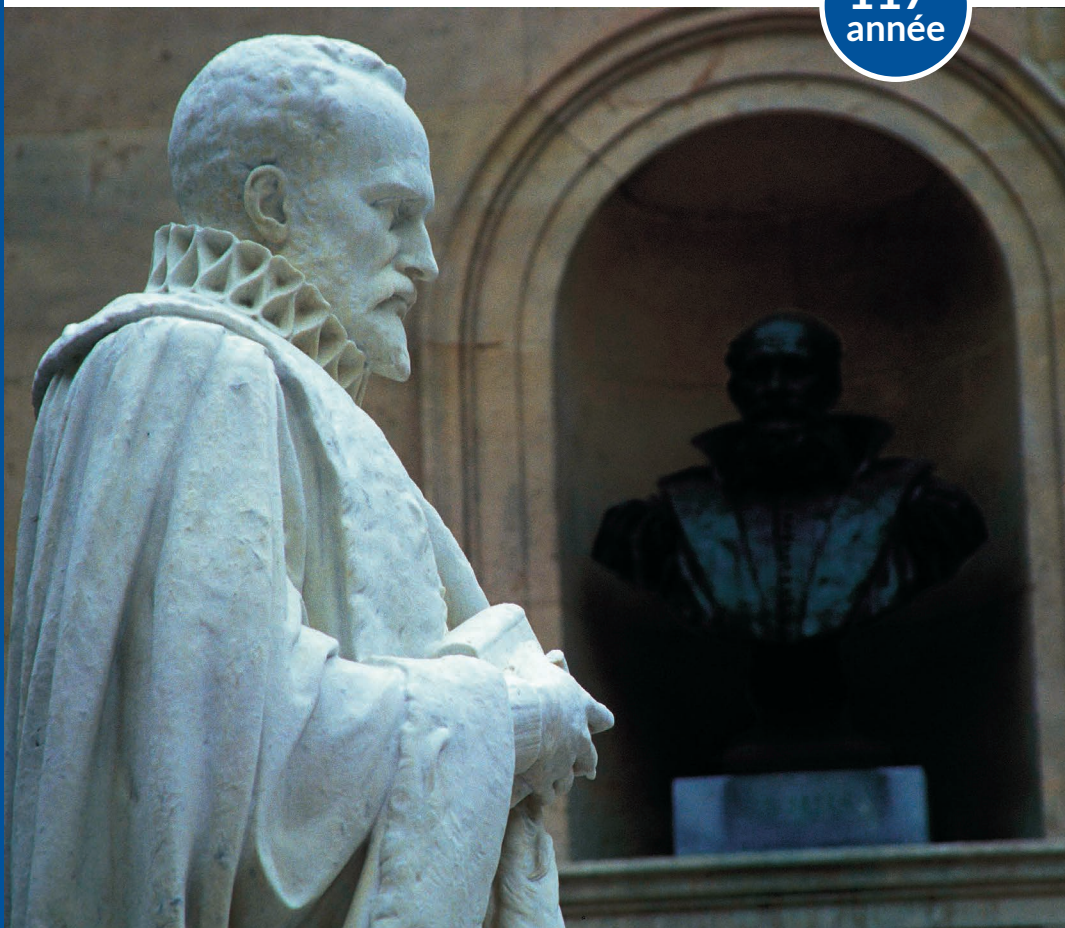


ANNUAIRE du **COLLÈGE DE FRANCE** 2016 - 2017

Résumé des cours et travaux

117^e
année



COLLÈGE
DE FRANCE
— 1530 —

SOCIOLOGIE DU TRAVAIL CRÉATEUR

Pierre-Michel MENDER
Professeur au Collège de France

Mots-clés : sociologie, travail, système scolaire

La série de cours « Qu'est-ce que le talent ? Éléments de physique sociale des différences et des inégalités » est disponible, en audio et/ou vidéo sur le site internet du Collège de France (<https://www.college-de-france.fr/site/pierre-michel-menger/course-2016-2017.htm>), ainsi que le colloque « Le talent et ses approches en sciences sociales. Attributions, marchés, mobilités » (<https://www.college-de-france.fr/site/pierre-michel-menger/symposium-2016-2017.htm>).

ENSEIGNEMENT

COURS – QU'EST-CE QUE LE TALENT ? ÉLÉMENTS DE PHYSIQUE SOCIALE DES DIFFÉRENCES ET DES INÉGALITÉS

Notre cours a pour objectif d'établir l'histoire longue d'une notion, le talent, dont l'emploi a évolué à l'opposé de son sens littéral. Originellement défini comme une unité de mesure et de poids, la notion a été employée pour désigner des capacités, des aptitudes et des dons reçus en partage, dont l'activation supposait l'exercice de la volonté, ou, dans une interprétation plus audacieuse, appelait la prise de risque. Mais dans son usage métaphorique, le talent fait partie de ces catégories dispositionnelles dont la définition est aussi imprécise que l'usage en est commode. Utilisée au XVIII^e siècle pour soutenir une nouvelle conception de l'égalité individuelle et pour légitimer l'ambition de la réussite affranchie de l'arbitraire des privilèges héréditaires, la notion a connu ensuite le destin que lui réservaient les positions antagonistes sur les « justes inégalités » inaugurées pendant la Révolution française. L'invocation du talent est au cœur du libéralisme politique et économique du XIX^e siècle, mais aussi du saint-simonisme, et de son apologie de l'audace des artistes, des savants et des ingénieurs et entrepreneurs. À l'opposé, la notion de talent fut invoquée, dans sa version inclusive et non compétitive, par Pierre-Joseph Proudhon et par Karl Marx

pour écarter la valeur de différenciation et de hiérarchisation individuelles, au profit d'un idéal, accessible à tous, de réalisation de soi par l'agir productif, moyennant l'égalisation radicale des chances de développer la totalité de ses potentialités. Socle de la conception méritocratique de la réussite individuelle, d'un côté, instrument de libération des individus par le travail désaliéné, de l'autre, le talent s'est ainsi incarné dans deux figures opposées, exclusive et inclusive, en bénéficiant de son caractère malaisément définissable. Notre cours examine d'abord la variété des usages de la notion, et son actualité considérablement renforcée depuis deux décennies, avant de proposer une enquête étymologique, centrée sur les interprétations de la parabole des talents. Puis l'analyse se déplace vers le domaine d'élection de la sémantique du talent – les arts et les sciences – pour montrer comment, dès le XV^e siècle, une série de notions s'emploient à qualifier la valeur différentielle des créateurs à partir de caractéristiques évaluatives étonnamment imprécises et flexibles. C'est au XVIII^e siècle que l'association entre talent, originalité et créativité est forgée dans les doctrines esthétiques, et que le talent est par ailleurs invoqué pour contester les obstacles dressés par l'Ancien Régime contre la mobilité sociale. Nous explorerons le caractère bi-face de la notion de talent, exploité tantôt pour contester les inégalités transmissibles, tantôt pour affirmer la légitimité du libre déploiement d'inégalités justes. La dernière partie du cours est consacrée aux controverses que suscite l'interprétation causale de la réussite par un facteur difficilement définissable. En conclusion, nous nous interrogeons sur l'exceptionnel succès de la notion de talent dans le management contemporain, et sur les dérives que provoque l'application au personnel des entreprises de modèles de réussite et de rémunération dérivés des arts, des sciences et des sports.

Cours 1 – Introduction générale

L'histoire de la notion de talent et de ses usages est très longue, mais elle a connu deux vagues modernes de diffusion intensive : dans le XVIII^e siècle des Lumières, avec la contestation des inégalités héréditaires et lourdement arbitraires, et avec la célébration de l'originalité créatrice dans les activités à fort potentiel de valorisation différentielle des qualités personnelles ; à partir de la dernière décennie du XX^e siècle, avec la conversion au *talent management* dans les entreprises.

Quel lien établir entre ces deux moments-clés ? Les caractéristiques du talent mises en avant par la philosophie et par l'esthétique des Lumières sont-elles simplement transportées dans le monde des entreprises ?

Une difficulté est commune à toute l'histoire de la notion et de ses usages : la définition exacte du talent. La notion circule, se répand, mais sa caractérisation substantielle est hors de portée des outils habituels de mesure de la valeur. La difficulté augmente quand on voit que le talent est à la fois un *explanans* et un *explanandum*. Sommes-nous proches du sophisme quand nous voulons expliquer des réussites visibles par un facteur malaisé à définir et donc à observer ?

Deux voies s'ouvrent. La première conduit à considérer le talent comme une « fonction individuelle de production », et à y loger des caractéristiques innées ou acquises (*e.g.* intelligence, aptitude au jugement, détermination, motivation, compétences), dont la liste n'est pas fixée, ce qui rend la signification holistique de la notion fonctionnellement vague. Le talent est alors une métonymie : chaque individu est doté d'au moins une partie des caractéristiques évoquées, et l'ensemble

du personnel d'une organisation ou d'une entreprise devient une somme de talents. Cette approche est inclusive.

La seconde voie adopte une définition purement hiérarchique : sont considérés comme des « talents » les 10 % ou 20 % d'individus situés au sommet de la distribution des performances dans l'activité ou le métier considérés. C'est une conception exclusive du talent.

Nous examinons la relation entre ces deux définitions. Une qualification très ancienne du talent associe deux vecteurs – une qualité différentielle, nommée, selon les domaines, intelligence ou créativité, et une quantité graduable – l'effort. La composition de ces deux forces obéit à la loi du moindre effort, selon Daniel Kahneman :

Studies of the brain have shown that the pattern of activity associated with an action changes as skill increases, with fewer brain regions involved. Talent has similar effects. Highly intelligent individuals need less effort to solve the same problems, as indicated by both pupil size and brain activity. A general “law of least effort” applies to cognitive as well as physical exertion. The law asserts that if there are several ways of achieving the same goal, people will eventually gravitate to the least demanding course of action. In the economy of action, effort is a cost, and the acquisition of skill is driven by the balance of benefits and costs. Laziness is built deep into our nature¹.

La diffusion massive de la sémantique du talent dans le monde des entreprises serait mal comprise si elle était réduite à un acte de magie sociale qui substituerait à un vocabulaire ensembliste et axiologiquement neutre (« personnel », « ressources humaines ») un vocabulaire plus valorisant (« talents »). S'ajoute une qualification des emplois et des secteurs d'activité selon leur position stratégique et selon leur « scalabilité » (entendue comme la capacité d'élargir rapidement leur aire d'action et de profitabilité). Nous prenons l'exemple du *talent traffic* de la Silicon Valley, et des surenchères salariales qui y règnent pour attirer dans les entreprises stars les ingénieurs et les chercheurs présumés les plus talentueux. L'échelle de valorisation des capacités individuelles est considérablement déformée. En 1990, les producteurs automobiles de Détroit employaient 1,2 million de salariés. Pour un même niveau total de profit, les entreprises de la Silicon Valley employaient, en 2014, presque dix fois moins de salariés et atteignaient une capitalisation boursière trente fois supérieure.

Le talent désigne aujourd'hui une équation de production de la performance et son management provoque un redimensionnement de la valeur individuelle profitable. Il correspond en outre à une nouvelle physique sociale (c'est le sous-titre du cours), celle d'une conception réticulaire de la performance individuelle, dont l'une des manifestations bien documentées est associée aux innovations du management des équipes de recherche des Bell Labs, pépinière de prix Nobel et d'ingénieurs remarquablement féconds. Nous en présentons et commentons certaines analyses.

Nous concluons ce cours introductif en examinant comment la qualification des individus par leur talent déstabilise les catégorisations anciennes des actifs. La qualité des diplômés dont les individus sont détenteurs est ouvertement immergée dans une concurrence positionnelle qui fixe la valeur de ces diplômés non seulement en fonction de leur rareté relative, mais aussi en fonction des dispositions que la détention de tel ou tel diplôme fait entrevoir chez leurs détenteurs. D'où l'assimilation

1. Daniel KAHNEMAN, *Thinking, Fast and Slow*, New York, Farrar, Straus and Giroux, 2011, p. 35.

des diplômés des grandes écoles les plus sélectives à des « talents », dans des travaux récents. Le vocabulaire capacitaire du talent se distingue ainsi du vocabulaire statique monodimensionnel de la qualification et du vocabulaire multidimensionnel de la compétence.

Cours 2 – Talents et mouvements migratoires des travailleurs très qualifiés

L'émergence et le succès de la notion de talent et de celle de *talent management* dans les organisations sont une signature de la globalisation des marchés du travail très qualifié sous la triple influence de l'élévation du niveau de formation de la main-d'œuvre dans les pays très peuplés du continent indien et du sud-est asiatique, qui sont encore « exportateurs nets de talents », de la transformation des grandes entreprises et de leurs implantations mondiales, et des facteurs de mobilité de la main-d'œuvre (coûts décroissants de la mobilité physique, facilitation des services dématérialisés et désancrés géographiquement, équipement des individus et des organisations en outils de recherche d'information et de technologies de comparaison évaluative, usage incontesté de l'anglais comme *lingua franca*).

L'emploi du vocabulaire du talent fait partie de l'activation de technologies de hiérarchisation mondialisée et de mobilité sélective des travailleurs et des étudiants. Le cadre national habituel de la mesure de la qualité des personnes à l'aide du couple métier/niveau de diplôme ne convient pas à des situations de mobilité mondiale et à un encastrement des emplois très qualifiés dans des marchés globalisés. Le cadre national est en effet celui dans lequel ont été construits tous les dispositifs de formation et la mise en correspondance d'une hiérarchie des formations et d'une hiérarchie des emplois. Or les systèmes de formation diffèrent beaucoup, malgré l'existence de standards dominants de hiérarchisation des niveaux de diplômes (LMD, college graduation, PhD). Par ailleurs, le niveau de diplôme renseigne très inégalement sur la valeur potentielle ou avérée des individus dans les métiers supérieurs.

Pour comprendre pourquoi le vocabulaire du talent se substitue à un vocabulaire de simple indexation de la valeur des individus sur leur niveau de formation initiale, nous examinons ce qui peut passer pour une rare définition opérationnelle identifiable du talent, la définition juridique et administrative qui organise la sélectivité migratoire.

Nous étudions deux exemples de « passeport talent » ou de visa spécifique. Le talent y est défini par trois caractéristiques : la formation initiale supérieure, la spécialité professionnelle ou sectorielle (on retrouve invariablement la triade saint-simonienne – artistes, scientifiques, entrepreneurs – dans la définition du talent) et la notoriété. Ces critères peuvent se cumuler ou se substituer les uns aux autres, sous certaines conditions.

La politique états-unienne de migration sélective autorise des analyses plus approfondies, parce que les flux d'immigration temporaire ciblés sur les talents sont beaucoup plus importants, que le dispositif est assez stable depuis longtemps et que les données correspondant notamment au visa H-1B² ont été bien analysées dans une série de travaux récents, que nous présentons.

2. Ce visa états-unien, accordé pour trois ans et renouvelable une fois, concerne des spécialités professionnelles (*specialty occupations*) qui requièrent la mise en œuvre théorique et pratique d'un savoir hautement spécialisé, acquis au terme d'une formation supérieure équivalente ou

L'association entre un niveau de qualification et un ensemble de professions et de secteurs d'activité permet de parler indifféremment de talents ou de *high skilled workers*, comme le fait un article de synthèse récent³, mais la sélectivité de ces programmes d'immigration temporaire contrôlée et ciblée, les qualités attendues des candidats à l'immigration, et leur contribution à l'économie du pays doivent rendre cette immigration de haute qualification plus complémentaire que substitutive de la main-d'œuvre très qualifiée locale, et permettre de la justifier comme une régulation à somme positive, plutôt que comme une concurrence déloyale appliquée à un segment de la main-d'œuvre généralement très peu exposé au risque de dumping social.

Pour préciser cette hypothèse, nous présentons un ensemble de données de l'OCDE. Depuis les années 1960, ce sont environ 3 % de la population mondiale qui vivent dans un pays différent de celui où ils sont nés, mais, plus que leur volume, ce sont les caractéristiques de ces mouvements migratoires qui ont changé.

Les corrélations entre l'importance des flux migratoires, et la taille et la richesse des pays d'accueil sont beaucoup plus fortes pour les très qualifiés que pour les autres catégories de migrants. Ce mécanisme du *brain drain* et du *talent drain* renseigne donc sur l'asymétrie des chances des individus (et de leurs familles) pour faire valoir leurs qualités et pour obtenir un retour sur investissement dans une formation supérieure, selon les pays de résidence et selon la gamme des emplois accessibles dans ces pays. Mais il renseigne aussi sur les conséquences asymétriques de cette polarisation des migrations.

Le *migrant talent* est en effet une valeur qui est appréciée très différemment, selon la perspective adoptée. La mobilité des talents s'apparente, en cas de solde migratoire très déséquilibré des hautes qualifications, à un comportement jugé prédateur par les pays qui perdent le bénéfice des investissements éducatifs publics et privés réalisés pour former les *high skilled workers* et qui perdent le bénéfice de la contribution de ces travailleurs à la croissance et au développement du pays d'origine. La perte nette doit toutefois être estimée en faisant l'ensemble des comptes, et notamment en réintroduisant dans la balance coûts-bénéfices les transferts de revenus vers le pays d'origine et l'ensemble des liens (économiques, sociaux, familiaux) maintenus entre les migrants et leur pays d'origine. En tenant compte des mouvements effectifs de retour, il faut aussi prendre en considération le rapatriement des capitaux matériels et immatériels (connaissances, expériences, capital relationnel) accumulés par les migrants et réinvestis, en cas de retour, dans leur pays d'origine. Les données disponibles sur les retours des migrants hautement qualifiés vers leur pays d'origine suggèrent une distribution des probabilités de retour en fonction du niveau de diplôme qui a la forme d'une courbe en U inversé. Les travailleurs migrants très qualifiés sont enclins à ré-émigrer, à l'exception de ceux qui détiennent les niveaux de formation et de qualification les plus élevés (PhD) et qui ont des positions et des

supérieure au bachelor, et qui relèvent de l'un des secteurs d'activité cibles – architecture, ingénierie, mathématiques et physique, télécommunications, sciences de la vie, médecine, éducation, management, droit, comptabilité, clergé, arts, ou encore le mannequinat dans l'industrie de la mode, pourvu que les mannequins soient d'un « mérite et d'une aptitude éminents ». Le nombre de nouveaux visas ainsi attribués en 2014 était d'environ 162 000.

3. Sari PEKKALA KERR, William KERR, Çağlar ÖZDEN et Christopher PARSONS, « Global talent flows », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 30, n° 4, 2016, p. 83-106.

salaires liés à des niveaux de productivité très élevés : ainsi, 79 % des docteurs en STEM (science, technologie, ingénierie et mathématiques) originaires d'Inde et 89 % des docteurs chinois en STEM demeurent durablement aux États-Unis⁴.

La mobilité migratoire des talents s'apparente à une égalisation internationale des opportunités de réaliser son potentiel, du point de vue des travailleurs très qualifiés : ceux-ci sont du reste formés, dans le monde, selon des technologies éducatives qui sont d'autant plus ressemblantes, d'un pays à l'autre, qu'on s'élève dans le niveau d'études et dans la hiérarchie des établissements d'enseignement. À certains égards, l'enseignement supérieur s'apparente à une vaste communauté multinationale d'organisations outillées de standards, de *benchmarking*, de classements, d'alliances et partenariats internationaux, et de personnels universitaires, en raison même des mouvements migratoires décrits ici. Les migrants très qualifiés adhèrent d'autant plus à une conception méritocratique de la réussite *via* la migration qu'ils se déplacent 1) vers des pays à salaires plus élevés (éventuellement supérieurs de plusieurs magnitudes) que ceux que peuvent leur procurer leurs qualifications et leurs chances d'emploi dans leur pays d'origine, et 2) vers des pays à taux et progressivité faible ou « compétitive » des prélèvements fiscaux, autrement dit des pays dans lesquels leur réussite personnelle est congruente avec l'adhésion à une philosophie sociale et économique de la croissance qui fonde la priorité de la création de richesse sur un principe distributif (à chacun selon ses aptitudes, qualifications et efforts) et qui lui subordonne le principe de redistribution corrigeant et compensant les inégalités engendrées par la polarisation des emplois et des salaires.

Du point de vue des pays récepteurs des flux de talents immigrés et des entreprises qui les emploient, le gain net du *talent brain* est élevé quand l'emploi hautement qualifié se développe, et que le recrutement des talents immigrés s'opère en complément plutôt qu'en substitution de la main-d'œuvre qualifiée locale. Dans ce cas, un mécanisme endogène de croissance est entretenu par l'arrivée de travailleurs très qualifiés, plus entreprenants, plus motivés, plus productifs que la moyenne des « talents » natifs, parce qu'ils sont dotés de compétences fortement demandées (les *computer scientists* par exemple), de dispositions et d'une adaptabilité à la mobilité qui sont notamment recherchées par les entreprises multinationales. Au total, le gain pour les pays destinataires de cette immigration qualifiée est d'autant plus élevé que les probabilités sont plus fortes de trouver chez les talents immigrés les deux versants du talent – les compétences et l'engagement d'effort –, d'autant que l'interaction de ces facteurs a des effets multiplicatifs, comme l'attestent des travaux sur la réussite scolaire des enfants de migrants aux États-Unis, notamment en provenance d'Asie.

Cours 3 – Questions d'étymologie, de sémantique et d'interprétation

Nous explorons l'étymologie de la notion de talent, en partant d'un paradoxe. Le talent est, à l'origine, une mesure de poids, mais son transport métaphorique a pourtant conduit à l'énigme de son indéfinissabilité. L'enquête étymologique s'appuie ensuite sur les définitions modernes, depuis le premier *Dictionnaire de*

4. John BOUND, Murat DEMIRCI, Gaurav KHANNA et Sarah TURNER, « Finishing degrees and finding jobs: US higher education and the flow of foreign IT workers », *Innovation Policy and the Economy*, vol. 15, n° 1, 2015, p. 27-72.

l'Académie française de 1694, qui propose un sens figuré resté très stable dans les éditions ultérieures : « don de nature, disposition et aptitude naturelle pour certaines choses, capacité, habileté ». Par métonymie, les capacités et dispositions imputées servent à qualifier la personne tout entière.

L'origine du questionnement sur la notion et la valeur du talent est connue : la parabole des talents de l'Évangile de Mathieu (25, 14-30) dont nous examinons les significations, en prenant notamment appui sur l'ouvrage que Gianni Mombello lui a consacré :

La parabole des talents est bâtie sur deux thèmes essentiels : celui des dons que Dieu a faits aux hommes, et celui de l'usage que les hommes font de ces dons. Les dons de Dieu sont de deux ordres : dons naturels, matériels ou spirituels, et dons surnaturels. Les dons naturels et matériels sont les facultés physiques de l'homme (les cinq sens), les dons naturels et spirituels sont l'intelligence (et la raison) et la volonté. Enfin, les dons surnaturels sont la foi et la « bonne volonté », c'est-à-dire cette grâce supplémentaire qui permet à l'homme de choisir le bien et d'accomplir des actes méritoires pour son salut.

Ces dons sont distribués de façon inégale, selon les capacités de réception de chaque individu, et inégal est aussi l'usage qui est fait de ces dons. Celui qui sait faire « fructifier » ces dons prépare son salut ; celui qui les laisse inactifs prépare sa damnation et la perte de ces mêmes dons. Les thèmes de fond de la parabole sont donc celui de la grâce et celui du libre arbitre, qui constituent les deux données essentielles du problème le plus difficile que la spéculation chrétienne ait eu à débattre, c'est-à-dire le problème de la prédestination⁵.

Les théologiens, les herméneutes et les philologues ont été occupés à résoudre deux énigmes posées par la notion de talent :

1) Comment ce qui était d'abord une mesure de poids et une monnaie quantifiable et divisible est-il devenu un trait des personnes ?

2) Comment deux significations bien différentes sont-elles apparues dans la langue et la culture latine et dans les exégèses de la parabole du talent, dès les premiers siècles de l'ère chrétienne :

a) le sens médiéval, attesté dans les langues romanes, d'envie, désir, volonté propension, inclination, ou plus simplement, attitude de l'esprit ;

b) le sens moderne du talent – capacités intellectuelles ou éventuellement physiques de l'individu –, qui finit par s'imposer, principalement à partir du XV^e siècle, et par supplanter le premier ?

À la faveur du succès ou du déclin de telle ou telle interprétation théologique de la parabole, et des recherches incessantes d'ajustement de la notion de talent avec les doctrines évolutives et concurrentes de l'Église, de multiples recombinaisons de sens ont abouti, de manière non linéaire, à la signification prévalente du mot talent, celle d'aptitude, qui n'était pas la signification centrale dans l'exégèse médiévale, mais qui s'est imposée dans l'ère moderne. Mombello donne la formulation suivante, qui ressemble à un jeu de mécano dont certains ont du reste pu critiquer la rigueur philologique, sans nier les apports de la vaste enquête dans le corpus théologique :

Talent-grâce n'a pas survécu et il ne s'est pas développé parce qu'il avait acquis, chez les exégètes, des sens strictement théologiques et difficiles à populariser. Aussi *talent-*

5. Gianni MOMBELLO, *Les Avatars de « Talentum »*. Recherches sur l'origine et les variations des acceptions romanes et non romanes de ce terme, Turin, Societa Editrice Internazionale, 1976, p. 37-38.

don semble avoir eu une vie plutôt courte, avec cette acception très vague. Aidé par *talentum-bona naturae* (et *ingenium*), il a développé le sens d'« aptitude » de quelque sorte qu'elle soit⁶.

L'assimilation du talent aux capacités naturelles plutôt qu'à des « dons de Dieu », Mombello l'attribue à l'influence de l'humanisme post-médiéval. Les philologues allemands (von Wartburg, Müller) soulignent, eux, que la transposition des dons de Dieu en dons naturels et en aptitudes est déjà présente dans le latin scholastique, par exemple, chez un Abélard (1079-1142) qui évoque, dans une lettre à Héloïse, ces « *illa literalis scientiae talenta* ». Mais c'est avec la Réforme protestante que ce sens se diffusera beaucoup plus largement, notamment à la faveur de l'étude de la Bible hors des seuls cercles théologiques et lettrés, au XVII^e siècle.

Une fois cette exploration philologique réalisée, nous reprenons la parabole des talents pour la déchiffrer selon les termes d'une sociologie des organisations.

L'un des enseignements de la parabole est la relation de causalité entre la capacité (le talent) et le résultat (les gains), mais c'est une relation curieuse : les deux serviteurs le mieux lotis par le maître au départ (ils reçoivent respectivement cinq et deux talents, contre un pour le troisième serviteur) réalisent exactement la même performance, ils doublent le capital reçu. On doit donc supposer qu'ils ont la même aptitude (doubler la mise), sans pourtant disposer des mêmes ressources. Voilà qui oblige à découpler les aptitudes des ressources et des positions occupées dans la hiérarchie de cette entreprise domestique, alors que les talents (la somme d'or) répartis entre les trois serviteurs ont pourtant été proportionnés à la position et à la compétence de chacun dans la hiérarchie de l'organisation. La relation entre l'aptitude et le résultat intrigue pour un autre motif. Ceux qui ont réussi l'épreuve (doubler la mise) sont félicités et ne disent rien, alors que celui qui a délibérément échoué ou renoncé à affronter l'épreuve, en enterrant la somme d'un talent sans la faire fructifier et pour la restituer à l'identique, prend la parole pour se justifier et pour manifester sa défiance à l'égard du maître et de son comportement prédateur.

La situation de départ était (dans le jargon managérial) ce qu'on appelle une définition inclusive du talent : tout le monde a des capacités, même si c'est en quantité inégale, et doit recevoir de quoi les développer (les « talents » d'or sont des ressources destinées à les mettre en œuvre et à les développer), même si la hiérarchie de l'organisation rappelle que les capacités individuelles sont inégales, et sans qu'on sache rien sur cette inégalité, sinon que c'est un fait de correspondance structurale entre des capacités et des positions. Mais la situation d'arrivée est une situation exclusive : l'un des serviteurs n'a pas manifesté la bonne disposition à agir. Et nous basculons dans une justice rétributive de récompenses et de punitions.

La parabole est de fait très fréquemment citée dans la littérature managériale comme une illustration de l'« effet Mathieu », que Robert Merton, le sociologue des sciences, identifie comme la première exemplification du mécanisme de l'avantage cumulatif. Ceux qui sont davantage dotés – en aptitudes, en visibilité, en ressources dérivées de leur réussite initiale – recevront encore davantage de rétributions, et d'opportunités d'accroître leurs gains, leur crédit scientifique ou leur capital de notoriété (Merton parle des sciences). Symétriquement, le mécanisme du désavantage cumulatif agit pour diminuer les ressources et les chances de ceux qui ont peu. Appliqué au monde de l'entreprise, l'argument sert à illustrer la pratique courante

6. Gianni MOMBELLO, *ibid.*, p. 331.

d'accélération sélective des carrières de celles et ceux qui sont placés sur la liste des hauts potentiels, et qui, au vu des qualités dont ils paraissent dotés après sélection, sont susceptibles d'acquérir des compétences et de l'expérience en quantité et en variété plus importantes, et à un rythme beaucoup plus rapide que par le jeu normal des mobilités horizontales entre diverses fonctions, ou par le jeu des mobilités progressivement ascendantes dans la hiérarchie de l'organisation.

L'histoire de la diffusion de la notion de talent dans l'histoire moderne des sociétés européennes et nord-américaines peut être rapportée à une question simple et massive : comment différencie-t-on un ensemble (une société, un groupe professionnel, une organisation, un ensemble de compétiteurs) pour faire émerger un principe de hiérarchisation qui soit fondé sur une qualification des différences individuelles de capacité, tout en maintenant un équilibre acceptable et justifiable entre les situations de l'ensemble des parties prenantes ?

Comme le rappelle Pierre Rosanvallon, dans son enquête sur les débats qui ont eu cours depuis trois siècles autour de l'égalité et des inégalités⁷, deux termes ont servi, dans la seconde moitié du XVIII^e siècle, à délimiter le champ des inégalités acceptables entre les individus, les notions de vertu et de talent.

Ces notions se réfèrent, à l'époque, à la conduite des individus et au champ de la responsabilité individuelle (vertu) et aux données de la nature (le talent comme une dotation individuelle en « capital »). La vertu n'est pas une simple conduite individuelle, mais une conduite orientée vers l'équilibre interindividuel. Car la notion de talent doit être couplée à des principes de conduite et d'autolimitation des avantages engendrés par une réussite supérieure, pour opérer cette prouesse de contester un ordre social inégalitaire (d'Ancien Régime) et en faire advenir un autre, et substituer ainsi un mécanisme endogène de hiérarchisation à un principe exogène de stratification *a priori*. Le principe de la réussite talentueuse est par essence fondé sur un libéralisme individualiste, qui met en avant les vertus de la compétition, en lieu et place des rentes de monopole ou de position statutaire, et la mobilité des situations soumises à la compétition. Mais il y a plus : l'invocation du talent situe la réussite d'un individu dans une hiérarchie de prestige et de respect au sein de son groupe et au sein d'un ensemble social.

Nous examinons quatre spécifications de la relation entre les différences individuelles, les inégalités acquises et l'impératif d'égalité formelle. Il apparaît que le talent est une notion bi-face au XVIII^e siècle : délégitimatrice de l'ordre social ancien, qu'abattra la Révolution, et légitimatrice des différences productives, sous condition d'égalisation des opportunités. Une bonne illustration de cette propriété de la notion et de son usage est fournie par les enquêtes des historiens sur les transformations du monde militaire en France au XVIII^e siècle. Nous nous appuyons notamment sur les recherches de l'historien américain David Bien.

Cours 4 – Le talent dans les arts : l'impératif de singularité et d'originalité

Nous examinons les constituants du modèle de valorisation du talent dans les arts. Il importe d'abord de délimiter le périmètre du domaine des arts et de définir la professionnalité. Une illustration de la variabilité historique et géographique de la délimitation des arts est donnée à partir des travaux de la statistique publique

7. Pierre ROSANVALLON, *La Société des égaux*, Paris, Seuil, 2011.

française et américaine. Les critères de professionnalité artistique sont eux-mêmes multiples, concurrents, mais aussi sujets à controverse, puisque l'exportation de la notion de talent hors de la sphère des arts, où elle a été historiquement façonnée, donne lieu à une critique de l'économie politique du talent.

Il convient ensuite de déceler dans le travail artistique les qualités dont la distribution motive les écarts de réussite et la hiérarchie des valeurs. Un paradoxe est constant : les arts offrent un potentiel d'individualisation et de différenciation sans limites assignables, tout en suscitant des évaluations comparatives qui classent les artistes, sans référence possible à des critères absolus. Nous montrons, notamment à partir des recherches de Michael Baxandall, de Martin Warnke et d'Antoine Schnapper⁸, comment l'histoire sociale des pratiques créatrices dans les arts visuels ne peut pas être réduite à la simple distinction routinière entre des temps anciens, qui ne connaîtraient rien d'autre que le travail de l'artiste artisan membre d'une corporation, et une organisation académique, qui contrôlerait étroitement l'esthétique et l'organisation de la production, d'une part, et une modernité, qui adviendrait à partir du XVIII^e siècle, pour célébrer le génie de l'artiste demi-dieu, puis martyr de l'incompréhension, dans sa version romantique ou avant-gardiste, d'autre part. Un principe d'analyse organise notre enquête historique. Quelles que soient les qualités identifiables chez les artistes et observables dans les œuvres, les appréciations sur ces qualités sont assorties de plages de variabilité telles que certaines qualités agissent comme des métarègles. Par exemple, comme l'écrit Baxandall :

[la *facilita* résulte] d'un talent naturel et de capacités acquises et développées au travers de l'exercice, mais, bien entendu, on utilisait souvent le mot avec plus de liberté et de laxisme. L'agilité que supposait dans la pratique l'exercice de cette vertu (*facilita*) était l'une des qualités les plus appréciées de la Renaissance, mais elle était, et elle est toujours, difficile à définir avec précision⁹.

Le même schème argumentatif s'applique à cette autre qualité très recherchée, la « grâce » picturale. Félibien, le théoricien de la doctrine académique au XVII^e siècle, évoque un « je ne sais quoi » pour définir, si l'on peut dire, la grâce et la valeur expressive d'une peinture. Ce même élément indéfinissable du jugement esthétique est mis en avant par l'abbé Du Bos dans son traité d'esthétique, qui plaide pour une culture de la comparaison permettant de discerner la puissance d'originalité des artistes, au-delà de toute maîtrise des règles.

Le problème général qui ressort de ce développement est bien connu et nous ne pouvons ici que l'indiquer, sans le suivre dans tout son relief : c'est le problème posé par l'énonciation de qualités qui créent des hiérarchies d'appréciation ou même, dans leur application rigide sous forme de canons esthétiques enseignés et établis en doctrine (comme les règles de l'art académique), des préceptes de création. En réalité, la précision de ces catégories est très variable, la marge d'incertitude et d'interprétation est élevée, et l'interaction entre ces variables ne relève en rien de formules quasi algorithmiques.

8. Michael BAXANDALL, *L'Œil du Quattrocento*, trad. fr., Paris, Gallimard, 1985 ; Martin WARNKE, *L'Artiste et la Cour. Aux origines de l'artiste moderne*, trad.fr., Paris, Éditions de la MSH, 1995 ; Antoine SCHNAPPER, *Le Métier de peintre au Grand Siècle*, Paris, Gallimard, 2004.

9. Michael BAXANDALL, *ibid.*, p. 186.

Il existe cependant une différence radicale entre deux régimes de création. Dans l'un, on a affaire à des qualités recherchées chez les artistes qui sont multiples, mais sans que la valeur de modèle des Anciens soit récusée, ni que l'imitation soit rejetée, ni que les idéaux canoniques de la beauté soient relativisés. C'est la combinaison des critères de réalisation qui crée un espace de différenciation et de concurrence entre les peintres, et qui permet de fonder l'appréciation des œuvres sur des qualités dont la spécification, l'importance relative et les usages sont très flexibles, lorsqu'il s'agit d'estimer la valeur accordée aux œuvres. C'est le résultat que j'extrait de l'enquête de Baxandall.

Dans l'autre régime de création, la différenciation individualisatrice est fondée sur l'originalité : ce critère est ouvertement énoncé comme le principe directeur de la compétition. Il fissure progressivement le corps des règles établies sur l'influence des chefs-d'œuvre du passé, telle la hiérarchie des genres, et il récuse la valeur positive de l'imitation respectueuse des canons esthétiques hérités.

Cours 5 – Talent, génie, originalité

Dans notre enquête sur la qualification esthétique de ce qui permet d'attribuer à tel artiste la capacité de « faire la différence » et d'être jugé supérieur à d'autres, nous avons isolé des notions dont l'imprécision est quasiment fonctionnelle. Le régime d'invention qui advient au XVIII^e siècle achève de promouvoir la valeur d'émergence de la nouveauté, accouplée au principe d'originalité, et de placer dès lors le génie au-dessus du talent.

Le talent est la combinaison des qualités reconnues à quelqu'un qui réussit mieux que d'autres, sur la base de l'évaluation de ses réalisations : il a la capacité, ou le « potentiel », d'origine énigmatique, pour réaliser quelque chose de remarquable, sans que l'acquisition, par apprentissage, et la maîtrise de compétences bien définies soient écartées comme un repoussoir du talent. Quant au génie, il est certes la qualification attribuée à quelqu'un dont les réalisations sont jugées exceptionnelles, mais la qualification de génie signale le basculement vers un autre régime de travail artistique. Avec la diffusion du vocabulaire du génie au XVIII^e siècle, et son usage massif par le Romantisme, une nouvelle échelle de valeur, en quelque sorte déplafonnée, est inventée, qui sépare le talent, entendu comme un potentiel et comme une capacité attestée sur différentes dimensions particulières, d'un côté, et le génie comme potentiel pleinement accompli, développé et incarné dans des réalisations d'exception, de l'autre. Avec une propriété d'asymétrie typique : le talent peut être inclus dans la définition du génie, mais le génie ne peut pas être incorporé dans une définition du talent.

Si l'on suit Wittkower¹⁰, ce sont les théoriciens de la littérature qui ont mis au point la nouvelle sémantique esthétique de l'originalité. L'impulsion vint de la rupture considérable qu'introduisit le théâtre de Shakespeare, qui ne pouvait plus être subsumé, à aucun titre, sous l'esthétique de l'imitation. Le grand nombre d'écrits consacrés à Shakespeare passe pour avoir été le creuset de cette nouvelle alliance entre les valeurs du génie et de l'originalité. En 1715, Alexander Pope, dans

10. Rudolf WITTKOWER, « Genius: individualism in art and artists », in Philip P. WIENER (dir.), *The Dictionary of the History of Ideas: Studies of Selected Pivotal Ideas*, New York, Charles Scribner's Sons, 1973-1974.

la Préface à son édition des œuvres de Shakespeare, écrivait que « si jamais un auteur a mérité le qualificatif d'original, c'est bien Shakespeare ». Edward Young, Willam Duff, Robert Wood produisent ensuite des livres consacrés, dès leur titre, à l'originalité du génie. C'est l'ouvrage d'Edward Young, *Conjectures sur la composition originale* (1759), qui exercera l'influence la plus importante : « l'imitation simiesque détruit toute individualité mentale », écrit-il. La distinction juridique entre originalité et nouveauté, qui deviendra fameuse dans le droit de la propriété littéraire, et qui est pourtant assez délicate à manier, fait écho à cette marque de l'individualité. L'originalité, critère subjectif ou d'appréciation subjective, se définit comme la marque de la personnalité de l'auteur sur son œuvre. La nouveauté, réputée constituer un critère objectif, est la production d'une œuvre ou d'une connaissance sans équivalent antérieur. Les deux notions sont liées, puisque le droit répute que la nouveauté constitue un bon indice pratique de la mesure de l'originalité. Mais elles sont distinctes : une traduction française d'un roman russe n'est pas une œuvre nouvelle, puisque la traduction doit reproduire fidèlement l'œuvre initiale, mais le fait qu'elle porte l'empreinte des choix du traducteur, qui ne se déduisent pas d'un algorithme de traduction, la rend originale. L'originalité, catégorie juridique, rejoint la définition esthétique du XVIII^e siècle, centrée sur l'individualisation de la contribution créative.

L'un des intérêts de la doctrine élaborée par Young est l'inspiration naturaliste de sa caractérisation de l'originalité. Une création originale s'apparente à un processus végétal : elle naît spontanément de la racine vitale du génie, elle croît, elle n'est pas fabriquée. Ce concept végétal du génie¹¹ a inspiré ultérieurement l'assimilation de la part la plus originale de l'activité de création à un processus inconscient.

Dans mon enquête sur l'inégalité dans l'égalité, j'ai mentionné que la nature pouvait être invoquée contre l'ordre social rigide de l'Ancien Régime, qui est ancré dans un pur système de conventions arbitraires, celles d'une stratification sociale fixe et séparatrice des classes. Mais que signifie au juste cette nature ? Au lieu d'une hiérarchie fixe des êtres, l'épistémè des Lumières est celle de l'ubiquité du changement et du développement, du devenir. Toutes les théories du perfectionnement organiciste de la civilisation sous la triple action de l'égalité, de la sociabilité et de l'estime réciproque, et du partage des connaissances par l'éducation, sont établies sur une philosophie du devenir et du progrès, pessimiste chez Rousseau, optimiste chez les Encyclopédistes. La conception même de la dynamique historique empruntera ses modèles à l'analogie organiciste et naturelle, avec la croissance organique (Herder), le développement dialectique, les processus cycliques. L'histoire devait, comme l'écrit Leonard Meyer¹², être sauvée de l'arbitraire et du hasard pour devenir l'étude du changement nécessaire, dont l'évolution naturelle donne un modèle.

Au passage, il faut, comme le souligne Meyer, noter ce que contient de gradualiste et de continu le modèle de changement qui est sollicité par cette métaphore naturelle et végétale de la transformation et du devenir des individus et des sociétés. Que le changement soit considéré comme une propriété intrinsèque de la nature et de la

11. Voir Meyer H. ABRAMS, *The Mirror and the Lamp*, Londres, Oxford University Press, 1953.

12. Leonard B. MEYER, *Style and Music*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 1989, p. 166 sq.

culture, et, à ce titre, puisse être promu comme un idéal d'émancipation signifie aussi, *a contrario*, que ce modèle n'est pas ouvert aux révolutions et aux ruptures radicales. Le modèle de l'inégalité dans l'égalité est un modèle d'élitisme égalitaire : le changement graduel et lent, mais continu, et orienté dans une direction bien assurée (l'abolition des privilèges de naissance), caractérise un modèle libéral promu par une élite émancipatrice. La substitution de différences de degré (niveaux de réussite et de richesse) à des différences de rang social assigné et hérité est la matrice d'une hiérarchisation légitimable. Comme le fait remarquer Rosanvallon, la doctrine qui en dérive peut conduire à désocialiser les inégalités de situation, dissimuler l'origine sociale des faits de reproduction sociale observés en régime d'égalité formelle, en les logeant dans une distribution graduée des conditions et dans une hiérarchie des talents. Les inégalités sont alors imputées à l'activation de capacités dont l'origine n'est pas interrogée, et dont la mise en œuvre est placée sous la seule responsabilité de l'individu.

Dans ce tableau, le talent et le génie peuvent être maniées comme des notions égalitaires, selon le principe déjà énoncé de leur identité à double face : opposant la force des qualités intrinsèques à l'arbitraire de l'assignation à un ordre et à une classe par le fait de la naissance, mais contribuant aussi à justifier des hiérarchies nouvelles.

Cours 6 – Malaise dans l'enquête généalogique

Il y a quelque chose de dérangent dans toute enquête généalogique sur des notions cherchant à qualifier les facteurs de la réussite dans des activités hautement non routinières qui impliquent l'invention, la créativité, l'émergence du nouveau. Le problème de définition est perpétuel. Les noms donnés à ces facteurs qui dérogent aux schémas d'explication causale sont variés, nous avons vu comment des valeurs comme la « grâce », la « *facilita* », ou le « je ne sais quoi » avaient été invoqués comme des métarègles qui confèrent leur variabilité à l'application de règles par les artistes, et à l'application des critères de jugement et d'évaluation des œuvres par les critiques et les publics.

Dans son *Flaubert*, Jean-Paul Sartre écrit à propos du talent que c'est une notion indéfinissable, qui ne se révèle qu'au cours du travail, et que c'est en réalité le succès attribué à l'œuvre *a posteriori* qui est projeté sur l'auteur. Ironiquement, Sartre l'assimile à ces notions qui font penser à la vertu dormitive de l'opium dont parle Molière dans *Le Malade imaginaire*¹³. Faut-il souscrire simplement à cet argument du recours à des notions mythologiques ou fallacieuses ?

L'histoire des arts et celle des sciences offrent une riche matière de tentatives de définition et de localisation des facteurs de la réussite dans la création, et des facteurs responsables des découvertes scientifiques majeures. Nous en retraçons certains épisodes saillants.

Les controverses autour des notions de génie et de talent prennent une autre tournure lorsque se déploie une rhétorique inflationniste dans l'évaluation des personnes et de leurs réalisations. Cette inflation revient en quelque sorte à sacraliser, et à banaliser en même temps, l'énigme de la réussite personnelle portée à son comble. À la fin de son enquête sur la notion de génie et son histoire, l'historien Darrin McMahon¹⁴ note

13. Jean-Paul SARTRE, *L'Idiot de la famille*, tome 3, Paris, Gallimard, 1972.

14. Darrin MCMAHON, *Divine Fury. A History of Genius*, New York, Basic Books, 2013.

l'inflation du vocabulaire du génie au XX^e siècle, et le développement d'un marché de livres, de conseils, de préceptes éducatifs, de préceptes auto-éducatifs (« éveillez ou réveillez le génie qui sommeille en vous »), notamment aux États-Unis, où la méritocratie du talent, couplé à la motivation, est la religion laïque du « pays des opportunités ». Le génie est partout, dans les affaires, dans le sport, dans les industries du divertissement, chez les innovateurs. La liste des ouvrages que cite McMahon pour étayer la démonétisation par inflation est éloquentes¹⁵.

Cette critique ironique de l'exagération publicitaire autour du génie est en réalité présente tout au long du XX^e siècle. Ainsi, dans *L'Homme sans qualités*, de Robert Musil, le héros, Ulrich, s'étonne qu'un brillant cheval de course puisse être qualifié de génial, ce qui, note Musil, devrait conduire, symétriquement, à ne pas s'étonner qu'on parle à l'avenir d'un exploit ou d'un record, à propos d'une découverte scientifique géniale. Nous prenons ici appui sur l'étude que Jacques Bouveresse a consacrée aux analyses de Musil sur la moyenne, l'exception et le génie¹⁶.

Nous examinons ensuite trois perspectives critiques sur le recours aux notions de talent et de génie. L'une porte sur les procédures d'évaluation, la deuxième sur l'abusives individualisation de l'imputation de talent et de génie, la troisième sur les actes de travail générateurs de résultats admirables. Dans chaque cas, le principe de la critique consiste à retourner ce qui paraît être un *explanans* – évaluation, individualisation, travail – en un *explanandum*. Le domaine des arts, plus encore que celui des sciences, offre un bon terrain d'étude, car il maximise le relief des problèmes à explorer.

Si l'imputation de talent et de génie relève d'opérations d'évaluation, il faut examiner comment procèdent ces opérations. Nous analysons l'argument général de la critique ainsi. Les attributions de réputation de talent ou de génie sont :

1) fondées sur des procédures imparfaites d'évaluation, à la fois liées à l'imperfection de l'information dont dispose chacun et aux multiples manœuvres possibles ;

15. « Once genius was born, now it is (self)-made. That, at least, is the claim of a flourishing self-help literature that others genius as a lifestyle and aspiration. Have a look at *How to Be a Genius: Your Brain and How to Train It*. Or set your imagination on fire in *Ignite the Genius Within*. For those who prefer fewer flames, there are *Sparks of Genius: The Thirteen Thinking Tools of the World's Most Creative People*, or the "30 Ways to Spark Your Inner Genius" in *Everyday Smart. Becoming a Problem Solving Genius* is within your grasp, as is *Uncommon Genius: How Great Ideas Are Born*, or even *Ordinary Genius: A Guide for the Poet Within*. You can "unlock your inner genius" in *Thought Revolution*. Or learn how to think like "history's ten most revolutionary minds" in *Discover Your Genius*. Stumble upon "your best ideas" in *Accidental Genius. Cracking Creativity*, according to its subtitle, discloses the *Secrets of Creative Genius*, and *Practical Genius* provides, as its subtitle proclaims, the *Real Smarts You Need to Get Your Talents and Passions Working for You*. You can learn *How to Think Like Leonardo Da Vinci* in a book of that title, poke around in *Pocket Genius*, or rummage through *Junk Genius*. There is *Football Genius, Negotiation Genius*, and *A Genius for Deception*, which recounts *How Cunning Helped the British Win Two World Wars*. And, if you have done all of that and want something more, consult *So, You're a Creative Genius... Now What?* Or put a little spice in your life with *Penis Genius: The Best Tips and Tricks for Working His Stick*. There is genius in just about everything these days. As one recent bestseller sums it up, there is *Genius in All of Us* », Darrin MCMAHON, *ibid.*, p. 234-235.

16. Jacques BOUVERESSE, Robert Musil. *L'homme probable, le hasard, la moyenne et l'escargot de l'histoire*, Paris, Éditions de l'Éclat, 1993.

2) fondées sur des mécanismes auto-renforçants de consolidation des réputations acquises qui introduisent plus d'inertie que de mobilité dans les réputations – notamment par l'amplification institutionnelle et statutaire que déclenche le mécanisme de l'avantage cumulatif ;

3) fondées sur des procédures de comparaison qui finissent par concentrer l'admiration sur le sommet, sans qu'on sache de combien ceux qui occupent le sommet diffèrent de celles ou ceux qui sont situés un peu plus bas dans la hiérarchie des valeurs, mais avec la certitude que ceux qui sont situés au sommet raflent l'essentiel de la reconnaissance.

Les opérations d'évaluation sont comparatives et procèdent par classement ordinal partout où une mesure directe de la valeur d'une réalisation ou d'une performance (comme celle qui est pratiquée dans les sports) est impossible. Pourquoi ? La réponse complète est : la compétition par l'originalité, la valorisation de la nouveauté comme valeur émergente et imprévisible, et la faible capacité d'anticipation des préférences des consommateurs déterminent l'incertitude sur la qualité relative des individus et des biens rivalisant d'originalité. Cette incertitude s'exprime dans la forte indétermination des combinaisons de qualités requises pour réussir et dans l'imperfection des critères d'appréciation.

Nous demandons ensuite à quelles conditions il est possible d'admirer ce, ou ceux qui nous dépassent complètement. Deux arguments sont présentés. John Rawls soutient que :

[...] en voyant chez les autres l'exercice de compétences de haut niveau, nous y prenons du plaisir et le désir s'éveille en nous de faire des choses semblables nous-mêmes. Nous voulons ressembler à ces individus qui ont développé des compétences que nous trouvons latentes dans notre nature¹⁷.

L'autre argument peut être résumé comme une formule d'autoprotection contre l'envie par le bénéfice de l'incommensurabilité, et Nietzsche en a donné une formulation éloquentes :

Comme nous avons bonne opinion de nous-mêmes, mais sans aller jusqu'à nous attendre à jamais pouvoir faire même l'ébauche d'une toile de Raphaël, ou une scène comparable à celle d'un drame de Shakespeare, nous nous persuadons que pareilles facultés tiennent d'un prodige vraiment au-dessus de la moyenne, représentent un hasard extrêmement rare, ou, si nous avons encore des sentiments religieux, une grâce d'en haut. C'est ainsi notre vanité, notre amour-propre qui nous poussent au culte du génie : car il nous faut l'imaginer très loin de nous, en vrai *miraculum*, pour qu'il ne nous blesse pas¹⁸.

Cours 7 – Individualisation et ressources de la variabilité dans le travail. Conclusion générale

Les imputations de talent et de génie sont historiquement associées à une individualisation radicale de l'origine de la réussite. Or les domaines d'activité qui recourent à ces imputations peuvent être considérés :

17. John RAWLS, *Théorie de la justice*, trad. fr., Paris, Seuil, 1987, p. 468.

18. Friedrich NIETZSCHE, *Humain, trop humain*, trad. fr., Paris, Gallimard, 1968 [1876-1878], § 162, p. 127-128.

1) comme des systèmes d'activité dans lesquels le principal bénéficiaire de l'attribution de talent ou de génie occupe une position certes centrale, mais ne peut travailler qu'au sein d'un réseau de collaborations et d'interactions qui rendent son activité possible et soutenable ;

2) comme le produit d'évolutions historiques qui ont dû se constituer en sphères autonomes et en mondes professionnels dotés de leurs normes propres d'exercice et d'évaluation.

Nous examinons tout particulièrement le premier argument, en distinguant plusieurs formules de désindividualisation du talent et du génie. La désindividualisation horizontale est obtenue, comme dans le schéma proposé par Howard Becker¹⁹, par la localisation du travail individuel générateur de réputation dans un réseau d'interdépendances et de coopérations fonctionnelles, auxquelles l'organisation du travail par projet confère un relief supplémentaire. La désindividualisation verticale invoque l'apport des générations antérieures, selon l'argument avancé par Georg Simmel, dans sa *Philosophie de l'argent*, pour distinguer radicalement le travail complexe ou « supérieur » du travail simple, ou selon l'argument de la théorie marxienne de la valeur, qui veut que tout travail fasse appel à une série infinie d'intrants. Et Proudhon avait fait de la désindividualisation du travail créateur le levier de la critique de la propriété littéraire et artistique et, plus généralement, le principe d'une conception égalitaire des talents et des métiers²⁰.

Une version plus féconde de l'argument des gradients d'individualisation peut être trouvée dans une conception probabiliste de la réussite et de ses facteurs explicatifs. La réussite des grands artistes et des grands scientifiques défie-t-elle l'analyse probabiliste ? Se pourrait-il que l'on donne le nom de talent ou de génie à des qualités ou à des combinaisons de qualités qu'on nomme ainsi parce qu'il faut bien identifier d'une manière ou d'une autre les facteurs de la réussite de ceux qui parviennent à se hisser au sommet de leur profession ou de leur champ d'expertise, une fois admis qu'ils sont situés sur la partie droite de la distribution gaussienne des réussites, et que ce qui explique la distribution des réussites et des revenus au centre de la distribution ne permet peut-être pas d'expliquer la position des individus situés sur la partie droite de la distribution ? Que faut-il ajouter ? Un différentiel considérable de capitaux individuels (capital de formation, capital social, capital économique) qui seraient responsables de la réussite supérieure ? Une intensité d'effort exceptionnelle ? Ou bien le hasard peut-il suffire ?

En partant de *Science et méthode* d'Henri Poincaré et de l'interprétation qu'en propose Bouveresse dans son livre sur Robert Musil, nous indiquons pourquoi le comportement des individus mûs par le souci de ne pas imiter autrui et de récuser les influences d'autrui n'est pas susceptible d'une étude statistique directe. L'argument permet de faire apparaître les éléments d'irrégularité et de variabilité qui donnent crédit à l'idée selon laquelle la valorisation de l'originalité augmente les chances de

19. Howard S. BECKER, *Les Mondes de l'art*, trad.fr., Paris, Flammarion, 1988.

20. « De même que la création de tout instrument de production est le résultat d'une force collective, de même aussi le talent et la science dans un homme sont le produit de l'intelligence universelle et d'une science générale lentement accumulée par une multitude de maîtres et moyennant le secours d'une multitude d'industries inférieures », Pierre-Joseph PROUDHON, *Qu'est-ce que la propriété ?*, Paris, Brocard, 1840, p. 116.

perturber les schémas d'analyse causale ordinaire des actions, des comportements et des réalisations de l'action.

C'est la leçon que nous retenons pour les domaines dans lesquels les comportements de travail et les réalisations maximisent la variabilité et la différenciation, et récusent explicitement l'imitation comme une forme appauvrie et improductive de comportement. Les arts et les sciences ont précisément fait de l'originalité et de la nouveauté leur principe régulateur. Le raisonnement inspiré de Poincaré est présent dans de nombreuses analyses contemporaines des systèmes complexes : la variabilité du système d'action augmente lorsque le travail et ses produits sont explicitement conçus et valorisés en fonction de leur coefficient d'originalité et de non-alignement. Cette variabilité résulte de la combinaison multiplicative des nombreux facteurs impliqués. C'est dans ce cadre d'analyse que l'argument de l'aléa peut trouver une place, non pas à la manière d'une intrusion de l'indéterminisme générateur de faits et comportements inexplicables, mais à la manière d'un coefficient perturbateur dans un système de travail empreint d'une forte variabilité.

Nous étudions, dans la conclusion du cours, le cas des secteurs et des professions dans lesquels se sont imposés des mécanismes spectaculairement inégalitaires de valorisation des talents et de rémunération des réputations qui sont comparables à ceux qui prévalent dans les sports, les arts, les sciences et la R&D des industries numériques – la finance, le management des entreprises, les activités de conseil, le journalisme, l'industrie du luxe et de la mode, le design, les professions juridiques, la médecine, la création publicitaire. Comment caractériser la rémunération de la réussite dans ces métiers et secteurs ?

Nous distinguons deux cas. Le cas des activités très qualifiées exercées hors des entreprises fait référence à ce qu'on appelle le marché professionnel fondé sur la réputation et sur l'intensité de la demande directe pour les prestations que fournissent les médecins, les avocats, les sportifs et les *celebrities*. Ces professionnels peuvent appartenir à des entreprises (cabinets d'avocats, entreprises de médias, clubs sportifs), mais leur activité est de part en part individualisée. Leur rémunération est fortement associée à leur pouvoir de marché personnel, et à une réputation qui dépend de leur position dans l'échelle des réputations parmi les pairs et les professionnels, et dépend de la sensibilité de la clientèle aux différentiels de qualité signalés par la réputation.

Le second cas est celui des emplois très qualifiés insérés dans la hiérarchie des organisations, et dans lesquels l'activité est inséparable de la contribution de l'ensemble des salariés, même si l'interdépendance des contributions du personnel n'équivaut pas à une simple fonction additive. La technologie et la littérature managériales consacrées aux talents examinent les problèmes suivants : l'identification des talents par des tests de recrutement, leur embauche, leur affectation dans l'entreprise, leur « développement », leur formation interne, leur carrière ascendante selon des schémas optimaux de mobilité horizontale et verticale, leur sélection pour les emplois dirigeants, et la construction de plans de succession dans les fonctions dirigeantes. Cette technologie managériale concerne principalement les emplois *executive* et notamment ceux de la « C-suite » (l'étage des bureaux de l'équipe des cadres dirigeants).

Nous montrons que c'est à partir de la différenciation « stratégique » des emplois que se justifie une différenciation des personnels en *strategic performers*, d'un côté, et salariés normalement productifs, de l'autre. Si les emplois stratégiques ne sont pas

occupés par des employés à fort potentiel et à performance élevée, autrement dit par des « talents », l'entreprise fait fausse route et il lui en coûtera.

L'argument est quadruple :

1) la fonction de production est présumée multiplicative : le couple emploi stratégique/talent agit comme un levier multiplicateur de valeur ;

2) ces emplois ont des caractéristiques non normales : la variabilité de la performance peut être très élevée, d'où la difficulté de pourvoir ces emplois à partir d'une conception « normale » de l'adéquation entre des connaissances, un comportement et une capacité de performance ;

3) la contribution de ces emplois à la performance globale de l'entreprise doit être beaucoup plus directement mesurable que pour les emplois gaussiens. Du coup, la technologie d'évaluation, au lieu de se noyer dans le monde gaussien, et d'y créer des écarts individuels finalement dépourvus de signification et/ou d'efficacité stratégique, doit se concentrer sur les performances dans ces emplois stratégiques, en disposant de données et de mesures directes ;

4) la rémunération n'est plus celle d'un monde gaussien. À contribution disproportionnée, rémunération disproportionnée : une distribution parétienne des rémunérations doit alors pouvoir se justifier si le couple emploi stratégique/talent stratégique est prédicteur de création disproportionnée de valeur.

Nous identifions ce régime délibérément parétien de cotation des contributions à la production des résultats d'une organisation. Les écarts de rémunération dans ce régime ont la particularité de n'être pas fondés simplement sur une rémunération directe de l'acte de travail par un salaire, mais sur des mécanismes de rémunération beaucoup plus complexes – attributions d'actions, participation au capital, revenus différés – qui signent bien l'emprise disproportionnée de ces individus et emplois sur l'organisation tout entière, à rebours de la philosophie salariale classique.

COLLOQUE – LE TALENT ET SES APPROCHES EN SCIENCES SOCIALES. ATTRIBUTIONS, MARCHÉS, MOBILITÉS

- Introduction, Pierre-Michel Menger (Collège de France) ;
- « La mobilité internationale des talents : causes et conséquences économiques », Cecilia García-Peñalosa (Aix Marseille, université et CNRS) ;
- « Le marché du talent et du travail sportifs : régulation ou dérégulation », Wladimir Andreff (université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et Observatoire de l'économie du sport) ;
- « Faut-il du talent pour être célèbre ? Reconnaissance et notoriété au XVIII^e siècle », Antoine Lilti (EHESS) ;
- « Peut-on détecter le talent ? Une analyse sociologique du *Concours* de Claire Simon », Jean-Louis Fabiani (Central European University) ;
- « Talent et égalité des chances », Alain Trannoy (EHESS et École d'économie d'Aix-Marseille) ;
- « Le talent saisi par le droit. Quelques leçons tirées des sources du XIX^e siècle », Laurent Pfister (Institut d'histoire du droit et université Panthéon-Assas) ;
- « Les habits neufs de l'internationalité : les sciences physiques entre la France et le monde (1945-1968) », Pierre Verschueren (Collège de France et université Paris 1 Panthéon-Sorbonne) ;
- Conclusion, Pierre-Michel Menger (Collège de France).

RECHERCHE

ACTIVITÉ DE L'ÉQUIPE

Pierre Verschueren, ATER

Dans le cadre de la chaire Sociologie du travail créateur, Pierre Verschueren a participé à la préparation du cours du professeur Menger, par le biais de recherches et de synthèses documentaires et d'analyses statistiques, ainsi qu'à l'organisation du colloque pluridisciplinaire « Le talent et ses approches en sciences sociales » organisé le 16 mai 2017. Il a outre pris une part active au travail mené par Colin Marchika et Yann Renisio sur les carrières des enseignants-chercheurs français de 1984 à 2014, en participant par exemple au travail éditorial en amont d'un article, publié depuis lors dans la *Revue française de sociologie*.

Du point de vue des travaux personnels de recherche, l'année a été tout particulièrement consacrée à la fin de la rédaction de la thèse de doctorat, qui a été soutenue le 8 décembre 2017 à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, sous le titre « Des savants aux chercheurs. Les sciences physiques comme métier (France, 1945-1968) » (sous la direction de Christophe Charle et Nathalie Richard).

L'objectif de ce travail est d'analyser et d'expliquer, en adoptant un angle de socio-histoire des sciences combinant échelles et méthodes, la transition qui s'opère au sortir de la Seconde Guerre mondiale : les scientifiques, considérés et se considérant encore dans leur immense majorité comme des savants à la fin des années 1940, changent de métier et deviennent des chercheurs. Partant du déplacement majeur de la place de la science dans les représentations provoqué par Hiroshima, l'analyse porte, dans un premier temps, sur l'entrée, ou le retour, de la question scientifique dans l'arène politique, avec la prise de conscience par un certain nombre d'acteurs, en particulier physiciens et chimistes, que « la République a besoin de savants ». La deuxième séquence de l'étude porte sur la vie des facultés et des laboratoires : le recul du modèle du savant s'y fait à un rythme plus difficile, peut-être plus inéluctable, ce que montrent le témoignage d'un *officer* de la fondation Rockefeller, l'étude de la réglementation et de ses applications, mais aussi la prosopographie et la *social network analysis*. Une troisième séquence se concentre, à l'échelle locale, sur la technologie sociale de formation des scientifiques, qui connaît une forte recomposition et une indéniable internationalisation, cristallisant la transformation du métier de scientifique. Enfin, ce renouvellement du travail scientifique se traduit jusque dans les normes de la science, ce que montre l'analyse détaillée de l'écologie doctorale destinée à certifier une formation à la recherche, notamment grâce à l'étude du corpus des rapports de thèses de doctorat

Parallèlement à l'achèvement de la thèse, cette année universitaire 2016-2017 a vu la publication de trois articles dans des revues à comité de lecture. Le premier, dans *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, porte sur les rapports de thèse de doctorat ès sciences physiques, analysés comme révélateurs des normes de la science. Le deuxième, paru dans *La Gazette des archives*, étudie, de manière réflexive, les usages scientifiques qui peuvent être faits des archives de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm. Le troisième, publié dans *Histoire de l'éducation*, expose les résultats empiriques de l'enquête menée sur ces archives de l'ENS, et couvrant la période 1945-1962.

Pierre Verschueren a en outre participé à six séminaires et *workshops* : deux à l'Institut d'histoire moderne et contemporaine (IHMC, séminaires « Les figures de

l'intellectuel en France et en Europe » et « Pour une histoire politique des sciences », un au laboratoire Sciences, Philosophie, Histoire (SPHère), un à l'École normale supérieure de Lyon, et un à l'Institut français de l'éducation. Il est enfin intervenu dans le cadre de deux colloques : le colloque « Qu'est-ce que le talent ? », au Collège de France, du 17 mai 2017, et le colloque « L'OuLiPo et les savoirs », organisé par l'université Paris-Diderot Paris 7 et l'université Sorbonne nouvelle Paris 3.

Références bibliographiques :

VERSCHUEREN P., « Les rapports de thèses de doctorat ès sciences physiques, révélateurs des normes de la science : le Jeune-Turc, le mandarin, la recherche (1944-1959) », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, vol. 2016/4, n° 132, 2016, p. 111-123, DOI : 10.3917/ving.132.0111.

VERSCHUEREN P., « Une situation "normale". Les sciences à l'École normale supérieure après 1945. Archives, sources et usages », *La Gazette des archives*, vol. 2016/3, n° 243, 2016, p. 65-75.

VERSCHUEREN P., « La science comme vocation ? Les élèves scientifiques de l'École normale supérieure et l'espace de leurs carrières 1944-1962 », *Histoire de l'éducation*, vol. 144, n° 2, 2015, p. 79-103.

PUBLICATIONS

MENGER P.-M., « Contingent high-skilled work and flexible labor markets. Creative workers and independent contractors cycling between employment and unemployment », *Swiss Journal of Sociology*, vol. 43, n° 2, 2017, p. 253-284, DOI : 10.1515/sjs-2017-0015.

MENGER P.-M., « Sociology and creative work : A critical debate. The work process in creative undertakings », *American Sociological Association. Sociology of Culture Newsletter*, vol. 28, n° 2, 2016, p. 9-17 et p. 32.

MENGER P.-M., « Contemporary music and its audience: A tale of benevolent asceticism? », in V.M. ATECA-AMESTOY, V. GINSBURGH, I. MAZZA, J. O'HAGAN et J. PRIETO-RODRIGUEZ (dir.), *Enhancing Participation in the Arts in the EU. Challenges and Methods*, Cham, Springer International Publishing, 2017, p. 115-139, DOI : 10.1007/978-3-319-09096-2_8

MENGER P.-M., « The market for creative labour: Talent and inequalities », in C. JONES, M. LORENZEN et J. SAPSED (dir.), *The Oxford Handbook of Creative Industries*, 2^e édition révisée, Oxford, Oxford University Press, 2017, p. 148-170.

MENGER P.-M., « Art, politització i acció pública », *Debats : Revista de cultura, poder i societat*, vol. 130, n° 2, 2016, p. 73-98, DOI : 10.28939/iam.debats.130-2.5.

MENGER P.-M., « La théorie simmelienne de la valeur du travail et de la hiérarchie des catégories de travail », in D. THOUARD et B. ZIMMERMANN (dir.), *Simmel, le parti-pris du tiers*, Paris, CNRS éditions, coll. « CNRS philosophie », 2017, p. 189-223.

MENGER P.-M., « Travail », in M.-F. CHEVALLIER-LE GUYADER (dir.), *Abécédaire citoyen des sciences*, Paris, Le Pommier/Institut des hautes études pour la science et la technologie, coll. « Essais », 2017, p. 303-310.

MENGER P.-M., « Les politiques culturelles en Europe : modèles et évolutions », in P. POIRRIER (dir.), *Politiques et pratiques de la culture*, 2^e édition, Paris, La Documentation française, 2017, p. 299-309.

MENGER P.-M., « L'expansion des professions artistiques et culturelles », in P. POIRRIER (dir.), *Politiques et pratiques de la culture*, 2^e édition, Paris, La Documentation française, 2017, p. 251-264.

MENGER P.-M., « Une approche sociologique de l'art de Rodin », in S. BIASS-FABIANI, G. GAUDET, V. MATTIUSI et P.-M. MENGER, *Rodin*, Paris, Réseau Canopé, coll. « Maîtriser », 2016, p. 49-55.