoufflement, quelques retours en arrière et un certain rejet. Cela s'observe à tous les niveaux : décisions politiques, débat public, stratégies d'entreprises et RSE, perceptions et actions des citoyens. C'est le phénomène de "backlash écologique", en français "retour de bâton".

Alors que la tendance semblait aller en s'améliorant, comment est-ce possible qu'elle s'inverse à ce point ?

Alors que les catastrophes climatiques sont de plus en plus massives et visibles, et que la prise de conscience est maintenant largement majoritaire, comment est-ce possible de déprioriser la transition écologique ?

Cette dépriorisation et cette incapacité à apporter la bonne réponse à cet enjeu sont directement liées à l'émergence progressive de cette polycrise.

Voyons comment la polycrise contribue à ce backlash écologique sur 3 exemples :

- La prolifération des fake-news, l'ère de la post-vérité et les biais idéologiques rendent la vie dure aux informations factuelles et nous empêchent d'avancer. Par exemple, tous les experts sérieux, se basant sur des

données factuelles, présentent la voiture électrique comme une solution majeure à l'enjeu écologique. Mais l'opinion publique s'obstine à rejeter cette solution.

- La tension grandissante de par la concurrence des problèmes et les montées idéologiques extrêmes rendent l'écoute, l'empathie et le débat difficiles. La polarisation émotionnelle, les fractures et les clivages sont forts. Au point qu'il devient impossible d'échanger sur la transition écologique avec des gens qui ne sont pas complètement d'accord entre eux.
- Dans ce contexte de polycrise, les préoccupations et les attentes augmentent et nous sommes d'autant plus déçus du comportement des différentes parties prenantes. La défiance explose. À tort ou à raison, il n'empêche que ça rend la mise en œuvre de la transition écologique compliquée, avec des acteurs qui se regardent en chiens de faïence, piégés dans le triangle de l'inaction entre défiance, sentiment d'impuissance et perception d'injustice dans la répartition des efforts.

Ces phénomènes qui s'appliquent à la transition écologique s'appliquent aussi aux réponses de nos sociétés aux autres enjeux de la polycrise.

Ainsi, la polycrise, par certaines de ses composantes (post-vérité, ...), ou encore par les effets qu'elle génère (tensions, déceptions, fractures...) nuit à notre capacité d'action collective. C'est un cercle vicieux : la polycrise nous fragilise, nous sommes moins capables d'y faire face, et elle s'en trouve renforcée.

La robustesse, l'enjeu-clé du XXIe siècle

La performance a été la règle au XXe siècle. Mais dans un contexte plus instable, qui rend les sociétés, les organisations, les collectifs, les individus plus vulnérables que jamais, l'efficacité ou l'efficience ne suffisent plus, et peuvent même se révéler parfois dangereuses. À l'inverse, l'adaptabilité et la flexibilité deviennent les conditions de succès de toute organisation et de toute démarche collective.

C'est ce que défend notamment Olivier Hamant, chercheur à l'INRAE, en démocratisant la notion de robustesse. Elle se définit comme la capacité d'un système à maintenir sa stabilité malgré les fluctuations de l'environnement.

Contrairement à la performance, qui vise l'efficacité et l'efficience dans des conditions stables, la robustesse permet de créer les conditions qui nous permettront de ne pas chuter à chaque crise.

Ainsi, l'avenir s'annonce sombre pour les entreprises qui ne privilégieraient que la performance et l'optimisation, la polycrise risquant à tout moment de mettre à mal même la plus huilée des mécaniques.

Bref, il faut que les organisations, les sociétés et les transformations que nous opérons sur elles soient véritablement robustes, si elles veulent se pérenniser dans le temps.



©Jerome Dugast - Antidote au culte de la performance par Olivier Hamant

La transition écologique doit devenir robuste

Cette vulnérabilité, cette fragilité, s'applique aussi au niveau de l'approche même de la transition écologique, et doit changer jusqu'à la façon dont nous la concevons.

Viser un modèle de transition unique et parfait, appliqué à tous le plus rapidement possible parce qu'il serait soi-disant l'évidence, priorisant par-dessus tout les autres l'enjeux écologiques semble être une stratégie contreproductive.

En effet, dans un contexte de polycrise, une telle approche peut opposer les enjeux et les gens, créer du rejet, des clivages et de l'essoufflement, et tirer un élastique social et économique déjà trop tendu. Ces phénomènes nous fragilisent, et il y aurait fort à parier que la polycrise, et les

soubresauts sociétaux qu'elle génère, auraient raison de ces avancées et qu'un backlash succèderait au précédent.

Donc si la transition écologique n'est pas inscrite dans une perspective globale des problèmes, si elle n'est pas réellement fédératrice et inclusive (même pour les gens de droite et d'extrême droite), flexible et adaptable, la transition ne sera pas robuste, subira les fluctuations générées dans un contexte de polycrise, et ne sera pas durable.

Ce n'est pas tant la transition écologique qui est en déclin, que notre capacité à résoudre efficacement les problèmes collectifs en faveur du bien commun.

L'enjeu de la transition n'est donc plus de régler un ou des problèmes, mais d'augmenter notre capacité à résoudre lesdits problèmes.

Ainsi, comment faire pour concilier ambition et robustesse ? Comment faire pour continuer à régler les problèmes assez rapidement alors que nous devons en gérer de plus en plus, avec des moyens constants ?

Et s'il existait une façon d'augmenter nos moyens d'actions ?

Être robuste mais pas que : augmenter la Capacité d'Action Collective (CAC)

Cultiver notre capacité d'action collective

Dans ce contexte de polycrise, plus que jamais, il faut une réponse pragmatique et collective.

La polycrise nous fragilise et nous rendra incapable de réagir si nous restons concentrés sur tel ou tel enjeu, telle ou telle partie prenante. Il nous faut dépasser ces questions et voir plus grand, plus transverse : l'important c'est de cultiver notre capacité COLLECTIVE à faire face aux crises, dont la crise écologique reste une composante majeure. C'est ainsi que nous serons robustes, et répondrons à la polycrise.

Cette **capacité d'action collective**, c'est la faculté d'un groupe, d'une organisation ou d'une entité à coopérer efficacement pour atteindre un objectif commun, malgré leurs différences ou intérêts divergents. Elle dépasse la simple addition des actions individuelles : elle produit une dynamique émergente qui rend possible l'accomplissement de projets qu'aucun acteur isolé ne pourrait réaliser seul.

L'augmentation de cette CAC est la priorité du XXIe siècle, la clé de voûte de toutes les transformations vers un monde meilleur.

Nous avons identifié 5 ingrédients à cette capacité d'action collective :

- **Un rapport à l'information pragmatique**, qui permette de discerner la fiabilité des informations et d'établir collectivement des constats factuels partagés - [#ÈreDeLaPostVérité](#) [#FakeNews](#).
- **Une confiance mutuelle entre les parties prenantes**, qui permette de voir nos actions non pas comme des efforts injustes, inutiles et décourageants

mais comme faisant partie d'une dynamique, d'un plan collectif ambitieux et qui font donc du sens.

- **Un cap commun**, comme objectif partagé, clair, compris et accepté par toutes et tous, qui donne envie à TOUT LE MONDE et dépasse les idéologies partisans, et qui soit à la fois CONCRET pour être tangible et accessible, et LOINTAIN pour ne pas être excluant.
- **Une espérance**, comme confiance en l'avenir ou éthique de l'espoir. Non pas un optimisme naïf, mais la croyance dans la possibilité que plusieurs avenir sont possibles, que certains avenir possibles sont meilleurs que d'autres, et que l'avenir qui adviendra n'est pas joué et dépend de ce qui se passe d'ici là. Une espérance qui permette donc de ne pas tomber dans le cynisme et le fatalisme, mais au contraire, de garder l'envie et la conviction d'agir pour un monde meilleur.
- Une capacité à faire des **compromis**, à faire des concessions individuelles au service du collectif, par l'écoute, l'humilité, l'empathie cognitive, le dialogue et la cohésion, qui permette de nous accepter, de nous mettre d'accord malgré nos différences pour avancer ensemble.
- Sondages, analyses, et actualités concordent : ces ingrédients sont tous en déclin.

Le manque de ces ingrédients coûte à tous les niveaux. Leur manque est par exemple criant dans de nombreuses entreprises : de la résistance au changement au manque d'implication, en passant par le travail en silo, la hausse des

tensions entre parties prenantes, l'incapacité à trouver des compromis opérationnels... L'enjeu est de taille, et devient l'un des facteurs-clés de succès de tout organisation.

De façon plus générale, lorsque nous prenions l'exemple du backlash écologique plus haut, c'est bien le déclin de ces ingrédients qui était présenté comme cause racine du backlash.

Sans ces ingrédients, il nous sera difficile d'avancer.

Leur diffusion doit être une priorité et cela seul déblocquera la transition écologique, en même temps que les autres soucis.

Cependant, il y a fort à parier que sans changer d'approche dans notre façon d'accélérer la transition, ils continueront à décliner. Il faut donc changer d'approche.

Avec une bonne nouvelle : la diffusion de ces ingrédients est possible !

**Faire quand même la transition écologique,
mais pas que : cultiver notre capacité
d'action collective**

**Faire face à la la complexité de l'humain et de la
société**

C'est un fait, le cerveau humain est complexe. Régi par des instincts et des pulsions contradictoires, capable du meilleur comme du pire, l'être humain n'est ni un acteur parfaitement rationnel qui maîtrise sa volonté, ni un agneau soumis à son

environnement informationnel. Croire qu'il peut changer du jour au lendemain, réaliser une transformation parfaite, bifurquer du tout au tout avec un apport de connaissance ou une bascule idéologique semble un peu simpliste. **L'individu est complexe et sa transformation l'est donc aussi.**

Le collectif que nous formons est lui aussi complexe. Nous sommes notamment très différents, multiples. Une approche dichotomique de la transition écologique, fondée sur la transformation individuelle unique appliquée à tous dans laquelle on passe d'un état A à un état B, ne correspond pas à la réalité. Trop centrée sur l'individu, un modèle de changement ou une idéologie, ce type d'approche semble trop essentialisant et simpliste, voire excluant. **Les individus sont multiples, les transformations le sont aussi. Il faut donc penser collectif.**

D'autant plus que la société s'inscrit dans un contexte lui aussi complexe. La bifurcation complète, parfaite et unique d'un groupe d'individus qui se répandrait à tous les autres par une dynamique sociale à partir d'un certain point de bascule est peut-être un modèle idéaliste inapplicable. Le changement visé est trop absolu, unique, alors que la complexité du contexte crée des réalités très diverses pour les individus, et donc des espaces de choix, des contraintes et des aspirations qui sont différentes. **La société est complexe, sa transformation l'est donc aussi. Encore une fois, il faut donc penser au-delà de l'individu.**

Autrement dit, il faut considérer ces réalités pour concevoir une approche pragmatique et des réponses à la hauteur des enjeux de la polycrise.

Imposer un modèle de transformation uniforme et ne répondant qu'à une priorité semble n'avoir que très peu de chances de réussir.

La transition écologique considère la réalité physique. Elle doit aussi désormais considérer complètement la réalité psychologique, sociale et sociétale. Et prendre les humains et la société, là où elle sont, pas là où on voudrait qu'elles soient.

Pour une transition robuste et ambitieuse, qui cultive la CAC

Pour contribuer à la transition écologique en France et au-delà, nous proposons une approche renouvelée, adaptée aux défis et aux réalités du contexte actuel. En tirant parti des leçons de notre analyse de la société et des critiques envers les méthodes actuelles, cette approche vise à être **intégrée, fédératrice, durable et régénératrice.**

Elle repose sur la conviction qu'il est essentiel d'agir pour la transition écologique tout en tenant compte des autres enjeux sociaux, économiques et démocratiques.

Elle défend que la **fin ne justifie pas les moyens**. Qu'au contraire, le chemin doit être à l'image de l'objectif. Que si nous souhaitons voir émerger un monde meilleur, où chacun est accepté, alors la façon d'y arriver doit elle aussi être inclusive, accepter la pluralité, et ne pas céder à l'intolérance et à l'essentialisation. Qu'elle doit au contraire fédérer, transcender les clivages, régénérer les liens et les ambitions au lieu de les affaiblir.

Elle concilie l'ambition d'un monde meilleur et la robustesse, en renforçant et catalysant notre capacité d'action collective.

Elle symbolise une transition incrémentale, et donc réellement durable, où les avancées acquises le sont pour longtemps, et renforcent la possibilité d'en réaliser de nouvelles, toujours plus ambitieuses.

Elle est porteuse d'un espoir : celui de faire émerger une société meilleure, capable de répondre aux défis d'aujourd'hui et aussi de demain.

2tonnes, mais pas que !

Forts de ces constats, forts de cette vision, pouvons-nous continuer à faire les choses comme avant ?

NON, il est temps d'assumer. Et si 2025 est l'année décisive alors changeons, dès maintenant, tout en gardant notre ADN.

Oui, nous gardons notre ambition, nos valeurs, notre approche.

Oui, nous croyons encore à la possibilité de créer un monde meilleur via la transition écologique. **Oui, nous restons 2tonnes.**

Mais pas que.

Un mode d'action plus robuste qui répond à la polycrise

Jusqu'à présent, 2tonnes était un unique atelier pédagogique, centré sur le changement sociétal et la dynamique de société

générée par les parties prenantes. L'atelier se concentrait sur l'action pour la transition écologique, visant les 2tonnes par personne en 2050. Il permettait des apprentissages sur les actions, les ordres de grandeur, le rôles des parties prenantes. Mais pas que.

Cet atelier, par son format d'intelligence collective, de débat, de jeux de rôles, de projection vers le futur orienté solutions, permettait déjà de créer de la confiance, de l'ouverture au compromis, un rapport à l'information rationnel, de l'espérance et un cap commun. Cet atelier cultive notre capacité d'action collective et répond déjà tel qu'il est aujourd'hui à notre nouveau constat. **L'atelier 2tonnes restera l'atelier 2tonnes.**

Mais si nous assumons que la société est diverse, nous ne voulons plus nous contenter de proposer la même solution pour toutes les personnes et tous les contextes. Nous ne proposons à partir d'aujourd'hui pas que l'atelier 2tonnes. **D'autres ateliers** cultivant notre capacité d'action collective, centrés ou non sur la transition écologique **sont à disposition dès aujourd'hui** (à l'instar de l'atelier Cultivons notre avenir, testé durant les Journées du patrimoine en septembre 2024), et d'autres encore le seront demain.

Mais au-delà du déploiement d'ateliers, nous avons développé par notre expérience une **expertise d'innovation et de design pédagogique et expérientiel**, unique en France que nous mettons à disposition dès aujourd'hui aux organisations. Désormais, nous accepterons de faire du design sur mesure et de développer encore et encore de nouvelles expériences et opérations transformantes.

Une gouvernance plus robuste

2tonnes, ce n'est pas qu'un mode d'action, c'est un courant d'action, un projet, avec des gens, des instances et une gouvernance.

La gouvernance historique de 2tonnes était adaptée au déploiement massif et efficace d'un seul atelier. Sa stabilité, son adaptabilité, son intégrité doivent être conservées, mais elle doit s'adapter au contexte et aux attentes des parties prenantes consultées depuis plus d'1 an.

Dès février 2025, des **systèmes de participation** des animateurs et animatrices seront intégrés. La **transparence** sera renforcée. La **capacité d'initiative de la communauté** sera favorisée par un système et des moyens plus grands accordés. Enfin, pour être cohérente avec notre nouvelle vision, la gouvernance visera à faire de 2tonnes un projet de plus en **plus ouvert à la collaboration** avec d'autres projets et d'autres communautés.

Une nouvelle raison d'être, un nouvel impact

Jusqu'à présent, notre raison d'être était d'accélérer la transition écologique, sociale et heureuse en générant des acteurs épanouis de cette transition.

Désormais, notre raison d'être évolue, pour mieux répondre à notre vision des besoins du monde :

Augmenter la capacité d'action collective dans la société française, et entre les acteurs mondiaux.

Cela se fera au service d'une transition robuste, qui cultive la capacité d'action collective et lui permet de s'inscrire dans le long terme malgré le contexte de polycrise.

Conclusion

2025 marquera les 5 ans du projet 2tonnes.

En 5 ans, le monde a changé, ses problèmes aussi, et nous croyons que ce changement appelle à une remise en question générale. Qu'il est temps se décentrer d'un problème unique, et de ne plus viser la transformation à tout prix, mais au contraire privilégier la robustesse des changements, en visant avant tout à augmenter notre capacité d'action collective.

L'écologie oui, mais pas que.

La transition écologique oui, mais pas que.

L'atelier 2tonnes oui, mais pas que.

Bref : 2tonnes oui, mais pas que.

Aboutissement de mois de réflexions convergentes, ce changement est une opportunité pour 2tonnes de se se réinventer tout en gardant cet ADN si particulier qui nous rassemble.

C'est pour acter ce repositionnement stratégique que nous lançons la campagne "2tonnes mais pas que", afin d'embarquer toutes nos parties prenantes dans cette évolution. Plus qu'un clin d'œil à la diversification de nos offres, ce changement de nom temporaire est un véritable appel à considérer la diversité des problèmes, des opinions, et à travailler collectivement au service du bien commun !