

# Les talents conjugués

*par Annabelle Allouch*

---

**« Sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents », stipule la *Déclaration des Droits de l'homme et du citoyen*. Mais qu'est-ce que le talent ? Comment est-il produit et comment l'évaluer, s'il est par définition incommensurable ?**

---

À propos de : Pierre-Michel Menger (dir.), *Le talent en débat*, Puf, 368 p., 23 €.

Qu'y a-t-il vraiment de commun entre des anonymes qui s'engagent dans une compétition télévisée pour devenir le meilleur cuisinier ou le meilleur chanteur (les fameux « talent shows ») et la prise en charge des cadres dits « à haut potentiel » ou « talentueux » dans les entreprises du CAC 40 ?

Souvent compris – dans le sens commun – comme un mystère insondable, le talent bénéficie d'une légitimité politique forte, en partie fondée sur le caractère d'universalité que lui fournit l'article 6 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen qui postule que « Tous les Citoyens étant égaux [aux yeux de la loi] sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics, selon leur capacité, et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents. » Cette légitimité a été renforcée, au tournant des années 1990/2000, par l'émergence d'un discours néolibéral (notamment par le biais d'acteurs comme les cabinets de conseils en stratégie tels que celui de McKinsey sur lesquels s'ouvre l'ouvrage) pour lequel le talent s'imposerait désormais comme un principe d'organisation du monde du travail et de calcul des performances individuelles.

C'est justement le caractère paradoxal du talent pris entre principe « universel » de distinction légitime et reconnaissance des capacités singulières des personnes que vise à documenter l'ouvrage dirigé par Pierre-Michel Menger. Fondé sur un colloque de Mai 2017 au Collège de France, il propose de croiser les regards d'économistes, de sociologues, d'historiens et – ce qui est moins fréquent – de juristes. Ces lectures rendent possible une historicisation

bienvenue de la notion de talent (depuis la parabole biblique des talents), mais aussi l'apport d'éléments empiriques sur les pratiques de jugement au sein de professions régulées (les footballeurs, les comédiens, etc.), ainsi que sur les espaces qui rendent possible la création de conventions concernant la perception de capacités individuelles, au fondement même de la notion de talent. Sans prétendre ici à l'exhaustivité, notre recension restitue deux fils conducteurs de l'ouvrage : d'une part, l'infinie quête d'une définition du talent et, de l'autre, l'étude du travail institutionnel mis en œuvre dans le cadre de l'identification de ce talent.

## Définir le talent

Comment définir et donner une substance analytique au talent alors que la catégorie s'impose désormais comme un lieu commun dans la différenciation et la hiérarchisation des individus, tant dans les organisations que dans l'espace public ?

Dans la continuité de ses travaux précédents (Menger, 2005) et ceux de Merton, Pierre-Michel Menger propose dans une riche introduction d'analyser le talent comme le produit d'une « individualisation radicale de la réussite. » Le talent donc relève d'une qualification (souvent réalisée *a posteriori*, à partir d'un résultat) d'un différentiel de capacités ou d'une activité dans une épreuve donnée.

Cette analyse s'oppose selon l'auteur à la fois à une lecture essentialiste de la notion (le talent comme capacité « innée »), et à une approche plus constructiviste, qui conduirait à relativiser la notion au point d'en faire une coquille vide dont la teneur – par exemple dans le cas des peintres – serait déterminée par les dynamiques des espaces sociaux étudiés<sup>1</sup>. Alors que le talent s'impose comme une catégorie qui agit comme un « mécanisme de réduction de la complexité des évaluations » (p. 50), P.-M. Menger propose ici de le traiter comme « le produit d'un ensemble de facteurs interdépendants qui interagissent de manière explicative » (p. 31). Le modèle de l'auteur repose sur le postulat qu'il existe des différences de performance – même tout à fait minimales – entre les dispositions individuelles et que cette différence est amplifiée par leur environnement de travail ; et sur un mécanisme : la présence de collègues de niveau réputé équivalent ou supérieur, qui rend possible un « appariement sélectif » parfois aussi qualifié « d'assortatif ». Celui-ci amplifierait les capacités du candidat et creuserait les inégalités en expliquant les processus de concentration des ressources symboliques et matérielles. Ce faisant, le modèle permet à l'auteur de restituer l'ensemble des opérations d'évaluation en vigueur dans les mondes organisés autour de la recherche de la « créativité » et fondé sur un paradigme d'incommensurabilité. Pour le dire autrement, comment comparer deux personnes ou deux biens dont la caractéristique recherchée et valorisée est l'incommensurabilité ?

---

<sup>1</sup> Sur les débats entre ces différentes lectures, on peut se reporter à Schotté, Manuel. « Le don, le génie et le talent. Critique de l'approche de Pierre-Michel Menger », *Genèses*, vol. 93, no. 4, 2013, pp. 144-164.

Ce modèle, qui généralise les travaux de l'auteur sur l'avantage cumulatif sur les marchés du travail, permet par extension d'introduire dans l'analyse les technologies de reconnaissance des talents autant que les caractéristiques socio-démographiques des individus talentueux. Ces dernières contribuant ainsi à infléchir les pratiques de jugement des institutions. On peut toutefois regretter que le rôle spécifique de l'école comme technologie sociale d'identification et de promotion des individus ne soit pas plus élucidé, à l'heure où les dispositifs d'ouverture sociale dans les filières sélectives reposent précisément – dans la lignée de Diderot – sur la nécessité de repérer des talents aussi purs que cachés parmi des publics plus distants de l'institution scolaire.

L'ouvrage réunit par la suite plusieurs études du talent issus des travaux d'auteurs qui, s'ils n'utilisent pas tous la notion, permettent d'exemplifier et d'enrichir la grille d'analyse introductive.

## **Historicités du talent**

Antoine Lilti propose ainsi, à partir d'une enquête archivistique sur la construction de la notoriété dans la France du XVIII<sup>e</sup> siècle, d'historiciser le talent et son institutionnalisation comme catégorie légitime de classements sociaux. Le propos se fonde sur le postulat que la notion de talent qui émerge comme registre d'organisation et de justification de l'ordre social dans la France de la Révolution ne saurait être compris qu'en relation avec l'émergence de la notion de « célébrité ».

L'introduction de la notion permet de comprendre le rôle des révolutions technologiques de l'imprimé et le développement de la presse écrite – dans la production, la diffusion et le maintien des mécanismes sociaux de la célébrité d'une part et de la réputation et du talent, d'autre part. Dans une France d'Ancien Régime (« une société de l'ordre ») marquée par le face-à-face et les liens d'interdépendances étroits et personnels, la relation de conversation nourrit la réputation (et son corollaire, « les rumeurs »). Le développement de l'espace public – et de la notion de « public » –, contribuent à l'inverse à assurer la diffusion à distance d'informations à un public anonyme et sans relation ni avec son émetteur, ni avec l'individu concerné par ces informations. Ces conditions sociales forment, selon Antoine Lilti, la célébrité. Elles entraînent une focalisation sur l'individu singulier, « extraordinaire par son succès et ordinaire par sa vie quotidienne » (p. 114).

L'espace public amplifie la célébrité et assure la diffusion d'une nouvelle « idéologie du talent », fondée, toujours selon A. Lilti, sur l'émergence de formes de certification légale et institutionnelle du talent, par le biais de médailles, prix et récompenses, mais aussi par la diffusion des concours scolaires. Ce développement est le produit d'une nouvelle division du

travail social : alors que « la supériorité du noble [est] générale, l'homme talentueux est compétent dans certains domaines d'activités, propre à certaines tâches » (p. 125).

Dès lors, la définition du talent relèverait de l'utilité sociale plus que de la compétence : « L'homme de talent est celui qui sait remplir une charge pour la satisfaction de tous, à produire des œuvres aussi utiles qu'agréables » (p. 129). Le talent relève, contrairement à la célébrité, de l'effort et de la modération à destination de tous. Il y aurait dès lors une forme de reconnaissance légitime, le talent, et une forme illégitime, la célébrité.

Enquêtant sur les carrières des physiciens de la deuxième moitié du XXe siècle en France, Pierre-Antoine Verschueren souligne le changement drastique du travail d'évaluation des carrières académiques. Il se focalise pour ce faire sur l'émergence d'un critère d'internationalité, essentiellement liée à l'exil contraint de nombreux scientifiques français pendant la Seconde Guerre mondiale, sous l'égide des résistants organisés en un « bureau scientifique de la France libre » (créé à New York en 1941) et de la Fondation Rockefeller. Cette migration académique a deux effets : elle amplifie d'une part le sentiment que partageaient après-guerre les chercheurs de l'urgence d'un « rattrapage scientifique » sur les autres nations, en particulier sur le Royaume-Uni et les États-Unis ; elle permet d'autre part la circulation de critères académiques qui contribuent à la reconnaissance de l'internationalité, incarné par le voyage d'études dans un pays anglo-saxon, comme critère de distinction des carrières en devenir. Ainsi, le CNRS reprend à la sortie de la guerre des critères déjà édictés par la fondation Rockefeller pour laquelle les financements doivent être alloués à une élite d'étudiants déjà distingués (*distinguished*), c'est-à-dire à des « bénéficiaires déjà détectés comme étant de futurs patrons [scientifiques] probables. » (p. 154). Pourtant, l'institutionnalisation de cet usage s'effectue à bas bruit : les premiers départs relèvent moins de critères scolaires ou scientifiques que de la capacité des candidats à mobiliser des réseaux, ce qui est objectivé par l'usage extensif de lettres de recommandation dans les dossiers. Par la suite, la généralisation de ces critères est rendue possible par le développement de programmes d'échange, comme le programme Fulbright, qui en amplifient la légitimité.

## **L'administration du talent**

Comme le rappelle P.-M. Menger, la définition du talent ne saurait s'exempter d'une réflexion sur la manière dont sont mobilisés les critères et les procédures jugés les plus légitimes pour l'identifier. S'ouvre alors une réflexion sur la naissance et les usages d'outils bureaucratiques mobilisés pour identifier et « jauger » le talent des individus. On rencontre ici une réflexion plus institutionnelle du talent, saisi comme le produit d'un ensemble de technologies sociales.

La contribution de Laurent Pfister l'illustre de manière nuancée à partir de sources jurisprudentielles, réglementaires et législatives liées à l'emploi de la catégorie de « talent » dans

le cadre de contrats d'acteurs et d'auteurs pendant le XIXe siècle. Ce cas original permet de penser l'émergence d'une contractualisation du talent comme aiguillon de l'attribution des charges publiques.

Le contrat signé entre le comédien et le directeur du théâtre se fonde directement et explicitement sur l'existence d'un talent qui caractérise le statut de l'acteur comme une profession libérale à part entière. Dans ce cas, c'est la reconnaissance contractuelle de l'existence d'un talent qui sous-tend le contrat de travail et différencie l'acteur de l'ouvrier. Toutefois, le juge ne s'octroie pas la capacité à apprécier le talent : à la fin du XVIIIe jusqu'au milieu du XIXe, ce rôle de jugement est laissé au public, dans le cadre de multiples rituels qui s'imposent aux comédiens comme des épreuves (au sens commun comme au sens sociologique du terme). Le Code du Théâtre de 1882 souligne ainsi que « les débuts », c'est-à-dire les trois premières représentations d'une pièce pour les acteurs nouvellement recrutés, doivent « permettre au public d'apprécier la valeur de l'artiste et de ratifier ou d'annuler l'engagement passé entre l'acteur et la direction » et que « les contractants doivent s'y soumettre » (p. 204-205). L'expression du talent compris comme valeur est ici jaugée selon un critère fixé par arrêté municipal, soit sur le fondement de l'intensité des applaudissements ou des sifflements évalués par un commissaire de police chargé de proclamer le jugement, soit par un suffrage du public dans le cadre d'un véritable scrutin à bulletin secret (p. 210).

Le talent pensé comme catégorie juridique tombe peu à peu en désuétude sous l'effet de l'émergence d'un espace public généré par les médias imprimés, qui s'imposent comme la nouvelle jauge du talent en lieu et place du public, comme l'indique A. Lilti. De la même manière, la loi de 1902 sur la propriété intellectuelle et artistique valide pour les auteurs l'égalité protection juridique des œuvres sans distinction de talent. L'égalité juridique triomphe alors sur la singularisation qui prévalait dans le cas des comédiens.

Toutefois, le talent ne disparaît pas des catégories mobilisées par le droit contemporain. Ainsi les dispositifs comme « le passeport talent » – réservé aux sportifs artistes et scientifiques dont la renommée et le haut niveau de qualification participent à l'innovation et à l'investissement (p. 184) – soulignent sa prégnance dans le droit des migrations et donnent un écho aux débats actuels sur la hausse des frais d'inscription à l'Université pour une partie des étudiants précédemment scolarisés à l'étranger.

Parmi les lieux bureaucratiques de l'identification du talent, l'espace scolaire occupe une place à part, du fait de sa légitimité institutionnelle et politique dans des sociétés démocratiques qui mobilisent des certifications scolaires pour organiser la distribution des biens et des positions désirables. À partir de l'analyse des plans du documentaire « Le concours » de Claire Simon qui porte sur l'école de cinéma la FEMIS), Jean-Louis Fabiani esquisse une théorie générale de la forme concours, fondée non seulement sur les travaux de Pierre Bourdieu et de Jean-Claude Passeron (ou inspirés par ces travaux), mais aussi sur ceux de Pierre-Michel Menger, en particulier son ouvrage sur le « Travail créateur ». Il souligne au passage la proximité de ces approches pour comprendre le fonctionnement du concours comme processus social qui – pour

citer Bourdieu et Passeron – « consiste à montrer comment des micro-différences de talent produisent des macro-différences de rémunération et de réputation » (p. 245), pensées comme autant de marques statutaires distinctives.

L'analyse du travail d'identification du talent à partir d'un film conduit alors moins selon l'auteur à définir le talent qu'à mettre en lumière le paradoxe principal du concours, lequel met en œuvre des épreuves standardisées et anonymisées afin de recruter des individus à qui l'on demande à la fois plus d'authenticité et de singularité, ou de « fraîcheur » et de « spontanéité ». Si ce paradoxe est particulièrement prégnant dans le cas d'une école de cinéma, il n'est pas propre aux formations d'art. La délégitimation progressive des formes traditionnelles d'évaluation du mérite<sup>2</sup> a accompagné le recours accru à des pratiques d'évaluation fondées sur l'oral de motivation et l'analyse des dossiers plutôt que sur l'épreuve écrite. Ce qui est en jeu relève alors d'une lecture individualisée de la justice sociale fondée sur l'identification du talent singulier. De ce point de vue, l'usage stimulant des sources filmiques proposé par J.-L. Fabiani connaît peut-être deux limites selon nous : ne pas esquisser, même à bas bruit les conditions méthodologiques d'un rapprochement entre sociologie et cinéma d'une part ; considérer comme « hors concours » les plans du film relatifs à l'annonce des résultats par téléphone ou encore le travail des femmes de ménage qui nettoient les salles après le passage des candidats. On arguera ici que ces personnels invisibilisés contribuent de manière décisive au bon déroulement de la production du verdict scolaire, par le maintien de la mise en scène d'une égalité de traitement (la salle est propre pour le premier comme pour le dernier candidat). C'est ce respect des procédures (dans une lecture de la justice comme procédurale, donc) qui assure, *in fine*, la reconnaissance par tous du concours comme une épreuve juste, et donc distinctive<sup>3</sup>.

## Que font les individus de leur talent ?

Si le talent est le produit du travail des institutions, quel est le rôle des individus dans l'usage de cette catégorie et des processus qui le composent ? D'ailleurs, les individus sont-ils conscients de leur valeur et peuvent-ils la négocier ? Pour le comprendre, Wladimir Andreff revient sur les conditions d'encadrement et de contractualisation des sportifs de haut niveau dans les ligues fermées (basket-ball ou football américain) où le nombre d'équipes est limité par une barrière financière et sans système de promotion depuis les ligues amateurs. Dans ce système, le rôle du joueur est réduit à « faire le jeu » de son propriétaire pour « conserver l'ordre social de la ligue », alors que les restrictions sur le recrutement des joueurs (*draft*) et leurs salaires sont strictement contrôlés pour conserver un « équilibre compétitif » entre équipes fortes et faibles, autant d'un point de vue financier que sportif.

---

<sup>2</sup> Sur ce point, voir Boltanski Luc & Chiapello Eve, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard.

<sup>3</sup> Allouch Annabelle, 2017, *La société du concours. L'empire des classements scolaires*, Paris : La République des idées/Le Seuil.

En contrepoint des ligues fermées, les ligues ouvertes (par exemple dans le football européen) donnent plus de place au joueur qui annexe sa rémunération à la mesure de sa productivité marginale. De ce point de vue, la dérégulation récente du marché du travail sportif a ouvert une brèche, au travers de l'Arrêt Bosman de 1995 qui reconnaît le droit du joueur à la mobilité internationale. Au-delà de la question de la circulation des joueurs, cet arrêt s'est en effet imposé comme le fondement légal de la reconnaissance de « la nature singulière, non substituable » (p. 248) du talent d'un joueur dans la négociation de son salaire avec des clubs. Ces derniers étant désormais mis en concurrence pour obtenir sa performance sportive mais aussi les ressources symboliques qui y sont attachées (droits télévisuels, vente de maillots, etc.). L'auteur suggère que l'émergence de la figure de talent, incarnée par la figure des superstars du football, est aussi le produit d'un environnement institutionnel et légal qui retourne le rapport de force entre équipes et individus, à la faveur de ces derniers.

De ce point de vue, l'ouvrage prend au sérieux le discours du talent ou des talents (pris comme « catégorie indigène ») comme fondement d'un ordre méritocratique, sans pour autant nier que la définition qui lui est donnée soit le produit de l'organisation des marchés des travailleurs très qualifiés, elle-même dépendante de configurations historiques et sociales variées.

Néanmoins, si P.-M. Menger postule que les usages du talent dans le monde des organisations sont plutôt issus du monde des arts, des sciences ou encore des sports, on peut s'interroger sur les conditions de ce transfert de catégorie d'un monde à l'autre, et tout autant des résistances dont il fait l'objet, *a fortiori* dans des univers professionnels longtemps prompts à désigner les individus par leurs compétences ou bien leurs qualifications<sup>4</sup>. Par ailleurs, on peut regretter l'absence de questionnement sur la question du genre dans les lectures du talent, en particulier au prisme des masculinités. Alors que les cabinets de conseil semblent s'affirmer comme des espaces de production d'une masculinité hégémonique « d'entreprise »<sup>5</sup>, dans quelle mesure le talent apparaît-il comme un attribut de ce type masculinité hégémonique ? Ces questionnements très vastes qui pourraient donner lieu à de futures enquêtes permettraient dès lors d'éclaircir les controverses autour de la définition du talent, tout en la comprenant comme une catégorie d'analyse du social mieux articulée aux notions proches de « mérite » ou encore de celle, plus individualisée, de « potentiel », sans en faire le seul produit d'une lecture organisationnelle contemporaine.

Publié dans [laviedesidees.fr](http://laviedesidees.fr), le 6 janvier 2021.

---

<sup>4</sup> Sur ce point, voir par exemple les travaux de Bruno Cousin, de Jules Naudet et de Juliette Rennes sur les usages du mérite dans le travail de justification des inégalités sociales et genrées.

<sup>5</sup> Sur ce point, voir par exemple les travaux d'Isabelle Boni-Le Goff, par exemple : Boni-Le Goff, I. (2012). « Ni un homme, ni une femme, mais un consultant. » Régimes de genre dans l'espace du conseil en management. *Travail et emploi*, 132(4), 21-34.