

## La figure patron

Guillermo Kozlowski

*— Tu sembles dire que tu as la nostalgie de ce monde-là ?*

*— Non ! J'ai la nostalgie des gens pauvres et vrais qui se battaient pour abattre ce patron, sans pour autant devenir ce patron. Puisqu'ils étaient exclus de tout, personne ne les avait colonisés.*

*« Nous sommes tous en danger », dernier entretien de Pier Paolo Pasolini (1975)*

La question de départ était la disparition de la figure du patron ; une question plutôt simple pour une fois. Parfois on est un peu surpris par des questions que l'on nous adresse. Que dire d'autre que : « si c'est vrai, bon débarras ! », même s'il ne s'agit que de la figure de patron ? Or il semblerait que cette disparition ne soit pas une fête. Faudrait-il aller rechercher des patrons ? L'amour est une chose complexe, mais tout de même... aller se chercher des patrons...

Soyons un peu plus précis : personne, ou presque, ne regrette les patrons d'antan. D'abord, ils n'ont pas disparu, le regret porte peut être sur le fait que peu à peu la classe ouvrière avait élaboré différentes modalités de contre-pouvoir. La disparition relative de la fonction de patron n'est pas un effondrement de l'adversaire, mais le passage à une autre situation.

### La critique néolibérale de la figure du patron

Il y a eu une « opposition » de gauche aux patrons, il est tout à fait superflu de la rappeler, mais il y a aussi une critique (au sens d'analyse critique), ou du moins un dépassement de la figure du patron par le néolibéralisme. Tout ce qui s'oppose au patron comme fonction ne va pas dans le sens de la classe ouvrière. Dans ce renouvellement des outils de pouvoir des entreprises, le terrain et les enjeux vont changer, pas forcément vers un mieux.

C'est ainsi qu'à la question « Que doivent faire les entreprises pour réussir leur mutation ? », le numéro deux du Medef répond aujourd'hui :

« La numérisation, ce n'est pas seulement l'utilisation d'Internet avec des clients et des fournisseurs. C'est aussi une acculturation de l'ensemble du personnel et un changement du mode de fonctionnement dans les organisations. L'économie collaborative, elle est aussi vraie pour les modes de management. Un mode de management extrêmement pyramidal, très hiérarchisé comme c'est la tradition en France, ne convient pas au numérique, qui repose sur le partage de l'information en temps réel. Or, la hiérarchie se fonde sur la détention de l'information. C'est vrai dans les entreprises et encore plus dans l'administration. Le numérique supprime les échelons intermédiaires et remet en cause le dialogue social »<sup>1</sup>. Lorsqu'il parle de passer à une vision plus horizontale de l'entreprise, ce n'est pas pour faire plaisir aux travailleurs, mais parce que la vision plus hiérarchique ne correspond pas au mode de savoir utilisé. Il est curieux, dans sa position, qu'il se soucie du manque de dialogue social que génère ce genre de management. À moins que, tandis que certaines organisations ouvrières regrettent les patrons d'antan, certains patrons se mettent à regretter la

---

1 Interview de Geoffroy Roux de Bézieux, Les Echos, 10 juin 2015.

classe ouvrière organisée d'avant... En tout cas, s'il signale une perte en termes de pouvoir d'action, ce n'est pas au profit des travailleurs, et il est probablement très lucide sur cette question qui le concerne directement.

L'analyse capitaliste sur l'importance du savoir des travailleurs n'est pas aussi récente, elle prend forme à partir des années 1960, lorsque les économistes néolibéraux commencent à se poser le problème. Theodore Schultz, ou Gary Becker<sup>2</sup> notamment, constatent que le savoir mis en œuvre par les ouvriers constitue un capital essentiel pour le fonctionnement d'une entreprise. Or ce savoir ne provient pas seulement de l'initiative de l'entreprise ou du patron. Il est en partie le fruit d'une action des travailleurs : prendre l'initiative de se former, investir dans des études plus longues, soigner son capital santé, immigrer, investir dans l'éducation ou la santé de ses enfants. Plus tard d'autres courants vont y ajouter les savoirs d'expérience acquis dans le travail, mais aussi en dehors du cadre professionnel.

Selon Schultz, l'idée que tous les travailleurs possèdent des savoirs équivalents était erronée lors de la période classique où le travail était essentiellement manuel (les usines) et il remarque qu'elle l'est manifestement beaucoup plus dans les années 1960<sup>3</sup>. Dans une usine il est relativement facile d'évaluer un ouvrier qui travaille sur une chaîne de montage, simplement en comparant les résultats, de concevoir les différences seulement en termes de « force de travail » : en effet beaucoup d'ouvriers réalisent une tâche identique. On peut penser cela simplement en termes de plus de travail accompli, ou moins de travail accompli. Dans les entreprises les compétences mises en œuvre par les travailleurs sont parfois semblables, mais le travail n'est pas identique, donc il est plus difficile de regarder seulement les résultats.

Les questions qui vont apparaître sont très pragmatiques, comment faire en sorte que chacun des travailleurs développe le maximum de savoirs utiles à l'entreprise ? Comment l'évaluer ? Comment le rentabiliser ?

La réponse l'est tout autant, pour qu'ils soient fonctionnels à l'entreprise il faut les définir dans les termes de l'entreprise en tant que Capital Humain. Ce n'est pas une réponse marketing, elle est parfaitement pratique<sup>4</sup>. Capital Humain, donc pensable en termes de rentabilité et d'investissement.

Ensuite il faudra formaliser ces savoirs : les identifier, les mesurer, les gérer, les objectiver : ce sont notamment les compétences transversales qui vont jouer ce rôle<sup>5</sup>. Voici ce qu'on peut lire dans un rapport récent de l'OCDE : « Alors que les compétences sont en train de devenir la principale monnaie d'échange internationale du 21<sup>e</sup> siècle, nos systèmes éducatifs se doivent de fournir aux élèves et étudiants les compétences requises par une économie globalisée fondée sur la connaissance »<sup>6</sup>. Les compétences seront en quelque sorte les actions du Capital Humain, un peu partout les institutions rappellent qu'il faut développer les compétences d'une population pour augmenter le Capital Humain d'un pays, car le Capital Humain est un des moteurs de la croissance...

Pratiquement : le Capital Humain appartient à l'ouvrier, donc c'est sa responsabilité, c'est à lui de faire l'investissement pour l'acquérir. Tout comme il est personnellement responsable si, suite à un mauvais investissement, il se retrouve au chômage par exemple. C'est un capital et non un bien, il faut le faire travailler : l'investir, c'est-à-dire trouver où il peut être utile, adapter ce savoir aux secteurs les plus

---

2 Voir notamment : « Investment on human capital », *The American economic review*, volume LI, mars 1961. Le texte peut facilement se trouver en ligne.

3 « Investment on human capital », référencé précédemment.

4 Ce n'est pas l'objet de ce texte, mais il serait vraiment essentiel de comprendre à quel point des concepts forts sont des outils indispensables pour réaliser les changements sociaux. Bien entendu il ne suffit pas de dire : « Capital Humain », pour que les entreprises prennent cette forme. Le concept est compatible avec certaines tendances déjà manifestes et puissantes dans la société, néanmoins il ouvre sur toute une série de pratiques et d'images, en bloque d'autres. Il ne crée pas des dynamiques sociales, mais peut les rendre plus puissantes, démultiplier ses formes, leur permettre de s'étendre sur d'autres domaines.

5 Voir : DEL REY, Angélique. *A l'école des compétences*, La découverte, 2010

6 *L'art pour l'art ? L'impact de l'éducation artistique*, Ellen Winner, Thalia R. Goldstein, Stéphan Vincent-Lancrin, OCDE, 2015.

rentables, veiller à l'actualiser en permanence. Tout ce travail, intéressant pour l'entreprise, devient la responsabilité des travailleurs et des pouvoirs publics. En effet le rôle de l'État et d'un grand nombre d'institutions nationales et internationales sera de favoriser le développement de ce Capital Humain dans les territoires dont ils ont la charge. Des ouvriers qui se contentent de rester ouvriers c'était bon pour les libéraux classiques. Pour les néolibéraux tout le monde doit s'activer, s'agiter sur le marché. On retrouve aussi bien chez Schultz ou chez Hayek la nécessité à la fois de donner les moyens et d'inciter l'ensemble de la population, notamment au sein des différentes minorités, pour qu'elle se forme en permanence. Le résultat peut être un monde réellement plus inégalitaire, leur problème n'est pas là, leur question est celle d'un monde concrètement plus concurrentiel.

Dans cette perspective il n'y a plus besoin désormais d'une figure centrale aussi présente, au contraire, il devient souvent plus fonctionnel de déplacer un peu le patron. Voici une esquisse de ce déplacement :

### *1 Le patron ne sait plus*

Lorsque Schultz et d'autres affirment que le savoir des ouvriers n'était pas pris en compte dans les usines ce n'est pas tout à fait exact. Il s'agit justement d'une des fonctions du patron classique, il était censé connaître tous les postes de travail, et donc être capable de prendre en compte le savoir de chaque ouvrier. Il y a certainement une part de mythe, beaucoup de patrons n'avaient pas la moindre idée du travail concret de leurs ouvriers et encore moins leur savoir-faire. Mais, ce savoir supposé, constituait une part de leur légitimité.

Penser à travers le concept de Capital Humain permet de mesurer, évaluer, gérer, le savoir des ouvriers, par des patrons, éventuellement, mais aussi par des actionnaires, des consultants, des experts en tout et en rien. Le savoir pertinent était l'expérience du patron censé être passé par tous les postes de travail, parfait connaisseur de son usine. Avec le Capital Humain, le savoir pertinent est celui du DRH qui peut évaluer les compétences d'un travailleur, établir son profil, etc. Les compétences ne sont pas liées à une usine en particulier, elles sont valables partout et pour tous. Elles sont envisagées comme des « comportements de base » (à la fois naturels et fruits de l'apprentissage<sup>7</sup>), qui pourraient ensuite s'appliquer à n'importe quelle tâche. Elles sont les mêmes à l'école, dans l'entreprise, dans une relation amoureuse ou dans les vacances en famille. Le savoir d'un patron classique est beaucoup trop situé dans son usine, dans sa branche de production, pour penser en ces termes.

L'usine classique était un milieu relativement clos, elle ressemblait par analogie aux écoles<sup>8</sup>, casernes, hôpitaux, asiles psychiatriques, mais avait ses propres savoirs, règlements, codes, hiérarchies, valeurs. L'entreprise, au contraire, se veut totalement ouverte sur la société, elle cherche justement à s'étendre sur l'ensemble de la société. Non pas par ressemblance, mais parce qu'elle va s'occuper de l'éducation (le formatage en termes de compétences, la formation professionnelle généralisée, les stages, etc.), de la santé (privatisation, mais aussi plus largement un rapport à soi dans lequel il faut investir dans son corps, soigner son capital soleil, etc.), de la culture (le spectacle).

Dans la suite du rapport OCDE récemment cité : « L'éducation doit notamment mettre l'accent sur les compétences qui favorisent l'innovation au sein de nos économies et nos sociétés : créativité, imagination, communication et travail d'équipe, pour n'en citer que quelques-unes. L'éducation artistique est particulièrement bien placée pour favoriser ces compétences. ». Derrière tout ce charabia qui se prolonge, immuable, sur 300 pages simplement la volonté de garder un peu d'enseignement artistique. On peut le faire, puisque c'est pensable dans les termes de l'entreprise ! affirme le rapport. Mais aussi, on peut le faire tant que c'est pensable dans les termes de l'entreprise...

Le patron classique avait un savoir sur la production (qu'il pouvait compléter ou enrober par une morale qui lui était fonctionnelle), or ici c'est d'un savoir sur l'homme en général qu'il est question.

### *2 Les salariés savent*

Cet intérêt pour le savoir des travailleurs entraîne une certaine reconnaissance de leur travail. Ils ne sont

---

7 Voir : DEL REY, Angélique. *A l'école des compétences, op cit.*

8 Voir l'article de Gilles Deleuze ; « Post-scriptum sur la société de contrôle ».

pas seulement une force de travail dressée à accomplir une tâche. Pour qu'une entreprise fonctionne, le savoir de l'ingénieur et celui du contremaître ne suffisent pas. Il faut aussi le savoir des salariés, leur capacité à se transmettre des manières de faire, à inventer ou améliorer les manières de faire existantes, à « importer » des savoir-faire issus des différents domaines de leurs vies (métiers exercés précédemment, hobbies, savoirs courants dans leur famille ou dans leur communauté, etc.).

Ce déplacement permet aux entreprises de capter d'une certaine manière la critique de l'aliénation, le travail ne serait plus aliénant, il serait l'occasion d'exercer sa créativité. Mais surtout, définir le savoir des travailleurs comme du Capital Humain, le modifie en profondeur. En effet le savoir des ouvriers était loin de se résumer aux connaissances techniques, applicables dans la production. Il y a aussi un savoir sur la résistance : comment échapper à la surveillance du contremaître ? Comment saboter la production ? Comment limiter les cadences ? C'est aussi un savoir sur le patron, un savoir sur lui en tant qu'individu, mais aussi sur le patron en tant que fonction, sur la manière de l'affronter, de le railler, de ne pas le respecter. C'est aussi la fierté de ne pas être comme lui.

Il ne faut pas réduire cet aspect des choses à une simple problématique psychologique, il y a une emprise réelle sur un aspect qui auparavant échappait à l'entreprise. Désormais ne pas être créatif, motivé, dynamique, est une faute. Tout ceci sera évalué, contrôlé, enregistré, avec des critères flous, mouvants, arbitraires, qui permettent d'affirmer systématiquement qu'un employé ne donne pas tout ce qu'il a. Argument pervers, puisque si on le renverse et on soutient qu'on donne bien tout ce qu'on a, on affirme ses limites, voire son incompetence. À moins de pouvoir dire que, au contraire, c'est l'entreprise qui ne paye pas tout ce qu'on lui donne (ceci faisait partie du savoir ouvrier basique).

Pour le management, le salarié contracte une sorte de dette infinie envers l'entreprise, il n'est jamais assez motivé, ses compétences ne sont jamais assez actualisées, il ne s'adapte pas assez vite. Mais ce n'est pas un patron qui demande qu'on lui donne plus, c'est la situation, la société, le monde globalisé, le progrès technique ou la situation économique qui demandent un minimum d'adaptation. Le patron est un peu mis de côté ce qui donne l'impression qu'il n'y a qu'une seule partie qui doit s'adapter aux « conditions » pour survivre, qu'il n'y a qu'un seul choix possible.

Là aussi l'emprise ne se limite pas au périmètre de l'entreprise, mais s'étend sur le reste de la vie (cf le texte de l'OCDE cité plus haut). Puisque les activités en dehors du temps de travail produisent du Capital Humain, on peut, et on doit les choisir en ce sens. Si on pratique un sport, si on danse, ou si on pratique la pêche à la ligne, quelles compétences cela rapporte ? Est-ce que cela crée un réseau de relations intéressant ? Ça augmente le capital santé ? Ça produit un savoir-faire ? Un savoir-être ? Toute activité, ou même tout moment dans une activité, qui n'est pas pensable en ces termes est un peu coupable (irresponsable), puisqu'on consomme son capital, on hypothèque sa survie...

### *3 Des spores de patron se disséminent*

À travers le regard en termes de capital humain, on a concrètement intériorisé le patron, chacun a avalé un petit patron personnel. C'est à peu près le souhait du dirigeant du Medef cité au début de ce texte. « Plus d'autonomie, plus de pouvoir, plus de capacité à agir. C'est ça l'Internet. Les salariés ont aujourd'hui accès en temps réel à l'information. C'est une opportunité formidable. Chacun devient un chef de produit et peut contribuer à la stratégie et à l'amélioration du *process* »<sup>9</sup>. Ce n'est pas un constat psychologisant, mais la pratique concrète du travail. Plus d'autonomie, et plus de pouvoir... l'autonomie qui signifie ici la capacité d'adaptation au marché, va de pair avec un pouvoir plus fort de l'entreprise sur le travailleur, mais pour cela il faut une hiérarchie qui passe un peu plus au deuxième plan. Des cadres intermédiaires avec moins de pouvoir de décision, mais avec des objectifs stricts et évolutifs, le tout géré en temps réel, donc avec un feed-back permanent.

Il est trop simpliste de résumer ceci à Internet, certes les techniques numériques jouent un rôle important, et la lecture en termes de Capital Humain est parfaitement fonctionnelle avec ce type de fonctionnement. Mais on retrouve aussi ce fonctionnement dans le secteur du nettoyage où les grandes entreprises spécialisées donnent souvent la responsabilité aux femmes de ménage. Pratiquement on leur donne une

---

9 Interview de Geoffroy Roux de Bézieux, *Les Echos*, 10 juin 2015.

surface de bureaux à nettoyer, une quantité de produit (parfois largement insuffisante) et c'est leur responsabilité de faire en sorte que le client soit satisfait. C'est à elles de gérer et s'il y a un problème c'est leur responsabilité. Les travailleuses ont développé une nouvelle *compétence* qu'elles appellent : « nettoyer avec les yeux ». En effet il n'est pas possible de vraiment nettoyer dans le temps imparti. Il n'y a pas de chef auprès duquel on pourrait faire valoir cet argument, d'autant plus qu'il n'est jamais très clair si le chef est l'entreprise cliente (qui donne les ordres) ou l'entreprise de nettoyage qui les a engagées. Alors il faut nettoyer ce qui se voit (avec les yeux). Le seul souci dans cette histoire est que s'il y a une réclamation (en général dans les contrats entre les entreprises il est prévu que cela entraîne des pénalités) ce sont elles qui sont responsables.

Néanmoins il est manifeste que dans les applications récentes d'internet, ce que le marketing appelle le *sharing economy* la logique d'être son petit patron personnel est poussée plus loin. Le feed-back avec des combinatoires autonomes, techniques ou économiques, plus immédiat. Dans des plates-formes comme Uber, Airbnb ou Handy, il n'y a pas de relation à un patron et ce n'est pas non plus une économie collaborative, il y a un donneur d'ordres. « Les récits de ces nouveaux «freelances» font apparaître une double fragmentation, celle de la force de travail et celle des tâches à accomplir. Ce processus de fragmentation n'en serait d'ailleurs qu'à ses balbutiements, ce modèle organisationnel étant amené à se répandre »<sup>10</sup>. Si chacun devient son petit patron, essayant de gérer au mieux ses affaires dans cette double fragmentation, ce n'est pas une question psychologique. Il ne s'agit pas d'une volonté ou d'une aliénation de cette volonté. Concrètement on est mis dans cette position par toute une série de dispositifs matériels dont dépend souvent notre survie. La sortie n'est donc pas à chercher dans un quelconque volontarisme. Au contraire, le volontarisme, l'idée d'un « moi fort » est un des éléments centraux de ce pouvoir.

### Comment trouver une prise sur ça ?

C'est-à-dire comment trouver des repères dans ce morcellement, dans lequel il n'y a même pas un responsable, ou un ennemi, clair. Des procédures managériales ont plus ou moins remplacé, marginalisé, ou délimité la fonction de patron tout en renforçant le capitalisme. Nous avons décrit précédemment un certain nombre de conséquences de ce changement, on tentera d'esquisser, de manière très schématique son fonctionnement. Quelle est l'efficacité de ce nouveau mode de pouvoir ?

#### *L'efficacité promise : un savoir global et cohérent*

Avec la promesse d'une gestion généralisable, cohérente et efficace, le management est implémenté un peu partout dans un monde où tout semble trop compliqué, trop incertain. Par exemple, l'accueil dans une mission locale (on peut retrouver des exemples semblables dans n'importe quel service public). Des gens arrivent parce qu'ils doivent prouver qu'ils cherchent de l'emploi, d'autres parce qu'ils ont vraiment besoin d'un emploi, d'autres encore parce qu'ils cherchent un contact social, ou tout ceci à la fois, ou plein d'autres raisons qu'il n'est pas possible de catégoriser. La réponse du management est de standardiser la procédure d'accueil, puis mesurer combien de cas ont été traités avec cette nouvelle procédure. Le résultat sera, miracle, que le nombre de cas traités augmente, on a gagné en efficacité ! Et, comble du miracle, l'augmentation pourra être suivie en temps réel, comparée, mesurée travailleur par travailleur, heure par heure. Elle pourra être découpée geste par geste, chacun de ces gestes étant associé à une quelconque compétence transversale. Sauf que *traités* doit s'entendre au sens de ce que le management évalue. Avec le management les résultats sont toujours au rendez-vous, puisqu'on les a produits, sauf que c'est au moment de l'évaluation qu'ils ont été produits. Dans le cadre du management on n'évalue pas vraiment, encore moins on ne critique (dans le sens de regarder les conditions de possibilité de quelque chose), on mesure la mise en place de procédures managériales, et on considère ces mesures elles-mêmes comme des résultats. L'objectif du management est le management lui-même, c'est pour cela qu'il est applicable dans n'importe quelle situation. Par ailleurs, une fois qu'il est implanté, le management augmente la fragmentation en toutes sortes de catégories, liés aux nécessités de formaliser les éléments pour les faire rentrer dans les procédures qu'il met en place. Ainsi, plus il s'implante et plus il devient indispensable pour gérer la fragmentation qu'il développe. On peut retrouver à ce niveau la fragmentation du travail.

---

10 Edgar Szoc. *Du partage à l'enchère: les infortunes de la «Sharing Economy»*, 2015.  
[http://acjj.be/IMG/pdf/150413SEOnDemand2\\_1\\_.pdf](http://acjj.be/IMG/pdf/150413SEOnDemand2_1_.pdf)

Le management n'est pas un savoir tout terrain, mais un savoir qui idéalise, qui déterritorialise. Il est valable partout parce qu'il est déterritorialisé et il est cohérent parce qu'il est idéal. Mais cette promesse d'une cohérence, d'une prise dans un monde complexe n'est pas sans effet. Il est difficile de contester l'efficacité du management, comme dans n'importe quelle vision idéaliste du monde les choses sont en effet claires et distinctes. Comment avancer ou même imposer des raisonnements un peu complexes face à l'argumentaire simple du management ? Comment sortir du piège du management qui renvoie toujours le travailleur à lui-même, à ses compétences, à ses résultats ? On ne peut laisser l'efficacité au management. Peut-être qu'il faudra patiemment établir une acception différente de l'efficacité, une efficacité non-utilitariste.

### *L'efficacité réelle : des morceaux d'individus adaptables*

Le regard sur les compétences de chaque travailleur n'a pas pour effet de les individualiser comme on le prétend un peu rapidement parfois. Individualiser les ouvriers était l'objet de la technique disciplinaire : les mettre en rang, isolés dans le regard d'un contremaître, exécutant chacun des gestes précis suivant les indications des ingénieurs. Bref chaque ouvrier (ou soldat, ou écolier...) était individuellement lié au pouvoir. Pouvoir qui était lui-même incarné par un individu censé centraliser toutes les décisions.

Mais ici c'est autre chose qui se superpose à la discipline : chaque compétence d'un individu est directement gérée par le pouvoir. Suivant l'analyse de Deleuze, non plus des individus, mais des « dividuals », un mode de pouvoir, plus prenant, plus précis, plus intime que la discipline, un pouvoir qui contrôle (dans le sens de maîtriser). C'est la deuxième fragmentation : celle de la force de travail.

Le management participe ainsi à la construction de ce que Miguel Benasayag appelle des *hommes modulaires*, c'est là son efficacité. « Il s'agit là de projets historiques qui affirment que les organismes doivent s'adapter (fitness) au milieu. Cette adaptation est nommée « intégration », alors qu'elle passe en réalité par un préalable désintégration des organismes.

La désintégration des parties intensives, des affinités et des tropismes, se développe en effet à travers la lecture utilitariste et linéaire du vivant : nous modélisons celui-ci pour le « reproduire » mais, si l'on ne prend garde, c'est lui qui finira modelé par l'artefact, présenté comme son archétype rationnel. C'est ce que l'on nommait le caractère préformatif des recherches IA<sup>11</sup>, visant à la production d'un homme de compétences qui n'obéirait plus aux trop complexes tropismes biologiques et à la longue durée historique, mais à des fonctions et tâches utilitaires. Cet homme modulaire, dont la vie n'est plus un parcours ou des parcours mais un simple CV, constituerait à son tour des villes modulaires au nom de la science, un monde idéologique.

La société utilitariste se distingue par son soin à entretenir l'illusion que l'homme modulaire est rationnel. »<sup>12</sup>

Ce que le management produit ce sont des hommes adaptables, plongés dans un feed-back permanent. L'individu est une échelle trop grande pour ce mode de pouvoir, il faut des éléments plus petits, plus insignifiants, plus faciles à agencer dans tous les sens. Ce sont ces éléments insignifiants qui intéressent le management, les algorithmes de profilage, etc. C'est à partir de ces éléments qu'on peut constituer des profils à volonté. À l'échelle de l'individu il y a l'exigence de gérer cette fragmentation en petit patron d'entreprise : « Adapte-toi, gère ta santé, tes relations, tes formations, ton stress, de manière à t'adapter. Ce qui ne s'adapte pas est mauvais pour toi ».

L'opposition à ceci ne peut être un retour à l'époque de l'homme. Celle qui véhiculait la promesse que l'homme allait maîtriser le monde. C'était une promesse, rien de plus. Tenter de revenir à un monde cohérent parce que rationnellement dirigé par des individus rationnels n'a pas de sens. Ni les patrons ni les politiciens ni aucun leader libérateur ne peut fabriquer un monde cohérent. Cela n'a pas non plus de sens de demander au management d'être plus rationnel, il est extrêmement rationnel, dans sa logique.

La question est de trouver d'autres logiques, peut-être passer par des savoirs, des pratiques tellement

---

11 Intelligence artificielle.

12 BENASAYAG, Miguel. Organismes et artefacts, La découverte/ Bayol, 2012, p 159.

territorialisés qui ne puissent pas devenir abstraits. Le management évite la complexité du monde pour trouver une prise sur les hommes. Il n'y a pas de prise sur le monde, au contraire les désastres sociaux ou écologiques, issus d'un mode de production organisé par le management, rendent le monde encore plus imprévisible.

La contestation passe peut être par le fait que la situation dans lesquelles nous vivons sont réellement complexes, c'est-à-dire singulières, et donc ne peuvent être réduites dans les termes du management. En tout cas se débarrasser de l'idée que la rationalité consiste en être capables de s'adapter, serait un début.

### *Une histoire*

Il y a 14 ans un groupe d'ouvrières de l'usine Bruckman défilaient fièrement en criant « *aqui estan, estas son, las obreras sin patron !* », ce cri est la première idée que j'ai eu en tête lorsqu'on m'a demandé d'écrire un texte sur la disparition de la figure du patron : elles sont ici, ce sont elles, les ouvrières sans patron. Elles l'étaient, elles le sont toujours d'ailleurs.

L'histoire est simple, en pleine crise économique en Argentine les patrons de l'usine Bruckman se sont enfouis du jour au lendemain. Les ouvrières arrivent un matin et la porte est fermée. Rien n'est comme il devrait l'être. Rien ne leur a été signifié, aucune indemnisation n'est possible, aucun interlocuteur, d'autant moins que l'État est dans un état catatonique, hormis ce qui concerne la répression.

Elles auraient pu, et à bon droit, pousser toutes sortes de plaintes, parce que le monde n'était pas tel qu'il devait être, le problème est que le monde était tellement pas comme il faut qu'il n'y avait personne pour les écouter ces plaintes. Elles auraient pu s'adapter, mais elles ont inventé d'autres manières de faire en tenant compte de la situation singulière dans laquelle elles étaient. Elles ont décidé de prendre l'usine et vendre le stock (sans aucune base légale) puis de recommencer à produire. Elles ont été expulsées deux fois, et elles ont réussi à revenir dans cette usine (une fois par la ruse, une autre à coups de barre en fer). Cette histoire n'est pas un modèle transposable partout, elle n'est pas non plus un conte de fées où les hommes et les femmes retrouveraient une maîtrise du monde, elle est aussi traversée de combinaisons techniques ou économiques et de très mauvaises rencontres, il n'y a pas un *happy end*, mais au moins c'est leur histoire.