

# INTRODUCTION

## Le concept « Sports.gouv.fr » ou le sport tricolore sous contrôle politique

Le sport français possède une spécificité tellement singulière qu'elle constitue une exception dans le paysage sportif mondial. Contrairement à la majorité des autres pays membres du Comité international olympique (CIO), dans notre pays les fédérations sportives sont entièrement sous la tutelle de l'État<sup>3</sup>. Cela signifie que leur organisation, leur gouvernance, leur encadrement technique mais également une bonne partie de leur financement sont strictement contrôlés par les autorités publiques. Ce dispositif très spécial, initialisé par le général de Gaulle à la fin des années 1950, fut mis en œuvre *via* des dispositions législatives à ce point contraignantes que certains juristes ont pu estimer qu'elles relevaient d'un authentique « régime de police administrative »<sup>4</sup>. Le résultat est que nos fédérations possèdent peu d'autonomie de gestion, guère de capacités stratégiques et une indépendance

---

<sup>3</sup> Dans le monde, il n'y a guère aujourd'hui que quelques pays très minoritaires à avoir adopté un mode d'organisation similaire au nôtre. Parmi eux, on compte... Cuba et la Corée du Nord. Durant la Guerre froide, l'ensemble des pays du bloc soviétique furent également de ceux-là.

<sup>4</sup> Code du Sport, 4<sup>e</sup> édition, 2009, p.3. Première partie : *Législative*. Chapitre Commentaire. Paragraphe-I : Dispositions législatives antérieures à la loi du 16 juillet 1984, ligne 10.

technique fort limitée. Au point que nous pouvons considérer que dans ces trois domaines elles sont sous contrôle politique. Le fait qu'une part très significative de notre élite olympique relève d'un statut militaire, à telle enseigne que l'on a pu parler d'une « caporalisation » du sport français, achève de jeter le trouble. En effet, ce puissant système d'encadrement administratif s'apparente à celui qui fut en vigueur dans l'ex-Allemagne de l'Est au temps de la guerre froide. Est-il toujours adapté ? Doit-il être maintenu ? N'est-il pas au contraire incroyablement obsolète ?

La « caporalisation » des athlètes, par exemple, est un dispositif officiel particulièrement désuet qui n'en est pas moins toujours inscrit dans les modes de gestion du sport de haut niveau tricolore. Ainsi, la revue *Administration* du mois de mars 2012 – publication émanant de l'Association du corps préfectoral et des hauts fonctionnaires du ministère de l'Intérieur – consacra sous la plume du colonel Lapouge un article à cette « histoire commune du sport et des armées »<sup>5</sup>. L'auteur y révèle « de nombreuses convergences » entre l'institution militaire et le sport français. Il indique notamment que le « dispositif du sport de haut niveau de la Défense » réserve « 90 postes répartis au sein des armées et de la gendarmerie nationale » aux athlètes des équipes de France dans le cadre d'un accord spécifique passé avec l'administration des Sports. Celui-ci fut signé le 8 avril 2003 – c'est-à-dire récemment ! – par Michèle Alliot-Marie, alors ministre de la Défense. Ce caractère récent montre que nous sommes là devant un authentique volontarisme politique ; pas face à une simple tradition institutionnelle. C'est bien cette volonté politique qui doit nous interroger car elle s'inscrit dans une réalité économique du sport

---

<sup>5</sup> Lapouge V., « La Défense, acteur majeur du sport de haut niveau français », in *Le sport d'aujourd'hui et de demain*, revue *Administration*, n° 233, mars 2012, page 10. Cet article était suivi d'une autre contribution intitulée « Les enjeux et préconisations liés aux sports au sein des douanes » rédigée par Jérôme Fournel, directeur général des douanes et des droits indirects, page 14.

de haut niveau mondial qui, contrairement à ce qu'affirme le colonel Lapouge dans son article, ne lui confère aucune légitimité. Ce serait même plutôt l'inverse. Pour le comprendre, prenons un cas représentatif de ce qui pourrait d'ailleurs apparaître à Londres comme un véritable dysfonctionnement administratif... si la presse s'en emparait. Chacun se souvient sans doute du côté suranné de cette photographie d'Alain Bernard faisant la promotion de son « nouvel équipementier » que *L'Équipe* publia le 30 avril 2008. Le meilleur nageur du monde de l'époque ne posait ni pour Speedo, ni pour Arena<sup>6</sup>, fournisseurs naturels de la Fédération française de natation mais pour... le Groupe blindé de la gendarmerie mobile (GBGM). Cette photo proprement ahurissante au XXI<sup>e</sup> siècle, exhibant un athlète d'élite français sous uniforme de complaisance que ne renierait pas le régime nord-coréen, montrait le nageur arborant la tenue bleu marine et ciel de l'Arme blindée cavalerie (ABC)<sup>7</sup>. Ce statut, insolite dans le contexte actuel du

---

<sup>6</sup> Speedo et Arena sont deux des marques leaders sur le marché mondial des équipements de natation.

<sup>7</sup> Selon le *Bulletin d'information de l'Armée de Terre* en date du 27 octobre 2011, « L'arme blindée cavalerie (ABC) trouve ses racines dans l'histoire des troupes à cheval. Aujourd'hui l'ABC est l'arme des troupes motorisées et blindées de l'armée de terre. Ses régiments véhiculent le savoir-être et le savoir-faire du cavalier : audace, intelligence de situation, vitesse d'exécution, panache et fierté de servir (...) L'ABC porte en elle un passé glorieux au service de la France de Marignan à Iéna, des premiers engagements de chars à Berry-au-Bac jusqu'à l'épopée de la 2<sup>e</sup> division blindée (2<sup>e</sup> DB). Inscrit dans les plis des étendards, ce passé a inspiré les cavaliers d'Indochine, d'Algérie et de tous les théâtres d'opérations extérieures. L'histoire prestigieuse de l'ABC, partie du patrimoine national et fierté des cavaliers, qu'ils soient chasseurs, cuirassiers, dragons, éclaireurs, hussards, légionnaires, parachutistes ou spahis, a forgé l'esprit particulier de l'arme blindée cavalerie : panache, allant, audace, intrépidité, détermination et goût de l'action, mais également de la réflexion tactique et humaniste. Ces vertus "cavalières", partagées par tous dans une complicité et une fraternité d'équipage, se résument en deux mots : "l'esprit Leclerc" (...) Cet équilibre achevé de la tradition et de la modernité est le ciment de sa

développement exponentiel de l'économie sportive mondiale, offre une voie militaire spéciale de reconversion aux sportifs de haut niveau. Si l'on associe à ce dispositif militaire celui de l'administration des Douanes qui a également « choisi de s'appuyer sur le sport (de haut niveau, ndlr) pour accroître sa notoriété et présenter à l'opinion publique l'image d'une administration moderne, dynamique et performante »<sup>8</sup>, on comprend mieux pourquoi un nombre impressionnant d'athlètes olympiques français bénéficieront à Londres d'un statut dérogatoire. Ce dernier leur permet d'être recrutés par des administrations de l'État dont ce n'est évidemment pas le rôle. Au demeurant, il faudra nous expliquer par quels obscurs arrangements avec le statut de fonctionnaire, un militaire du rang comme Alain Bernard est autorisé à pratiquer une « activité accessoire » lui assurant des revenus de plusieurs centaines de milliers d'euros annuels. Mais il y a plus fâcheux. Nous observons en effet que les médailles remportées par Alain Bernard doivent être sans contestation possible qualifiées de « médailles militaires ». En effet, son statut de gendarme ne l'autorise pas à concourir sous les couleurs de l'équipe de France *civile*. Il nage donc officiellement pour l'équipe de France *militaire*. Ce qui ne semble gêner personne. À commencer par le ministère des Sports qui ne peut pourtant pas comptabiliser ses succès puisqu'ils sont très logiquement attribués au ministère de la Défense...

La seule question qui vaille est donc la suivante :

*Ce mode d'encadrement hiérarchique, administratif, politique et militaire est-il compatible avec l'émergence récente d'une économie*

---

cohésion et le vecteur de son efficacité au service des armes de la France. » Au-delà du respect que nous portons à notre armée, nous sommes obligés de considérer que l'action présente et l'histoire glorieuse de l'ABC apparaissent très éloignées des lignes d'eau des bassins de natation.

<sup>8</sup> *Les enjeux et préconisations liés aux sports au sein des Douanes*, idem.

*sportive mondialisée et avec les enjeux industriels et financiers inédits qui lui sont associés ?*

Formulée plus laconiquement cela donne :

*Le sport français de haut niveau est-il prêt pour affronter le XXI<sup>e</sup> siècle ?*

La réponse est négative.

Nombreux sont pourtant ceux qui estiment que ce régime militaro-administratif est une bonne chose. Pour eux, il s'agirait même d'un modèle de gouvernance. À ce titre, ils jugent qu'il doit absolument être pérennisé. Sans doute ont-ils leurs raisons.

Pour autant, nous sommes en mesure d'affirmer que ce système de contrôle étatique et de militarisation de nos élites sportives a atteint aujourd'hui ses limites dans certains secteurs stratégiques majeurs. L'une de ces limites est particulièrement préoccupante. Elle se caractérise par le fait que le sport hexagonal ne parvient pas à s'imposer au niveau international dans les disciplines les plus médiatiques qui structurent l'économie sportive mondiale. Dans ces conditions, la France est sur le point de passer à côté de nombreuses opportunités. Toutes celles – industrielles, commerciales, financières – issues de la nouvelle conjoncture propre au développement explosif et fort prometteur d'une économie sportive aujourd'hui planétaire.

## **EN FRANCE, DE QUOI LE SPORT EST-IL LE NOM ?**

Certains lecteurs vont immédiatement réagir et s'interroger : si l'on fait abstraction du sévère échec des handballeurs français lors

de l'Euro 2012<sup>9</sup>, les quatre titres mondiaux des *Experts* ne compteraient-ils donc pas ? Ne sont-ils pas justement le signe que la France est bien présente sur la scène sportive internationale ?

Il existe une réponse à ces questions par ailleurs fort légitimes. Bien que particulièrement probante, elle ne plaira ni à la Fédération française de handball, ni surtout à son entraîneur emblématique Claude Onesta. Elle va néanmoins nous permettre d'entrer d'emblée dans le vif du sujet. Elle possède en effet un fort pouvoir explicatif immédiatement généralisable aux autres disciplines dans lesquelles nous rencontrons le succès. Elle repose sur le fait que les Mondiaux du handball se présentent surtout comme un championnat d'Europe. En effet, depuis toujours, ils excluent des phases finales les grandes nations olympiques non européennes. En réalité, il s'agit d'un championnat continental qui, replacé dans son contexte géographique, n'a rien d'universel. Ce point justifie sa faible couverture télévisuelle internationale qui se limite aux seuls pays concernés. En France, le nombre très important d'heures de retransmissions télévisées déforme considérablement notre perception de la portée médiatique réelle de l'événement. Il faut pourtant nous rendre à l'évidence qu'au niveau de leur notoriété mondiale, les *Experts* du handball ne peuvent rivaliser en aucune manière avec ce que représentèrent en 1998 les Bleus du football. Fort malheureusement pour nous, le « hand » ne fait pas partie des grands sports télégéniques à vocation planétaire.

À bien y regarder, nombre de nos succès sportifs pourraient d'ailleurs répondre au constat suivant : le niveau de concurrence ne correspond pas toujours à l'importance que nous accordons à nos victoires. Prenons le cas des championnats du monde de judo

---

<sup>9</sup> La France fut largement dominée tout au long de ce championnat d'Europe. Sa défaite 22-29 contre la Croatie le 24 janvier 2012, priva les Experts de l'accès aux quarts de finale ; une première depuis sept ans.

organisés à Paris au mois d'août 2011. Ils furent prolifiques pour nos couleurs puisque la France se classa en tête du tableau final des médailles devant le Japon. Fort logiquement, les partenaires de Teddy Riner de concert avec les dirigeants fédéraux et avec David Douillet se réjouirent sans retenue d'un résultat que tous les journalistes jugèrent exceptionnel. Pourtant, personne ne sembla remarquer que trois pays seulement trustèrent près de 50 % des médailles distribuées<sup>10</sup>. Ce qui, on en conviendra, est le signe d'une concentration anormale pour un championnat se voulant universel. Comme pour les championnats du monde de handball, elle montre que cette compétition ne possédait sans doute pas cette dimension planétaire qu'on voulut lui donner.

Corrélativement, on comprend mieux pourquoi l'exploitation *secondaire* de nos succès, c'est-à-dire leur valorisation économique, s'avère généralement peu convaincante faute d'audience internationale suffisante. Dit autrement et plus brutalement, nos victoires manquent cruellement de « potentiel commercial » car elles sont affublées de capacités médiatiques, notamment télévisuelles, beaucoup trop faibles. Le résultat est qu'en termes de communication exploitables par les sponsors, leur « durée de vie » n'excédera jamais les 48 heures qui suivront la production de la performance. Passé ce délai, nos succès sportifs tomberont dans l'oubli.

Prenons le cas saisissant, tant il est représentatif de ce que nous avançons, du 4<sup>e</sup> titre mondial obtenu par les *Experts* le dimanche 30 janvier 2011. L'exploit fut qualifié d'historique, d'exceptionnel, d'incroyable par tous les journalistes français qui manquèrent d'ailleurs très vite de vocabulaire pour le commenter à sa juste valeur. Reste qu'une semaine plus tard, le joyau façonné par Claude Onesta ne fit même pas la une de *L'Équipe Mag* du samedi 5 février 2011 qui fut consacrée à... l'équipe de football du Brésil.

---

<sup>10</sup> La France, le Japon et le Brésil totalisèrent à eux seuls 30 médailles sur les 64 qui furent attribuées.

Nous tenons là l'illustration emblématique du déficit médiatique chronique qui affecte le sport français. Nous ferons l'hypothèse qu'il est entièrement dû à un mode de gouvernance beaucoup trop politique mais aussi beaucoup trop militaire et, par voie de conséquences, qu'il est exagérément administratif. Incapable de valoriser économiquement nos victoires, car il n'est pas conçu pour cela, le « modèle » français de gouvernance du sport est pourtant toujours plébiscité par nos gouvernements, quel que soit leur positionnement sur l'échiquier politique. Il le fut notamment de manière ostentatoire par les cinq ministres que Nicolas Sarkozy nomma à la tête du sport tricolore durant son quinquennat. Pourtant, nous l'affirmons, ce mode de gouvernance est dépassé. Il n'est en effet pas compatible avec les contraintes inédites résultant de la mutation économique qui a touché le sport mondial il y a un quart de siècle.

Reste qu'il ne faudrait surtout pas déprécier au-delà de cette analyse logique nos succès récents obtenus en aviron, gymnastique, cyclisme sur piste, judo, escrime, lutte, équitation, BMX féminin, VTT masculin, haltérophilie, ski de fond, canoë-kayak, pentathlon moderne ainsi qu'en natation et en athlétisme. Incontestablement, il s'agit là d'une véritable razzia. Elle indique la bonne santé du sport français dans ces disciplines en même temps que la qualité de son encadrement technique.

Par contre, nous chercherions en vain des succès majeurs en tennis, golf, basket-ball, football, MotoGP, Formule 1, Coupe de l'America, Tour de France<sup>11</sup>. En réalité, l'analyse montre que nous sommes absents du palmarès de l'ensemble des méga-événements sportifs planétaires qui bénéficient d'une couverture télévisuelle universelle et qui, à ce titre, structurent l'économie sportive mondiale.

Ce constat appelle une première observation :

---

<sup>11</sup> Les succès en rallye de Sébastien Loeb sont, de ce point de vue, l'exception qui confirme la règle.



*En termes de réussite internationale, le sport tricolore présente un profil économique et commercial particulièrement indigent.*

Très différent de celui du sport espagnol qui, à l'inverse, excelle dans toutes les disciplines hyper médiatisées, le sport français s'épanouit d'abord dans des championnats qui n'intéressent pas les investisseurs<sup>12</sup>. Certains s'en réjouiront, d'autres le regretteront. La question n'est pas là.

Qu'on le veuille ou non, une évidence s'impose : le sport hexagonal a été conçu selon un « format » qui présente la particularité d'être, à la fois, *non économique* et *non financier*. Ce point qui caractérise notre réussite sportive contemporaine doit être considéré avec beaucoup de circonspection. En effet, il est d'abord le résultat d'un volontarisme politique. Celui-ci possède une

---

<sup>12</sup> Au cours de l'été 2011, trois événements confirmèrent de manière remarquable cette différence majeure entre les sports espagnols et français. D'une part, les championnats du monde de natation de Shanghai du mois de juillet au cours desquels la France se classa 4<sup>e</sup> nation alors que l'Espagne ne termina le championnat qu'à la 21<sup>e</sup> place sur 28 pays classés. D'autre part, cette étonnante journée du dimanche 18 septembre 2011 au cours de laquelle l'Espagne écrasa la France en Coupe Davis et priva les Bleus de Tony Parker d'un titre de champion d'Europe. Nous eûmes là la confirmation que dans des sports puissamment télévisés comme le basket et le tennis, l'Espagne est omniprésente alors qu'elle est remarquablement absente d'un sport comme la natation qui, à l'inverse, est fort peu médiatisé. Nous observerons également qu'avec Fernando Alonso l'Espagne fut récemment double championne du monde de Formule 1, qu'elle est championne du monde de football en titre, que les coureurs espagnols Jorge Lorenzo (champion du monde en titre) et Dani Petrosia trustent les victoires mondiales en motoGP, que l'Espagne remporte régulièrement le Tour de France, que ses golfeurs sont aux premières places dans les *rankings* mondiaux depuis vingt ans et qu'elle a organisé la dernière Coupe America à Valence alors même que la France était candidate avec la ville de Marseille. À l'évidence, le sport français ne se présente pas du tout selon le même format que le sport espagnol.

dimension historique incontournable qu'il s'agit de prendre en compte avant toute analyse.

## **L'ORIGINE HISTORIQUE : LE CONSEIL NATIONAL DE LA RÉSISTANCE**

C'est à la fin des années 1950 que ce volontarisme s'est affirmé dans le domaine sportif alors même que l'État, armé de ses dispositifs administratifs, militaires et législatifs, n'aurait jamais dû s'y impliquer. En tout cas, pas au point d'enserrer progressivement les associations en charge du sport au sein d'un maillage réglementaire si ténu qu'il correspond aujourd'hui à un quasi-régime de police administrative. Conçue au tournant du XX<sup>e</sup> siècle, cette volonté politique et surtout la structure administrative très hiérarchique qu'elle engendra ne seront absolument pas adaptées aux contraintes que subira le sport tricolore au XXI<sup>e</sup> siècle.

C'est en ce sens que la problématique de la gouvernance du sport français, posée par le président de la République lui-même en juillet 2010 à la suite de la « grève » des Bleus à Knysna, est devenue un dossier de première importance. Pour une raison simple : cette problématique est moins sportive qu'elle n'est politique, sociétale, économique, financière, commerciale et industrielle. De ce point de vue, un élément s'impose d'emblée : elle relève de modes d'analyse et de processus de prise de décisions qui ne peuvent absolument plus ne concerner que le seul ministère des Sports. Surtout s'il est dirigé par des sportifs ! L'incapacité de ce dernier à appréhender les problèmes dans ces six dimensions est devenue notoire. Non pas que son personnel administratif et technique ne soit pas en mesure de le faire mais plutôt parce que son personnel politique en est incapable. L'explication de cette carence qui est récente tient au fait qu'en cinq ans (2007-2012) la présence des ministres des Sports au sein des différents gouvernements Fillon n'excéda jamais quelques mois. Faute de temps, ni Bernard Laporte, ni Roselyne Bachelot, ni Rama Yade, ni

Chantal Jouanno, ni David Douillet, ne furent en mesure de se saisir de cette problématique. Elle est en effet beaucoup trop complexe. Ne serait-ce que parce qu'elle repose sur cette dimension historique fondamentale qui doit être appréhendée puis traitée en prenant soin de donner du temps au temps. Quelques mois passés au gouvernement ne suffisant pas, nous ne devons pas être étonnés que depuis cinq ans ce dossier n'ait pas avancé.

En un demi-siècle (1958-2012), contre toute logique, mais fort d'une culture gouvernementale chevillée au sport, nous nous sommes employés à construire une improbable « administration olympique » à caractère militaire particulièrement peu appréciée par le CIO. Nous l'avons déjà dit, nous la devons à la volonté du général de Gaulle. Le projet politique associé était simple : le développement du sport devait obligatoirement s'inscrire dans les fonctions régaliennes de l'État. Certains seront sans doute surpris d'apprendre qu'il faut chercher les prémices de cette vision politique dans certaines valeurs prônées par le Conseil national de la Résistance. C'est en effet l'ordonnance du 28 août 1945 qui a jeté les bases de l'organisation sportive contemporaine dont devait progressivement se doter la France au cours des cinquante dernières années<sup>13</sup>.

La surprise est donc de taille, qui identifie le fait que le profil de nos victoires, mais aussi de nos échecs sportifs récents soit directement issu de l'histoire politique de l'administration française. C'est elle qui transforma le sport tricolore en un étonnant service public à l'aube de la V<sup>e</sup> République. Le format non économique et non financier – ce qui ne veut pas dire amateur ! – qui caractérise nos performances sportives en 2012 lui est donc imputable comme l'est également notre absence de réussite dans les disciplines les plus télégéniques. C'est-à-dire les plus intéressantes aux doubles

---

<sup>13</sup> Nous avons analysé cette construction administrative historique dans un ouvrage qui lui est entièrement consacré. Voir, Loret A., *Le sport de la République*, éditions du Temps, 2008.

plans économiques et industriels et qui, pour cette raison, permettent la création d'entreprises et d'emplois.

Un point mérite ici d'être souligné. Nos institutions sportives contemporaines ont hérité de cette structure administrative en même temps que de la culture qui lui était attachée. Celle-ci reposait sur des valeurs indexées sur le sport amateur plus que sur le sport professionnel et sur le sport éducatif plus que sur le sport-business. Elles furent donc dans l'incapacité d'identifier et, par voie de conséquence, de s'adapter à la mutation économique du sport mondial. Celle-ci ayant débuté au début des années 1980, le retard qu'elles ont pris est donc considérable.

### D'INCROYABLES DYSFONCTIONNEMENTS

Nous estimons que c'est ce retard institutionnel qui a récemment conduit nos athlètes les plus médiatiques à se comporter de manière si étonnante. De ce point de vue, la « grève » menée par les « petits caïds » de Knysna ou bien les ennuis de Marc Lièvremont lors de la Coupe du monde de rugby 2011<sup>14</sup> incarnent les difficultés que rencontrera le sport français s'il n'évolue pas, notamment dans son rapport à l'argent. Personne ne l'a relevé, mais ce n'était pourtant pas la première fois que nos fédérations se trouvaient confrontées à une rébellion de leurs athlètes d'élite faute d'être capables de gérer leurs intérêts financiers. Il existe au moins

---

<sup>14</sup> À l'issue de la calamiteuse défaite du XV de France contre le Tonga, Marc Lièvremont avait interpellé ses joueurs en leur demandant s'ils n'avaient pas un tiroir-caisse à la place du cœur... Dès ce moment, la rupture entre lui et le quinze de France fut consommée comme devait le souligner Imanol Harinordoquy dans un entretien paru dans *Le Monde* du 31 octobre 2011. « À partir de ce match, je n'ai plus attaché d'importance à ce que disait Marc. On a décidé de se prendre en main. Il fallait qu'on s'affranchisse de lui. »

un exemple récent d'une crise majeure qui, comme à Knysna ou à Auckland, priva la France d'une réussite espérée.

Rappelons-nous l'incroyable gâchis du relais 4x100 mètres français des JO de Barcelone (1992). À la suite du record du monde qu'il avait battu en 1990 lors des Championnats d'Europe d'athlétisme de Split, ce relais composé de Max Morinière, Daniel Sangouma, Jean-Charles Trouabal et Bruno Marie-Rose entra en conflit ouvert avec la Fédération française d'athlétisme (FFA). Estimant leur fédération incapable de gérer leurs intérêts financiers, les athlètes voulurent le faire eux-mêmes. À l'époque, la question de savoir s'il était possible qu'ils monnayent l'image et la notoriété d'une équipe de relais qui était *celle de la France* avait été clairement posée. On se doute de la réponse des autorités fédérales. En voulant brûler les étapes de la professionnalisation de l'athlétisme, les quatre athlètes se brûlèrent les ailes. Un an plus tard, lors des Championnats du Monde de Tokyo, excédés à la fois par la mauvaise ambiance au sein de la FFA résultant de leurs revendications et par les provocations permanentes des relayeurs professionnels américains auxquels ils avaient ravi le record du monde, les quatre Français craquèrent. Écœuré de n'avoir terminé que second dans des conditions qu'il jugea inacceptables, Bruno Marie-Rose se permit alors de poser un pied sur la plus haute marche du podium occupée par les relayeurs US... durant l'hymne américain. Le scandale fut énorme et le relais français sanctionné. L'année suivante, lors des Jeux olympiques de Barcelone, la FFA « oublia » d'inscrire Bruno Marie-Rose sur la liste des athlètes engagés. Il ne l'apprit que sur place. La situation conflictuelle qui en découla déstabilisa totalement le relais français qui, alors même qu'il en avait les capacités, ne fut jamais champion olympique.

Nous observerons que ce type de comportements se situe aux extrêmes limites de l'éthique sportive. Pour autant, à Knysna (2010), à Tokyo (1991), à Barcelone (1992) ou à Auckland

(2011), ils incarnèrent des situations d'antagonismes qu'à l'inverse du système fédéral français tous bons DRH<sup>15</sup> d'entreprises auraient su maîtriser. Dans les faits, ils correspondirent surtout à un conflit d'intérêts : ceux des sportifs ne coïncidaient pas avec l'intérêt national. Dès lors, culturellement dépassées, donc naturellement défaillantes puisqu'incapables de gérer une crise qu'elles ne comprenaient pas, les fédérations concernées n'identifièrent jamais un élément pourtant essentiel : elles devaient traiter un problème financier alors qu'elles pensaient devoir administrer une situation sportive. Ce fut une erreur fatale. Si rien ne change, elle se reproduira.

Ce constat appelle une seconde observation :

*Les incroyables dysfonctionnements qui, dans le silence assourdissant des médias spécialisés, touchent depuis quinze ans les institutions sportives françaises mettent en lumière les limites de notre « modèle » d'organisation du sport.*

La liste de nos problèmes, déconvenues et désillusions est longue comme un match sans but. Or, a bien y regarder, tous nos déboires sont liés pour l'essentiel à deux choses : un encadrement politique outrancier et une incapacité chronique à admettre que le sport soit devenu une économie doublée d'une industrie. Nous en livrons ici pêle-mêle un inventaire de 40 exemples significatifs évidemment non exhaustifs.

**0.** Une équipe de France de Coupe Davis dont la totalité des joueurs sont fiscalement exilés en Suisse, capitaine compris<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> DRH : directeur des ressources humaines.

<sup>16</sup> Cette anomalie a été identifiée par l'hebdomadaire *Marianne* qui a publié le 8 octobre 2011 un dossier intitulé « Les sportifs ne jouent pas collectif », page 26.

1. La nomination en mai 2007 d'un secrétaire d'État au sport (Bernard Laporte) qui laissa son poste vacant durant six mois. Le sport inaugurerait là une situation encore inconnue sous la V<sup>e</sup> République : un ministre nommé, acceptant sa nomination mais n'occupant pas son ministère pour cause de... convenances personnelles.

2. Le quinquennat de Nicolas Sarkozy qui aura vu défiler pas moins de cinq ministres des Sports. Dans ces conditions, ils ne purent jamais inscrire leur action politique dans la durée.

3. Les fiascos successifs – sans aucun retour d'expérience permettant à ce jour de mutualiser les acquis – de nos quatre dernières candidatures olympiques : Lille 2004, Paris 2008, Paris 2012 et Annecy 2018.

4. Les 7 suffrages parfaitement ridicules obtenus en 2011 par la ville d'Annecy (sur 95 votes exprimés) lors de la désignation de la ville hôte des Jeux olympiques 2018. Ce fut là un authentique camouflet international essuyé par la France. Il augure mal de la candidature du Grand Paris pour l'organisation des Jeux qu'a laissé entrevoir Chantal Jouanno, alors ministre des Sports, le 20 juillet 2011.

5. La régression significative de la France dans le classement olympique officiel : 5<sup>e</sup> nation olympique à Atlanta (1996), 6<sup>e</sup> à Sydney (2000), 7<sup>e</sup> à Athènes (2004) et 10<sup>e</sup> à Pékin (2008). À ce rythme nous lutterons contre la Biélorussie pour la 12<sup>e</sup> place à Londres (2012).

6. La démission fracassante d'Edgar Grospiron de la direction du dossier de candidature d'Annecy 2018 à quelques mois de l'échéance.

7. L'étonnant revers subi par la France pourtant quatre fois championne du monde pour l'organisation des Mondiaux 2015 de handball au bénéfice du Qatar<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Saluons le fait que, malgré nos handicaps institutionnels, nous avons réussi à organiser récemment les championnats du monde d'escrime, de

8. Le budget du ministère des Sports qui est chaque année inférieur... aux droits de télévision encaissés par la Ligue de football professionnel.

9. La consternante gestion de la crise des combinaisons de polyuréthane par la Fédération française de natation qui souilla gravement l'éthique sportive lors des championnats de France 2009.

10. La fuite navrante de Marie-Josée Pérec lors des Jeux de Sydney et son exil aux USA, puis en Europe avant un *come back* manqué. Il s'agit du plus grand gâchis sportif français du XX<sup>e</sup> siècle.

11. Les attermolements officiellement inexplicables de Laure Manaudou qui préféra à son tour fuir la Fédération française de natation et s'exiler en Italie avant de revenir s'entraîner en France dans des conditions indignes de son statut de meilleure nageuse française de tous les temps. Il s'agit du *premier* grand gâchis sportif français du XXI<sup>e</sup> siècle.

12. Les « coups de gueule » de Philippe Lucas en conflit permanent avec la Fédération française de natation.

13. Que ce soit en natation ou en athlétisme des rivalités insupportables correspondant à des « chapelles » d'entraîneurs existent et créent des antagonismes intolérables entre les athlètes. Ils nuisent terriblement à l'esprit qui anime les équipes de France lors des grands rendez-vous internationaux.

14. Dans la foulée du point précédent, personne n'oubliera le fâcheux spectacle de combat de rue offert par Mehdi Baala et Mahiedine Mekhissi aux télévisions internationales lors de l'arrivée du 1 500 mètres du meeting de Monaco 2011. Rappelons que

---

badminton, de judo et que nous organiserons l'Euro de football en 2016 et la Ryder Cup 2018. Par ailleurs, le 15 décembre 2011, la France devait enfin obtenir l'organisation de ces mêmes championnats du monde de handball pour l'année 2017... Il restera que le camouflet infligé à la France par la Fédération internationale de handball (IHF) qui lui préféra le Qatar au début de l'année 2011 est un signal fort de la perte progressive d'audience des nations européennes sur la scène sportive mondiale.



ces deux athlètes étaient les seuls médaillés français en athlétisme des JO de Pékin.

15. À la suite de cette affaire, tous les observateurs s'étonnèrent de la mansuétude de la commission de discipline fédérale qui, bien que les jugeant coupables de « manque d'éthique sportive pour faits d'une gravité certaine » (sic), a estimé que Baala et Mekhessi étaient néanmoins aptes à participer aux Mondiaux d'athlétisme de Daegu en septembre 2011.

16. Les odieuses rivalités quasi-claniques qui animent les principaux clubs de natation français. Ce sont elles qui portèrent préjudice au relais 4x100 tricolore qui manqua une fois de plus le titre mondial à Shanghai en 2011 alors qu'il avait le potentiel pour gagner.

17. Bien entendu, on se souviendra également très longtemps – et le monde entier avec nous ! – du scandale de la « grève » des Bleus en Afrique du Sud qui fit de notre pays la risée de la planète.

18. Le dépôt de bilan en 1997 de la Fédération française des sports de glace. Une première dans l'histoire du sport hexagonal.

19. La cessation de paiements que la Fédération française de ski dut se résoudre à déclarer en 2003. Une situation qui entraîna l'ouverture d'une procédure de règlement judiciaire.

20. La Cour des comptes qui épinglea la Fédération française de football pour n'avoir consulté qu'*a posteriori* son Conseil fédéral dans le cadre de la procédure officielle de renouvellement des droits télévisuels et marketing. La Cour a donc sommé la FFF de lancer un appel à concurrence préalable au choix de son mandataire à partir de 2002.

21. La main de Thierry Henry contre l'Irlande dans un match couperet pour la Coupe du monde 2010 et, surtout, la gestion inique par la fédération du scandale international qu'elle entraîna.

22. Celle que refusa de serrer Teddy Riner battu par un japonais à Tokyo en final toutes catégories des Mondiaux de judo 2010. L'impact de ce geste manqué fut tel, au Pays du soleil levant, que certaines entreprises françaises redoutèrent un boycott de leurs produits.

23. Le trop fameux coup de tête de Zinédine Zidane qui nous priva sans doute d'une seconde Coupe du monde.

24. L'étonnante justification de la mesure disciplinaire à l'encontre de Sébastien Chabal pour « atteinte à l'intérêt supérieur du rugby » (sic) prononcée le 12 mai 2011 par la commission de discipline de la Ligue nationale de rugby.

25. Le 21 juin 2009 à Wellington, le joueur de rugby Mathieu Bastareaud créa un scandale d'État. Il contraignit John Key, le Premier ministre néo-zélandais, à présenter des excuses à la France avant qu'un démenti ne vienne obliger François Fillon à s'excuser à son tour.

26. La dégradante question des quotas dans le foot qui fut immédiatement enterrée par le ministère des Sports.

27. L'affaire Zahia dans laquelle trempèrent collectivement Ribéry, Govou et Benzema.

28. La très étonnante discrétion de la FFN face au dopage à l'Heptaminol de Frédéric Bousquet suspendu le 20 septembre 2010. Une information révélée par *L'Équipe* seulement un mois plus tard.

29. À la date où ces lignes sont écrites (février 2012), sur une période d'un an, quatre athlètes français de tout premier plan ont écopé de sanctions dans le cadre d'une procédure antidopage : Grégory Baugé (cyclisme sur piste), Yoann Huget (rugby), Frédéric Bousquet (natation) et Jean-Sébastien Bonvoisin (judo). Du jamais vu.

30. La triste « affaire Longo » qui éclata à la fin de l'été 2011<sup>18</sup>.

31. L'incroyable « affaire Festina » et les aveux de Richard Virenque.

---

<sup>18</sup> L'AFLD devait classer cette affaire le jeudi 15 décembre 2011, reconnaissant qu'il n'y avait pas matière à sanctionner la championne aux 13 titres mondiaux. Elle avait auparavant été relaxée par la commission de discipline de la Fédération française de cyclisme.

32. La surprenante démission en 2010 de Pierre Bordry, le président de l'Agence française de lutte contre le dopage (AFLD). Il ne démentit que très mollement le fait que Nicolas Sarkozy lui-même serait intervenu pour précipiter son départ<sup>19</sup>.

33. Les raisons cachées du maintien contre toute logique sportive (mais selon quelle logique économique ?) de Raymond Domenech à la tête de l'équipe de France.

34. Didier Gailhaguet, le président de la Fédération française des sports de glace qui perd tout contrôle en traitant publiquement Brian Joubert de « petit con » (sic) après un nouvel échec olympique à Vancouver (2010)<sup>20</sup>.

35. Le même Gailhaguet condamné par l'International Skating Union (la Fédération internationale de patinage) à trois ans de suspension à la suite de l'incroyable scandale français de la notation des Jeux olympiques de Salt Lake City (2002).

36. Les descentes de police menées à l'heure du laitier en 2005 dans des clubs de football par les inspecteurs de la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). Assistés de policiers de la brigade financière, ils conduisirent des perquisitions dans une vingtaine de clubs et d'entreprises pour enquêter sur les droits du football professionnel. Ces perquisitions furent organisées de façon simultanée sur tout le territoire dans le cadre d'une procédure administrative<sup>21</sup> très médiatisée.

---

<sup>19</sup> *Le Monde* du 29 septembre 2010.

<sup>20</sup> France Info, 18 février 2011, 7.50. « Avec beaucoup d'affection, je dirais (que c'est) un petit con ! Il me semble aussi un peu cramé ».

<sup>21</sup> Le 18 février 2005, le journal *Le Monde* devait révéler : « De source proche du dossier, la liste des clubs, entreprises et instances concernés par ces visites comprend notamment : la Fédération française de football, Foot Communication, la Ligue de football professionnelle, l'Union nationale des footballeurs professionnels, la Société nouvelle pro-football, le Paris-SG, l'Olympique Lyonnais, le RC Lens, les Girondins de Bordeaux, l'Olympique de Marseille, Canal+, Sport+, Eurosport, TPS, Sportfive, football

37. L'impayable David Douillet qui revendiqua de manière tellement lourdingue le poste qu'occupait Rama Yade au gouvernement au cours de l'été 2010.

38. Rama Yade qui lui attribua illico la « ceinture noire du ridicule ».

39. La *Lettre de Guy Môquet* que Bernard Laporte crut devoir faire lire aux joueurs du XV de France avant le match d'ouverture de la Coupe du monde de rugby le 8 septembre 2007.

40. L'incroyable imbroglio financier portant sur la pseudo reprise du Stade Français (rugby) organisé par un ancien ministre des Sports<sup>22</sup> et des « investisseurs » canadiens (la FACEM et la FADESM) spécialisés dans « l'amélioration des conditions de vie de l'enfant dans le monde » (sic) et qui se solda en 2011 par un dépôt de plainte pour escroquerie.

Nous pourrions continuer ainsi à dresser une simple liste à la Prévert des dysfonctionnements identifiés au cœur du sport français au cours des quinze dernières années. Reste que ce serait très insuffisant. Nous allons donc nous attacher à poursuivre cet inventaire inquiétant mais de manière beaucoup plus précise et détaillée de façon à construire progressivement une problématique inédite. Celle-ci s'établira sur la base de la mise en évidence des nombreuses limites atteintes aujourd'hui par un mode de gouvernance du sport français que nous jugeons parfaitement obsolète. Nous le ferons dans la deuxième partie de ce livre. Nous y livrerons au lecteur dix années de prises de position et d'analyses que nous avons publiées en suivant très précisément l'actualité sportive. Nous l'avons fait sous la forme de longues tribunes ou d'interviews dans *Le Monde*, *Libération*, *Les Échos*, *Le Nouvel Observateur*, *L'Humanité*, *Le Figaro* mais également dans la presse quotidienne

---

France promotion, Jean-Claude Darmon Conseil, la Société Darmon Joseph Jean-Claude, IMG. »

<sup>22</sup> Il s'agit de Bernard Laporte.

régionale (PQR) ainsi que dans certaines revues, notamment des revues fédérales.

Tous les thèmes seront abordés... même les plus délicats comme la corruption et le blanchiment d'argent dans le football ou les raisons qui font que le dopage ne s'arrêtera jamais. Nous analyserons aussi l'incroyable militarisation de notre élite olympique ; l'ultra violence du hooliganisme ; les problèmes que pose l'introduction en bourse des clubs de football français ; le *storytelling* qu'il faudrait appliquer à la Ligue 1 afin de la rendre plus « télé-génique » ; l'inquiétante dégradation depuis quinze ans du classement olympique de la France ; l'inadaptation sociétale de notre service public du sport et des politiques qui lui sont associées. En conséquence, nous serons conduits à examiner des pistes politiquement très incorrectes : l'intérêt politique et administratif qu'il y aurait à supprimer le ministère des Sports pour le remplacer par une délégation interministérielle ; le double langage, c'est-à-dire la langue de bois, culturellement attaché au discours politique dès lors qu'il s'exprime à propos du sport ; le futur économique et industriel du sport hexagonal qui ne sera radieux que si des décisions stratégiques sont rapidement prises ; le rapport au sport toujours très ambigu qu'entretiennent les politiques ; la nouvelle problématique marketing du héros sportif face au simple champion qui n'intéresse plus personne et... surtout pas les sponsors ; la préconisation de retrait de la Coupe du monde que nous avons lancée sept mois avant le fiasco sud-africain, etc. Ce faisant, il s'agira de comprendre l'envers du décor et donc ce que signifie vraiment le mot « sport » aujourd'hui lorsque l'on cherche à identifier ce qui se cache derrière les titres ronflants de *L'Équipe*. Soit tout ce qui relève du déni de réalité ou du non-dit parce que le dire reviendrait à admettre que l'organisation du sport français n'est pas adaptée aux nouveaux défis du XXI<sup>e</sup> siècle. Ce que bien sûr personne n'ose faire, trop d'intérêts étant en jeu.

## SPORT 1.0 (1920-1970), SPORT 2.0 (1980-2010) ET SPORT 3.0 (2020-2040)

Ce livre dévoilera un élément essentiel à la compréhension des difficultés que rencontrera le sport tricolore dans les vingt-cinq prochaines années. Il est en effet construit selon les normes dépassées d'un sport d'État de « Type 1 ». Soit un sport olympique de première génération né au cours de la période 1920-1970. Nous l'appellerons le Sport 1.0.

Le standard aux normes duquel il devrait se situer aujourd'hui de façon à répondre aux exigences nouvelles du siècle qui commence est un sport d'État de « Type 2 ». Nous verrons qu'il ne possède rien de commun avec le premier. Il correspond en effet aux normes d'un sport olympique de seconde génération issu, notamment, de la financiarisation des échanges sportifs. Il est né dans les années 1980-1990. Nous l'appellerons le Sport 2.0.

Reste que se profile à l'horizon des années 2030-2040 un sport de « Type 3 ». Il aura perdu la mention « .gouv.fr » que nous exprimons métaphoriquement dans le titre de cette introduction en reprenant le nom du site Internet du ministère des Sports : Sport.gouv.fr. Il l'aura perdu pour une raison simple : l'État ne pilotera plus sa gouvernance. Les enjeux seront alors très différents de ceux d'aujourd'hui. Ils seront industriels, économiques, sociétaux, commerciaux et financiers alors qu'ils ne sont actuellement que politiques et institutionnels. Nous l'appellerons le Sport 3.0.

Le gouvernement et les dirigeants du sport français devraient déjà s'y préparer. Or, ils ne le font pas. Nous chercherons à comprendre pourquoi et tenterons de baliser la piste des changements politiques et institutionnels inéluctables qui se profilent.

## VERS DE NOUVELLES BASES INSTITUTIONNELLES

Ce dernier point constituera l'un des éléments structurant l'analyse doctrinale que nous nous risquerons à engager. Pour alimenter la réflexion, le lecteur sera conduit à parcourir l'histoire récente de l'organisation politique et administrative du sport hexagonal. Ce qui nous permettra de dresser un diagnostic sans concession de l'état dans lequel il se trouve aujourd'hui. Loin des habituelles idées reçues, cet examen permettra d'identifier les raisons qui nécessiteront l'organisation d'un véritable « Grenelle du sport » dès la fin des Jeux olympiques de Londres. Nous verrons comment une vision trop ouvertement jacobine permit aux gouvernements de la V<sup>e</sup> République de construire une administration sportive d'État valorisant le sport olympique sans tenir compte de la demande sociale. Or, c'est bien cette vision politique très surprenante, car en contradiction avec celle de nos proches voisins européens, qui nous conduit aujourd'hui dans une impasse.

Nous nous intéresserons aussi au sport en tant qu'il est devenu un authentique « objet politique ». Nous traiterons notamment une question jamais débattue : qu'est-ce qu'une politique sportive ? Nous constaterons que la réponse est délicate à formuler mais qu'en s'engageant sur la piste de la politisation du sport, l'État français s'est proprement fourvoyé au début des années 1960. Pour une raison simple : il n'a jamais su dire de manière précise pourquoi la France devait conduire une politique nationale dans ce domaine.

Nous essaierons également de comprendre les raisons qui ont conduit l'État à faire le choix du sport de compétition exclusivement destiné à « la jeunesse » contre d'autres options possibles. Nous distinguerons en particulier les conditions politiques qui fondèrent la rédaction d'une très officielle *Doctrines olympique d'État* publiée à la demande du général de Gaulle sous l'égide du premier ministre au début des années 1960. Cette analyse nous permettra de comprendre comment le sport fut alors revu et corrigé par les premiers gouvernements de la V<sup>e</sup> République pour

servir certains intérêts. Cela se fit selon deux logiques complémentaires allant de la doctrine olympique à un projet politique puis, ensuite, de ce projet à la construction d'une administration publique. Nous montrerons que cette dernière a aujourd'hui perdu ce que nous appellerons « le sens de l'origine ». Soit... les raisons pour lesquelles elle existe. Le lecteur trouvera également dans le livre des éléments d'analyse qui préciseront les importantes limites administratives et financières de l'encadrement actuel du sport français par les autorités publiques. Nous ferons l'hypothèse qu'elles obèrent toutes possibilités de développement. Elles seront identifiées sur la base d'une présentation montrant comment le sport fut revu, corrigé, instrumentalisé, nationalisé puis confisqué par l'État... avant qu'il ne lui échappe totalement aujourd'hui par manque de grand dessein qui organiserait son projet politique.

Pour autant, le lecteur ne comprendrait pas qu'un livre aussi défavorable envers la position hégémonique de l'État dans la gouvernance du sport français en reste là et ne propose aucune alternative, notamment politique. Nous avons donc voulu aller au-delà de la simple critique en présentant dans une très longue dernière partie les bases d'une réflexion pour une nouvelle politique publique du sport. Nous y ferons la synthèse des conceptions que nous défendons depuis plus de vingt ans.

En particulier, sera présenté le très important projet<sup>23</sup> de *cluster* industriel et scientifique, conçu précisément sur la base du Sport 3.0, que nous préconisons de concevoir sous le nom provisoire de

---

<sup>23</sup> Au stade actuel, il s'agit d'un dispositif universitaire à caractère pédagogique. Il est développé dans le cadre du master de marketing et management du sport professionnel de l'Université de Rouen en partenariat avec différentes institutions. Il s'agit d'un « exercice » disciplinaire reposant sur la « prospective du sport » qui est présenté en tant que tel aux étudiants et à certains élèves de l'Académie de Rouen dans le cadre de la « Cité Sport Attitude » créée par le Rectorat en 2010. Élèves et étudiants sont ainsi en mesure de comprendre la problématique contemporaine du développement économique, industriel et commerciale du sport mondial.



« Seine, vallée olympique<sup>24</sup> ». L'objectif de l'exercice intellectuel proposé au lecteur consistera à réhabiliter l'exceptionnel passé olympique de la Vallée de la Seine issu de l'engagement et de la vie en Normandie de Pierre de Coubertin. De façon à ce que « l'histoire olympique féconde l'avenir industriel du sport », ce projet posera les bases d'une volonté inédite de création d'entreprises de type *start-up* dans le secteur des nouvelles technologies et des nouvelles techniques sportives. Ces entreprises seront très particulières. En effet, toutes seront issues des innovations surprenantes identifiables à l'aune des vingt-cinq prochaines années. Le but sera de faire de l'Axe Seine l'une des plaques tournantes de la production industrielle et scientifique appliquée aux multiples marchés que recèlera le sport dans le futur. De manière plus concrète, l'objectif consisterait à implanter en France une part significative de la nouvelle industrie mondiale issue des innovations technologiques, économiques et sociales qui structureront le sport au XXI<sup>e</sup> siècle. Ce défi intellectuel concernera principalement la relocalisation des emplois sportifs industriels que nous avons perdus et la création *ex nihilo* de nouveaux emplois sur la base de la création d'entreprises dédiées aux biens et aux services sportifs innovants. Elles seront destinées à engendrer un nouveau tissu industriel sur l'Axe Seine dans le cadre du futur Grand Paris.

---

<sup>24</sup> Nom de code provisoire à caractère pédagogique.