

POUR OLIVIER HAMANT, « LA PERFORMANCE NOUS FRAGILISE, LA ROBUSTESSE NOUS SAUVERA »

Publié le 16 février 2026



par Laetitia Theunis

Olivier Hamant est docteur en biologie et directeur de recherche à l'Institut de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement au sein de l'Ecole normale supérieure de Lyon. Il prône un modèle de société qui s'inspire du Vivant, guidé par la recherche de la robustesse plutôt que par celle de la performance. Il vient de recevoir les insignes de docteur honoris causa de l'UCLouvain. Entretien.

Daily Science (D.S.) : Vous opposez la robustesse — entendue comme stabilité et viabilité à long terme face aux fluctuations — à la performance, que vous associez à une efficacité immédiate, souvent acquise au prix d'une grande fragilité. Comment définissez-vous ces deux notions ?

Olivier Hamant (O.H.) : À l'origine, la performance, c'était l'art de bien faire. Ensuite, le contrôleur de gestion est passé par là, et elle est devenue la combinaison de l'efficacité et de l'efficiency, autrement dit la capacité d'atteindre un objectif avec le minimum de moyens. Dès lors, être performant ne consiste plus à bien faire, mais à fonctionner comme une machine efficace et efficiente. Cette définition de la performance est très mortifère. La performance, c'est le zéro stock, le just in time, le flux tendu ...

La robustesse, quant à elle, s'inspire du Vivant. C'est la capacité d'un système à demeurer stable malgré les fluctuations. Or, le XXI^e siècle sera marqué par les fluctuations : tous les rapports scientifiques le disent de concert. Après 10 000 ans de relative stabilité climatique depuis la dernière

glaciation, cette parenthèse se referme. Nous entrons dans une ère d'instabilité. La robustesse, c'est l'agroécologie, le tout réparable, l'économie de la fonctionnalité ...

D.S. : En quoi la robustesse est-elle technophile ?

O.H. : Parce qu'elle promeut des objets réparables, donc conviviaux, au sens d'Ivan Illich (penseur de l'écologie politique et figure importante de la critique de la société industrielle, NDRL) : des technologies émancipatrices plutôt qu'aliénantes. À l'inverse, le monde de la performance est paradoxalement technophobe — voire technophage. Les technologies dites « performantes » écrasent les précédentes et éloignent les citoyens de leur compréhension. Qui est aujourd'hui capable de réparer entièrement son smartphone ? L'exemple le plus frappant est sans doute celui de l'intelligence artificielle : on développe des systèmes devenus de véritables boîtes noires, que même leurs concepteurs ne comprennent plus entièrement. L'aliénation atteint ici son point ultime.

Le monde de la robustesse, lui, n'est pas hostile à la technologie, bien au contraire. Il s'agit de développer des objets réparables localement, adaptables, pensés dès l'origine dans une logique circulaire, à partir de matières premières produites sur le territoire. La bioéconomie circulaire consiste précisément à sortir d'un modèle fragile fondé sur l'importation de terres rares chinoises ou de semi-conducteurs taïwanais. Il ne s'agit plus de rechercher la « meilleure » technologie unique, mais de concevoir des solutions multiples — un plan A, un plan B, un plan C, un plan D — au service de la robustesse du territoire.

D.S. : On entend aujourd'hui le mot « optimisation » à tout-va. Vous affirmez qu'un monde sur-optimisé est extrêmement fragile. Pourquoi ?

O.H. : Optimiser, c'est pousser toujours plus loin l'efficacité et l'efficience pour accroître la performance. Atteindre un objectif plus vite, avec encore moins de moyens. Mais dans un système ainsi tendu à l'extrême, le moindre grain de sable suffit à tout enrayer. On l'a vu en mars 2021 : un seul porte-conteneurs échoué dans le canal de Suez a paralysé le commerce mondial pendant une semaine.

Le sociologue Charles Perrow a théorisé ce phénomène dans *L'Accident normal*. Il montre que, dans des systèmes à la fois très complexes et fortement interdépendants, les accidents ne sont pas des anomalies, mais des événements inévitables. Si l'on imagine un graphique où l'axe horizontal représente le degré de complexité et l'axe vertical le niveau d'interdépendance, la zone où ces deux dimensions sont maximales devient celle de « l'accident normal ». La question n'est donc pas de savoir si un accident surviendra, mais quand — et comment nous y répondrons.

Les cyberattaques, les mégafeux ou encore la pandémie de Covid-19 relèvent de cette logique. Le virus en lui-même n'est pas hyper dangereux, mais dans un monde hyper connecté et sur-optimisé, il a provoqué une pandémie planétaire.

D.S. : Malgré ce constat, vous êtes positif ...

O.H. : Oui, car nous vivons un moment exceptionnel, un moment de bascule historique. À la révolution industrielle, nous avons ouvert la boîte de Pandore remplie de charbon, de pétrole, de métaux. Des ressources qui se sont constituées sur des millions d'années et que nous sommes en train d'épuiser en l'espace de quelques décennies. Cette abondance soudaine a façonné le monde du parasite extractiviste, obsédé par la performance, individualiste et finalement assez triste, car pauvre en interaction.

Aujourd'hui, nous sommes en train de quitter ce modèle pour entrer dans un monde fondé sur la symbiose. Un monde où l'on extrait moins — parce qu'il y a de toute façon moins à extraire — mais où les liens et les coopérations se densifient. Nous passons d'une abondance matérielle à une abondance relationnelle. Et ce monde-là est potentiellement beaucoup plus joyeux.

D.S. : Vous voyez des traces de ce basculement dans le monde d'aujourd'hui ?

O.H. : Le monde de la performance, aujourd'hui, se crispe. Il ne se contente plus de célébrer la performance : il sombre dans son délire. Les convoitises de Trump pour les minerais du Groenland ou le pétrole du Venezuela, les projets de conquête martienne de Musk, en sont des illustrations. Mais cet univers se rétrécit : à peine une dizaine de personnes monopolise l'espace médiatique, des ultra-performants convaincus, des gourous de la secte de la performance. Un proverbe africain dit « L'arbre qui tombe fait plus de bruit que la forêt qui pousse ». Ce délire de la performance, c'est l'arbre qui tombe.

Regardons plutôt la forêt qui pousse. Dans tous les secteurs, des projets robustes, construits contre la performance, prennent de l'ampleur : agroécologie, conventions citoyennes, habitats partagés, sciences citoyennes, etc. Avant la crise financière de 2008, ils étaient marginaux. Depuis 2010, ils se sont largement développés.

D.S. : Il y a 10 ans sortait le film « Demain », on entendait alors beaucoup Rob Hopkins, porte-parole du mouvement de la Transition. Certains ont le sentiment que cet élan s'est essoufflé...

O.H. : En réalité, beaucoup des propositions défendues à l'époque sont désormais intégrées dans notre quotidien. Les vélos et voitures partagés, les ludothèques, les matériauthèques sont devenus banals. Le lien à la propriété s'est considérablement distendu. Il y a vingt ans, acheter des vêtements de seconde main était stigmatisé ; aujourd'hui, des plateformes comme Vinted en ont fait une pratique courante. Culturellement, le changement est acté. L'enjeu n'est plus d'expérimenter — les solutions existent — mais de changer d'échelle.

On a encore trop de solutions contre-productives, des projets coincés dans l'ancien monde de la performance. C'est le cas du Projet ITER, par exemple, qui vise la fusion nucléaire. Il est évident qu'il ne faut surtout pas que les humains aient accès à de l'énergie abondante et gratuite, au risque sinon d'entretenir les guerres et de détruire la planète. Le coût de l'énergie, c'est le coût de la paix.