

par Philippe Labbé, ethnologue et docteur en sociologie

# Contre la performance, résolument

Face au vent mauvais qui souffle sur le travail social, plus que jamais la résistance est de mise. Philippe Labbé diagnostique ici les tenants et aboutissants des dérives auxquelles il est confronté et propose des pistes pour réagir.

**P**OSONS un assez triste constat : la disqualification de celles et ceux qui se sont engagés dans le travail social avec ce qu'Hermut Rosa nomme la « résonance » que, pour ma part dans le champ professionnel, j'appelle la professionnalité. Cette résonance est « *la corde qui les relie au monde [et qui] se met à vibrer intensément et redonne souffle à leur rapport au monde.* » (1) Avec ce concept est posée la question de l'engagement qui, pour les travailleurs sociaux, ne fut d'ailleurs pas durant longtemps un sujet d'interrogation : on embrassait (joli verbe) par conviction une carrière animée par un objectif d'émancipation individuelle et collective. Ceux-là, désormais moqués en termes d'« has been », de « dinosaures », sont maintenant poussés vers la sortie par des jeunes déployant des « stratégies d'obsolescence » (si vieillesse pouvait) auxquelles les vieux n'ont à opposer, jusqu'à leurs adieux à la scène, que des « stratégies de juvénisation » (si jeunesse savait). Peu d'auteurs, à vrai dire, « osent » encore reconnaître à ces acteurs agissant sur le système (*vs* agents agis par le système) la valeur d'une cohérence interne entre ce qu'ils croient, ce qu'ils investissent et ce qu'ils font avec les surnuméraires de tout poil, les déclassés-découragés-fatigués-abandonnés sur le bord de la piste d'*On achève bien les chevaux*, désormais sur les ronds-points. Peu d'ouvrages en effet tels que *Dialogue sur le génie du travail social* (2) qui s'aventurent à prendre le contrepied du procès en obsolescence, en a-modernité. Qui alertent et protestent contre la dégringolade générale, particulièrement préoccupante dans le social, de métiers en emplois voire en jobs (antichambre de la digitalisation, 0-1, 0-1, 0-1). Assurément, il y a vingt ou trente ans on n'entrait

pas par hasard dans le social alors qu'aujourd'hui « *on devient travailleur social plus souvent pour avoir un emploi* » (*id.*) même si, dès lors que le travail de transmission culturelle est fait, la visée symbolique du métier peut s'acquérir. Mais cette acculturation se fait d'individu à individu, parfois à l'échelle d'un service, d'un établissement, alors que la machine à instrumentaliser fonctionne à plein régime, massivement, impactant tout le social.

Autrement dit, la multiplication des interactions de transmission ne fait pas système, ne parvient pas à opposer un modèle global alternatif à celui des politiques sociales qui, fondées initialement sur le secours et la solidarité, ont évolué vers le contrôle (du *welfare state* au *workfare state*) et ont substitué la performance à l'efficacité, le calcul à l'attention jusqu'à ce que chaque travailleur social soit contraint de constater que les programmes et dispositifs mobilisés sont moins au service de la réhabilitation des personnes que l'inverse : celles-ci sont classées, traitées, comptabilisées pour satisfaire les objectifs d'une « gouvernance par les

**« Aujourd'hui, on devient travailleur social pour trouver un emploi. »**

nombres » (3) l'expression « gouvernance » n'étant pas anodine puisqu'elle « *occupe une position centrale dans un champ sémantique qui congédie le vocabulaire de la démocratie politique au profit de celui de la gestion* ». Ici le mot-clé à combattre est performance. Non, pas celle visant à se dépasser soi-même, tel le coureur d'ultrafond de la *Diagonale des Fous*, mais celle point de passage obligé des relations, car il ne suffit plus d'être bien, de s'épanouir ou d'agir, tel que le formulait Kant, « *de façon telle que tu traites l'humanité, aussi bien dans ta personne que dans toute autre, toujours en même temps comme fin, et jamais*

*simplement comme moyen* » : il s'agit de gagner contre les autres. Pas être meilleur mais être *le* meilleur, l'article exprimant bien plus qu'une différence : une contradiction, une opposition... l'Autre, un concurrent et, à l'échelle sociétale, la jungle, le *struggle for life* sous dopamine des métastases de l'ego. Cette dictature virale de la performance, à laquelle beaucoup contribuent alors même qu'ils en souffrent, pénètre tous les espaces et contamine toutes les relations (même amoureuses), des rapports marchands aux politiques dites « sociales », qui, elles, pourtant, devraient en être exonérées : c'est précisément le paradoxe entre ces politiques dont on attend qu'elles soient compréhensives, généreuses, émancipatrices, et une « logique » (on peut hésiter à l'usage de ce mot) compétitive. Tout cela produit des politiques sociales *essorées*, tordues comme un linge, la performance vidant l'action sociale de sa substance.

Alors, que faire ?

*D'abord adopter une posture...* résumée par cette phrase de Baudrillard pour qui « *Il faut vivre en intelligence avec le système mais en révolte contre ses conséquences* » car il y a un travail de fond, du social, à faire pour que s'organise une résistance face à des dérives économiques et à leurs conséquences sociétales qui ne sont pas une fatalité mais qui disposent d'une force de frappe, cette vulgate néolibérale qu'il faut pied-à-pied déshabiller, déconstruire, pour en révéler l'imposture. Oui, oui... David et Goliath, pot de terre contre pot de fer... mais comment ne pas parier ? Rien n'autorise à penser que, même longtemps agenouillé, l'individu soit incapable de se lever.

*Puis concevoir une politique...* « de civilisation » selon Edgar Morin et Sami Nair pour exprimer que l'amont des politiques sociales soit celui d'une détermination à faire partager les vrais choix de société : quelle (dé) croissance pour quelles richesses ? Celle du marché fonctionnant sur des désirs insatiables d'objets aussi rapidement conçus qu'obsoletes ou celle d'une société qui avance sur le besoin de participation démocratique, d'aspiration de sens, de relations amicales, de compréhension ? Ah zut, ces relations, ces interactions, ces émotions, ça ne rentre pas dans Excel ! Le constat est largement partagé alors que faire sinon parier avec Morin, cet humaniste optimiste, sur le syndrome de la chrysalide ? Nous y sommes chenilles et nous en sortirons papillons, même ADN mais nouvelle forme.

*Enfin parler...* car la critique prioritaire de la performance est justifiée parce que, dans la boussole axiologique néolibérale, celle-ci tient une place proche du nord magnétique : à partir d'elle et de quelques autres notions (réussite, excellence, compétitivité...), chacun est contraint d'organiser sa vie. Cette exigence de performance met l'individu en perpétuelle tension entre l'être et le vouloir-être,



© M. LANGLET

dans une éternelle frustration, aussi dans une stratégie, « art de la guerre » rappelons-le, de domination (fort avec les faibles) et de soumission (faible avec les forts). À ces « bricoleurs de l'indicible » (4), à ces « penseurs » de se lever, eux qui colmatent les fissures familiales, soignent les échecs scolaires et les exclusions professionnelles, tentent de réconcilier la personne et son environnement... Ceux-là doivent accompagner (*cum panere*) pas dépasser. D'où non pas un hiatus mais une contradiction essentielle car, s'il s'agit bien d'élever chacun au plus haut, ce n'est pas en célébrant les « premiers de cordée » qui, au hasard d'un coup de rein aléatoirement culturel, géographique, social, économique, ont (selon leurs critères) « réussi ».

On se lève ? ●

(1) H. Rosa (2018) *Résonance. Une sociologie de la relation au monde*, La Découverte.

(2) M. Chauvière, D. Depenne, M. Trajon (2018), *Dialogue sur le génie du travail social*, ESF éditeur.

(3) A. Supiot (2015), *La Gouvernance par les nombres. Cours au Collège de France (2012-2014)*, Fayard

(4) P. Labbé (2003, 2004), *Les bricoleurs de l'indicible*, tomes 1 et 2, Apogée