

La France est-elle un pays de sport?

Formation, densité, et l'incapacité à élever

Ludovic Bostral

Mars 2026

Table des matières

Résumé	2
Introduction	3
Les trois strates d'une nation sportive	5
Six modèles nationaux	6
Le miroir de l'éducation	9
Le cadre SPLISS : neuf piliers pour mesurer un système sportif	10
1. Les chiffres de la machine	11
2. L'EPS comme machine invisible	13
3. Les tendances longues	14
4. Le miroir éducatif	16
Sport par sport	17
La profondeur du vivier	20
Taxonomie des modèles économiques	21
Le miroir éducatif	23
Les échecs relatifs	24
Les exceptions qui fonctionnent	28
La clé de lecture : sports enseignables contre talent brut	33
Le miroir éducatif	36
Le pattern transversal	38
L'export des coaches	42
Le miroir éducatif	44
1. La sélection qui ne dit pas son nom	45
2. Le formatage	48
3. Le rejet des profils atypiques	49
4. Le piège du confort domestique	51
Synthese : la force qui est aussi la faille	53
5. Le monopole fédéral : force et angle mort	54
6. Le formatage genre	56
7. Le diagnostic existe depuis 2018	58
1. Détecter plus tôt, plus large	60
2. Scaler l'INSEP	62
3. Protéger les micro-pôles	63

4. Articuler avec l'étranger	67
5. Réformer la gouvernance fédérale	68
6. Concentrer l'argent	69
Ce qu'il faut faire, dans quel ordre	72
Ce que les données disent	75
Les signaux d'un changement en cours	76
L'enjeu LA 2028 : la preuve ou le déclin	77
Le miroir	77
Rapports institutionnels	78
Données statistiques	78
Cadre académique	79
Réglementation	79
Sources journalistiques et sectorielles	79
Datasets du projet	79

Résumé

La France dépense plus d'argent public pour le sport que n'importe quel pays d'Europe (15,8 milliards d'euros par an, 0,6 % du PIB). Elle forme 17,2 millions de licenciés dans 360 000 associations. Elle a remporté 64 médailles à Paris 2024. Et pourtant, un quart de ses médailles d'or dépendaient d'un seul homme formé en Arizona. 43 ans sans Grand Chelem masculin en tennis, 41 ans sans Tour de France en cyclisme, une seule médaille en athlétisme pour 90 sélectionnés. Le système forme partout et n'élève nulle part.

Trois constats. Le sport français est un calque du système éducatif : même densité, même formatage, même rejet des profils atypiques, même confort domestique. Les fédérations exercent un monopole total sur l'accès aux compétitions internationales (inscription obligatoire via la fédération nationale en judo, escrime, athlétisme, natation), ce qui rend invisible le coût des talents perdus. Et quand l'exception émerge – le MMA sans aucun soutien fédéral, le badminton après le recrutement d'un coach étranger, les championnes de tennis formées hors FFT – elle se construit systématiquement en dehors du système.

Trois propositions. (1) France Performance : une agence de haute performance indépendante, sur le modèle UK Sport, qui concentre 50-75 M€/an sur les disciplines à potentiel et conditionne le financement aux résultats. (2) Détection 6e-3e : tester les capacités physiques réelles de 800 000 élèves par an et informer les familles des sports adaptés au profil de leur enfant, via une plateforme RGPD-compatible. (3) SOFISA : créer des Sociétés pour le Financement de l'Innovation Sportive et Athlétique, sur le modèle des SOFICA du cinéma (48 % de réduction d'impôt, 1,8 milliard d'euros investis en 40 ans). L'athlète porte son projet, choisit son encadrement, lève des fonds auprès d'investisseurs privés défiscalisés. Les fédérations recommandent mais n'ont pas de veto. Des anciens champions évaluent les projets de la génération suivante. Enveloppe : 30-50 M€/an de collecte privée, 14-24 M€ de dépense fiscale. Budget total des trois propositions : 88-132 M€/an. C'est le prix de deux transferts de footballeurs. L'horizon est 2032-2036.

Trois chiffres. L'escrime produit 240 médailles pour 100 000 licenciés. Le football en produit 0,15. L'écart n'est pas un accident : c'est le produit d'un système qui excelle à transmettre le geste codifié et qui échoue là où il faut inventer.

Introduction

Le 11 août 2024, au soir de la cérémonie de clôture des Jeux olympiques de Paris, la France affichait un bilan historique : 64 médailles, dont 16 en or, 26 en argent et 22 en bronze. Cinquième nation au tableau des médailles, le pays hôte avait offert à ses 67 millions d'habitants un été de ferveur collective. Les images étaient puissantes. Le Stade de France debout pour le relais 4x400 mètres. La Concorde vibrante sous les figures du breakdance et du skateboard. Le Grand Palais transfiguré par les assauts de l'escrime. Pendant seize jours, la France s'est vue en grande nation sportive, et le monde a semblé lui donner raison.

Pourtant, un chiffre suffisait à fissurer le récit. Sur les 16 médailles d'or françaises, quatre avaient été remportées par un seul homme : Léon Marchand. Quatre titres olympiques individuels en natation, un exploit que seul Michael Phelps avait réalisé lors d'une même édition. Or Marchand ne s'est pas construit dans le système sportif français. Formé à ses débuts au Cercle des Nageurs de Toulouse, il a quitté la France à vingt ans pour rejoindre l'université d'Arizona State, où il a été entraîné par Bob Bowman, le coach le plus titré de l'histoire de la natation. Ses quatre médailles d'or – un quart du total français – sont le produit d'un écosystème américain : le programme sportif universitaire NCAA, ses moyens illimités, sa culture de la performance individuelle, son obsession de l'optimisation marginale. Si l'on retirait Marchand du décompte, la France passait de 16 à 12 médailles d'or, et de la cinquième à la septième place mondiale.

Le cas Marchand n'est pas une anomalie. Il est un symptôme.

La France occupe une position singulière dans le paysage sportif mondial. En valeur absolue, elle se classe deuxième nation sportive, derrière les États-Unis, selon les critères de l'Aspen Institute qui agrègent résultats olympiques, nombre de pratiquants, infrastructures et investissement public. Mais ramenée à sa population, elle chute au vingt-sixième rang. Cet écart entre puissance brute et efficience est le point de départ de cet essai.

Les chiffres sont là. 17,2 millions de licenciés. 360 000 associations. 332 754 équipements. 15,8 milliards d'euros de dépense publique annuelle – la plus élevée d'Europe. De la salle omnisports du collège rural aux pôles France de l'INSEP, la chaîne existe. Elle fonctionne. Elle produit des sportifs compétents par dizaines de milliers. Des médaillés par dizaines.

Mais pas des champions.

Le constat se répète, sport après sport, avec une régularité qui interdit de l'attribuer au hasard. En cyclisme, la France forme des coureurs solides, mais c'est dans les équipes étrangères du WorldTour qu'ils atteignent leur plein potentiel : 24 coureurs français évoluaient dans des formations non françaises en 2024. En basketball, 19 joueurs français évoluaient en NBA en 2025-2026, faisant de la France le deuxième vivier mondial après le Canada – mais c'est le système américain, de la NCAA aux franchises professionnelles, qui transforme ces talents en joueurs d'élite. En athlétisme, plus de 300 athlètes français sont passés par le circuit universitaire NCAA au cours de la dernière décennie, y trouvant des conditions d'entraînement, un encadrement et une compétition que le système français ne leur offrait pas. Et même dans un sport aussi confidentiel que le football américain, des joueurs issus de minuscules clubs français – la Fédération française ne compte que 33 500 licenciés – parviennent à intégrer des programmes NCAA et à atteindre les ligues professionnelles nord-américaines.

Le schéma est toujours le même : la France forme, l'étranger élève.

Cette mécanique a un analogue précis, et c'est la thèse centrale de cet essai. Le système sportif français est un calque du système éducatif français. Les mêmes forces y sont à l'oeuvre. Les mêmes réussites. Les mêmes échecs.

La densité, d'abord. La France a construit, dans l'éducation comme dans le sport, un réseau d'une capillarité sans équivalent. Chaque commune a son école, chaque canton son collège, chaque département ses lycées, chaque région ses universités. De la même manière, chaque commune a son gymnase, chaque ville son club omnisports, chaque département ses comités fédéraux, chaque région ses pôles espoirs. La formation de masse, ensuite. Le système français excelle à produire un niveau moyen élevé. Le bachelier français, comme le licencié sportif français, possède un socle de compétences solide, une polyvalence honorable, une culture générale de sa discipline. La France ne produit pas d'illettrés sportifs. Elle ne produit pas non plus, ou si rarement, de génies.

Car les failles sont symétriques. L'éducation française sélectionne, sous couvert d'égalité républicaine, par les codes familiaux : maîtrise implicite des attendus, capital culturel hérité, connaissance des filières d'excellence par les parents. Le sport français fait exactement la même chose. L'accès aux filières de haut niveau – sections sport-études, pôles France, INSEP – suppose une famille qui connaît le système, qui peut financer les déplacements en compétition, qui accepte l'éloignement géographique de l'enfant, qui sait négocier avec les fédérations. Le talent brut, sans le capital familial adéquat, est invisible.

L'éducation française formate. Elle valorise la conformité au programme, la reproduction des méthodes canoniques, le respect du cadre. Le sport français fait de même. Les filières de détection privilégient les profils qui correspondent au moule fédéral. Les progressions tardives sont suspectes. Les parcours atypiques sont découragés. Un athlète qui ne rentre pas dans les clous du plan de carrière prévu par sa fédération à seize ans n'existe plus à vingt ans. Il doit alors, s'il en a les moyens, partir – vers la NCAA, vers un club étranger, vers un entraîneur privé.

L'éducation française, enfin, souffre d'un confort domestique qui annihile l'ambition. Le système est suffisamment bon pour que personne ne remette en cause ses fondements. Les résultats sont suffisamment honorables pour que l'urgence de la réforme ne soit jamais ressentie. Le sport français présente la même pathologie. Avec 64 médailles à Paris, pourquoi changer quoi que ce soit ? Le fait que quatre d'entre elles dépendent d'un homme formé en Arizona ne déclenche aucune interrogation structurelle. Le confort du résultat agrégé masque la fragilité des trajectoires individuelles.

Cet essai suit ce fil. Il définit ce qu'est une nation sportive. Il pose un diagnostic sport par sport, en croisant licenciés, médailles, flux d'athlètes vers l'étranger et modèles économiques. Il explique pourquoi le système produit ces résultats – et c'est là que le miroir éducatif devient éclairant. Il esquisse enfin des ajustements qui ne détruisent pas les forces mais comblent les failles.

La France est au sport ce qu'elle est à l'éducation : une machine de formation de masse qui peine à produire l'exception. Comprendre pourquoi, c'est comprendre la France.

Limites et angles morts. Cet essai ne traite pas de tout. Il ne traite pas de la santé par le sport – le sport de haut niveau est un projet de performance, pas un projet de santé publique, et les deux sont souvent antagonistes. Il ne traite pas de l'égalité hommes-femmes comme objectif en soi – l'analyse genrée qu'il propose porte sur les pertes d'opportunité créées par le formatage, pas sur

l'équité de traitement. Il ne traite pas du sport paralympique, dont les biais structurels (conflits armés, politiques de handicap radicalement différentes selon les pays) en font un sujet à part entière. Il ne développe pas la comparaison avec l'Allemagne au-delà d'un encadré – l'Allemagne (83 millions d'habitants, PIB comparable, système fédéral, densité de clubs similaire) mériterait un traitement de la même profondeur que le Royaume-Uni. Il ne traite pas de l'histoire du sport français entre 1936 et 1990, période de transformations majeures (loi Mazeaud 1975, loi Avice 1984) qui mériterait un chapitre entier. Il ne dispose pas de données longitudinales propres : toutes les séries sont reconstituées à partir de sources publiques. Ces lacunes sont assumées. Un essai n'est pas une encyclopédie. Il choisit un angle – ici, le parallèle éducatif – et le pousse jusqu'au bout.

Note méthodologique. Cet essai est un travail d'interprétation et de mise en perspective, pas un travail de recherche primaire. Les données mobilisées proviennent de sources publiques : les recensements de licences sportives de l'INJEP (2011-2024), les résultats olympiques compilés depuis 1896 via Olympics.com et Wikipedia, les rapports de la Cour des comptes (2022, 2025), le rapport Onesta sur la haute performance sportive (2018) et sa critique par Seibert (2023), le modèle SPLISS de De Bosscher et al. (2006, 2024), les données UK Sport, les classements Aspen Institute (2022-2023), et les rapports sectoriels des fédérations internationales (IJF, FIE, UCI, BWF, ITTF). Les données de transferts proviennent du CIES Football Observatory. Les chiffres économiques sont issus de la Cour des comptes, de l'INSEE et des fédérations concernées. Aucune donnée n'a été inventée. Les lacunes – notamment l'absence de séries longues de licenciés avant 2011, l'absence de ventilation budgétaire hommes-femmes dans les conventions fédérales, et l'impossibilité de quantifier certains phénomènes (captation du football, coût d'opportunité du monopole fédéral) – sont signalées dans le texte. Les ratios médailles-licenciés, utilisés comme indicateurs d'efficacité, font l'objet d'une note méthodologique spécifique dans l'article 4, qui en expose les trois biais principaux. # Qu'est-ce qu'un pays de sport ?

Affirmer qu'un pays est "un pays de sport" peut signifier trois choses différentes : qu'il produit beaucoup de pratiquants, beaucoup de médailles, ou beaucoup d'influence sur le sport mondial. Ces trois dimensions ne se recoupent pas nécessairement. Un pays peut envoyer dix-sept millions de licenciés dans ses clubs et ne pas produire de champion individuel de rang mondial. Un autre peut dominer les tableaux de médailles sans que sa population ne pratique quoi que ce soit. Un troisième peut exporter ses athlètes, ses entraîneurs et ses méthodes à travers le monde tout en reculant dans ses propres classements nationaux. Avant de demander si la France est un pays de sport, il faut donc établir ce que l'expression recouvre, examiner les modèles qui existent ailleurs, et identifier le cadre analytique qui permet de comparer sans simplifier.

Les trois strates d'une nation sportive

La première strate est celle de la pratique. Combien de personnes font du sport dans un pays donné ? À quelle fréquence ? Avec quel encadrement ? Cette dimension se mesure par le nombre de licenciés dans les fédérations agréées, le taux de participation sportive de la population, la densité d'associations et de clubs, et le volume d'équipements disponibles. La France, sur cette strate, affiche des chiffres considérables : 17,2 millions de licenciés, 360 000 associations sportives, 3,5 millions de bénévoles, 332 754 équipements sportifs (soit environ 4,9 pour 1 000 habitants). La dépense publique consacrée au sport atteint 15,8 milliards d'euros par an selon la Cour des comptes (2022), dont 7,6 milliards pour l'État (incluant 6,3 milliards pour l'Éducation nationale) et 8,2 milliards

pour les collectivités territoriales. C'est la dépense publique sportive la plus élevée de l'Union européenne en valeur absolue : 0,6 % du PIB. Le poids économique total du sport représente environ 2,6 % du PIB, soit près de 65 milliards d'euros. Sur la strate de la pratique, la France est indiscutablement une grande nation sportive. Peu de pays au monde disposent d'un tissu associatif aussi dense, aussi maillé sur le territoire, et aussi massivement financé par la puissance publique.

La deuxième strate est celle de la performance. Combien de médailles un pays remporte-t-il aux Jeux olympiques, aux championnats du monde, dans les circuits professionnels internationaux ? Avec quelle régularité ? Dans combien de disciplines ? La performance se mesure en résultats absolus, mais aussi rapportés à la population et à la dépense. Le classement de l'Aspen Institute (2022-2023) place la France au 2^e rang mondial en performance élite absolue, ce qui semble flatteur. Mais rapportée à sa population, la France descend au 26^e rang. Et elle ne reçoit qu'un C en participation jeunesse. Le bilan de Paris 2024 (64 médailles, 16 or, 5^e rang mondial) constitue un record historique, mais il dissimule des déséquilibres structurels : huit à neuf médailles proviennent des sports collectifs, quatre des seize médailles d'or ont été rapportées par un seul individu (Léon Marchand, formé aux États-Unis), et l'athlétisme, le sport le plus universel des Jeux, n'a produit qu'une seule médaille pour quatre-vingt-dix athlètes sélectionnés.

La troisième strate est celle de l'influence. Un pays de sport ne se contente pas de pratiquer et de gagner : il exporte. Il exporte ses athlètes vers les meilleures ligues du monde. Il exporte ses entraîneurs et ses méthodes. Il exporte ses formats de compétition, ses règles, ses standards. Les États-Unis dominent cette strate de manière écrasante : la NBA, la NFL, la MLB et la NHL sont les ligues sportives les plus regardées, les plus riches et les plus imitées au monde. Le système NCAA, avec ses 1 100 universités et ses 500 000 athlètes boursiers, est devenu la machine de détection et de formation la plus puissante jamais conçue. La France, sur cette strate, occupe une position ambiguë : elle exporte massivement ses joueurs de football (première nation mondiale en revenus de transferts internationaux avec 3,98 milliards d'euros entre 2014 et 2024), ses judokas, ses entraîneurs d'escrime, mais elle ne possède aucune ligue d'envergure mondiale à l'exception peut-être du Top 14 en rugby.

L'intérêt de cette décomposition en trois strates est qu'elle révèle des profils nationaux radicalement différents. Les États-Unis dominent les strates de la performance et de l'influence, mais reçoivent un D en soutien gouvernemental au sport et se classent au 40^e rang per capita selon l'Aspen Institute. La Norvège est première per capita, dispose d'une culture sportive de masse exemplaire, mais ne figure qu'au 11^e rang en valeur absolue. La Chine, 2^e nation aux Jeux de Paris 2024 avec 40 médailles d'or, reçoit un F en participation de masse. Chaque pays excelle sur certaines strates et échoue sur d'autres. La question "est-ce un pays de sport ?" n'a de sens que si l'on précise de quelle strate on parle.

Six modèles nationaux

Le modèle américain : le marché comme système

L'industrie du sport américaine pèse 1 060 milliards de dollars, soit environ 40 % du marché mondial. Il n'existe pas de ministère fédéral des Sports. Le gouvernement ne finance pas le sport de haut niveau. La puissance sportive américaine repose intégralement sur le marché : les ligues professionnelles (NFL, NBA, MLB, NHL) génèrent des revenus colossaux qui alimentent des infrastructures sans équivalent, et le système universitaire NCAA sert de machine de détection à l'échelle du conti-

nent.

Les chiffres de la NCAA donnent le vertige : 1 100 universités, 15,8 milliards de dollars de revenus pour la seule Division I, un marché NIL (Name, Image, Likeness) de 1,67 milliard de dollars en 2024-2025, 500 000 athlètes boursiers. Le programme sportif de l'University of Texas est valorisé à 1,48 milliard de dollars. Le sport fonctionne aux États-Unis comme un ascenseur social pour la classe ouvrière et la classe moyenne : une bourse sportive universitaire représente souvent la seule voie d'accès à l'enseignement supérieur pour des dizaines de milliers de jeunes Américains chaque année.

Le paradoxe américain est le suivant : cette puissance de marché produit une domination absolue en performance et en influence, mais elle ne produit pas de politique publique de sport pour tous. Le soutien gouvernemental est noté D par l'Aspen Institute. Le classement per capita situe les États-Unis au 40e rang. Le sport de masse, aux États-Unis, est une affaire privée : qui peut payer pratique, qui ne peut pas ne pratique pas. Le modèle américain démontre qu'il est possible de dominer le sport mondial sans aucune volonté politique de démocratisation de la pratique.

Le modèle chinois : l'État comme usine

Le modèle chinois porte un nom : le Juguo Tizhi, le "système du pays entier". L'État identifie les enfants à potentiel dès l'âge de six ou sept ans, les place dans l'un des 150 camps d'élite et 3 000 écoles de sport du pays, et les forme dans un système fermé qui produit environ 300 000 athlètes de haut niveau. La stratégie est explicitement cynique : la Chine concentre ses moyens sur les disciplines dites "small, fast, women, water, agile", c'est-à-dire les sports à fort rendement médaillaire (plongeon, haltérophilie, tir, tennis de table, badminton, gymnastique). Le résultat est spectaculaire en termes de médailles : la Chine s'est classée 2e nation aux Jeux de Paris 2024 avec 40 médailles d'or.

Mais le modèle chinois obtient un F en participation de masse selon l'Aspen Institute. Le sport, en Chine, n'est pas un phénomène de société. C'est un outil de prestige national, piloté par l'État, déconnecté de la vie quotidienne de la population. La Chine démontre qu'il est possible de gagner massivement aux Jeux olympiques sans être, en aucune façon raisonnable, "un pays de sport".

Le modèle britannique : la concentration comme doctrine

Le cas britannique est le plus instructif pour la France, parce qu'il documente à la fois la puissance de la concentration et les ravages de la dilution. Aux Jeux d'Atlanta en 1996, le Royaume-Uni remporte une seule médaille d'or et termine au 36e rang. Le choc est tel qu'il provoque la création d'UK Sport en 1997, agence dédiée exclusivement au sport de haut niveau, financée par la Loterie nationale, et gouvernée par un principe explicite : "No Compromise".

La trajectoire qui suit est sans précédent dans l'histoire du sport moderne. De 5 millions de livres sterling de budget annuel en 1996, UK Sport passe à 58,9 millions pour Sydney 2000 (11 or), 71 millions pour Athènes 2004 (9 or), 235,1 millions pour Pékin 2008 (19 or), puis 313,4 millions pour Londres 2012 : 29 médailles d'or, 65 médailles au total, 3e rang mondial. En seize ans, le Royaume-Uni est passé du 36e au 3e rang mondial. Le budget a été multiplié par soixante. Le nombre de médailles d'or par vingt-neuf.

Le principe "No Compromise" signifie deux choses. Premièrement, UK Sport ne finance que les sports qui ont un potentiel de médaille démontrable, et coupe les budgets de ceux qui déçoivent. Deuxièmement, UK Sport sépare strictement le sport de haut niveau du sport pour tous : ce sont

deux missions différentes, confiées à deux agences différentes, avec deux budgets différents. La concentration des 30 sports olympiques financés à Londres 2012 est maximale.

Mais la suite documente les limites du modèle. Pour le cycle menant aux Jeux de Rio 2016, UK Sport réduit le nombre de sports financés à 28 : le résultat est encore meilleur (27 or, 2^e rang mondial), faisant du Royaume-Uni le seul pays de l'histoire à améliorer son bilan l'édition suivant celle qu'il a accueillie. Puis la dilution commence. Pour Tokyo 2020, le nombre de sports financés remonte à 33, avec un budget de 337,8 millions de livres : 22 or. Pour Paris 2024, le budget atteint un record de 374,1 millions de livres, mais il est réparti sur 33 sports olympiques : 14 or seulement, 7^e rang, le plus bas depuis Athènes 2004. En trois cycles olympiques, le Royaume-Uni est passé de 29 à 14 médailles d'or. Le budget a augmenté de 19 %. Le nombre de médailles d'or a chuté de 52 %. La dilution tue la performance.

Le modèle norvégien : la culture comme socle

La Norvège, 5,4 millions d'habitants, est la première nation per capita au classement de l'Aspen Institute. C'est aussi la nation la plus médaillée de l'histoire des Jeux olympiques d'hiver. La clé norvégienne n'est ni le marché, ni l'État, ni la concentration : c'est la culture. Le sport de plein air (ski de fond, biathlon, randonnée, voile) est inscrit dans le mode de vie national. Le gouvernement finance le sport pour tous, pas seulement l'élite. Le mouvement associatif est massif rapporté à la population.

Le modèle norvégien fonctionne parce que la pratique de masse crée naturellement un vivier d'où émergent les talents d'exception. La Norvège n'a pas besoin de programme de détection sophistiqué : quand la totalité d'une nation skie, les meilleurs skieurs émergent par sélection naturelle. C'est un modèle difficilement reproductible : il repose sur des conditions géographiques, climatiques et culturelles spécifiques. Mais il rappelle un fait : la performance d'élite, dans la durée, ne peut se construire que sur une base de pratique large.

Le modèle australien : l'institut comme levier

L'Australie a créé l'Australian Institute of Sport (AIS) en 1981, après un bilan olympique jugé décevant à Montréal en 1976. L'AIS concentre des moyens scientifiques, techniques et d'entraînement sur un nombre restreint de disciplines à potentiel. Le modèle australien est caractérisé par des cycles d'investissement : des pics de financement autour des Jeux que l'Australie accueille (Sydney 2000 : 58 médailles, 4^e rang) suivis de baisses qui se traduisent par des reculs dans les classements. L'Australie illustre la fragilité des modèles institutionnels quand le financement fluctue. Brisbane 2032 sera le prochain test de cette logique cyclique.

Le modèle allemand : le déclin d'un héritage

L'Allemagne est le miroir le plus pertinent pour la France, parce qu'elle partage le même profil (83 millions d'habitants, PIB comparable, système fédéral, densité de clubs) et traverse une crise de résultats que la France pourrait connaître après Paris 2024. L'Allemagne réunifiée a hérité du système sportif le plus performant de l'histoire : celui de la RDA, qui avait fait de la détection scolaire systématique, de la science de l'entraînement et de la concentration des moyens un art d'État. En 1992, première olympiade de l'Allemagne réunifiée, le pays remportait 82 médailles, dont 33 en or, troisième rang mondial. Trente-deux ans plus tard, à Paris en 2024 : 33 médailles, 12 en or, dixième rang. Une chute de 60 %.

Cette trajectoire est structurelle, pas conjoncturelle. L'Allemagne a eu son pire résultat post-réunification à Paris 2024 alors même que la Russie, son principal concurrent historique dans les sports mécaniques (canoë, aviron, natation), était quasi absente. Les causes sont documentées : l'épuisement de l'héritage est-allemand (les coaches et athlètes formés par le système RDA ont pris leur retraite), une bureaucratie fédérale qui absorbe les budgets avant qu'ils n'atteignent les athlètes (le système des 16 Länder crée des doublons), un saupoudrage des financements sur trop de disciplines, et l'échec de la PotAS (Potenzialanalyse-system), commission d'évaluation scientifique créée en 2017 pour concentrer les moyens sur les sports à potentiel, mais dont les recommandations ont été contestées par les fédérations. Le coût par médaille allemand à Paris (3,7 millions d'euros) est deux fois supérieur au coût français (1,8 million), pour moitié moins de médailles.

L'Allemagne excelle encore dans les sports "mécaniques-équestres" hérités de la RDA – canoë sprint (33 médailles d'or historiques, premier contributeur), équitation (domination écrasante en dressage), aviron – mais elle a perdu la chaîne de transmission générationnelle dans la plupart des autres disciplines. C'est l'anti-modèle de ce que la France doit éviter après Paris 2024 : la dissipation d'un héritage par l'incapacité à en assurer la succession.

Le miroir de l'éducation

Le parallèle avec l'éducation est éclairant, parce que les mêmes trois strates s'appliquent et produisent les mêmes paradoxes.

Sur la strate de l'accès, les États-Unis possèdent Stanford, le MIT, Harvard et un réseau d'universités de recherche sans équivalent au monde. Mais le système scolaire public américain est médiocre en comparaison internationale : les résultats PISA placent régulièrement les États-Unis dans la moyenne basse des pays de l'OCDE. La Finlande, à l'inverse, excelle dans l'accès : son système scolaire est le plus égalitaire au monde, chaque enfant reçoit une éducation de qualité. Mais la Finlande ne possède aucune université de rang mondial dans le top 50. La France, elle, se situe à mi-chemin : elle dispose d'un système scolaire universel et d'un réseau de grandes écoles et d'universités qui produisent des chercheurs de premier plan, mais elle ne parvient ni à l'excellence démocratique finlandaise ni à la puissance de recherche américaine.

Sur la strate de l'excellence, la question devient : qui produit des lauréats du prix Nobel, des médaillés Fields, des chercheurs de rang mondial ? Les États-Unis dominent massivement, mais leurs lauréats sont souvent des immigrants formés ailleurs. Le Royaume-Uni performe au-delà de sa taille démographique, grâce à Cambridge et Oxford. La France, avec ses 70 prix Nobel et ses 14 médailles Fields, est une puissance intellectuelle historique, mais la tendance récente est à l'érosion relative.

Sur la strate de l'influence, la question est : quel pays exporte son modèle éducatif ? Le modèle anglo-saxon (université de recherche, campus, sélection par le mérite académique) s'est imposé mondialement. Le modèle français (grandes écoles, classes préparatoires, agrégation) reste un objet de fascination intellectuelle mais n'a été adopté par personne.

Le parallèle est frappant : un pays peut former des millions d'élèves avec un système de qualité et échouer à produire des exceptions au plus haut niveau mondial. Un pays peut produire des exceptions sans que son système de base ne fonctionne. L'accès à la pratique et la production de l'excellence sont deux problèmes distincts, qui exigent des politiques distinctes. C'est exactement la

confusion que le système sportif français entretient depuis des décennies, et c'est cette confusion que les articles suivants de cet essai examineront en détail.

Le cadre SPLISS : neuf piliers pour mesurer un système sportif

Le cadre académique le plus robuste pour évaluer un système sportif national est le modèle SPLISS (Sports Policy factors Leading to International Sporting Success), développé par De Bosscher, Shibli et leurs collaborateurs. Publié initialement en 2006, révisé et étendu à quinze nations et trois mille athlètes dans sa version la plus récente (2024), le modèle SPLISS identifie neuf piliers qui déterminent le succès sportif international d'un pays.

Le premier pilier est le soutien financier. Combien d'argent public et privé est investi dans le sport de haut niveau ? La France y consacre environ 20 milliards d'euros par an en dépense publique totale (État et collectivités), dont 114 millions d'euros spécifiquement pour la haute performance via l'ANS. Le Royaume-Uni, via UK Sport, investit 374,1 millions de livres sterling (environ 430 millions d'euros) exclusivement dans la haute performance. La comparaison brute est trompeuse : la France dépense globalement bien plus, mais la part fléchée vers la haute performance est comparable, voire inférieure, et surtout bien plus dispersée.

Le deuxième pilier est la structure organisationnelle. Comment le sport est-il gouverné ? Existe-t-il une agence unique responsable de la haute performance, ou la gouvernance est-elle éclatée ? En France, la gouvernance est partagée entre le ministère des Sports, l'Agence nationale du sport (ANS), les fédérations, les collectivités territoriales et le CNOSF. La Cour des comptes a pointé en 2013 le "saupoudrage et la dissémination des subventions" comme un problème structurel. Cent-dix-neuf disciplines sont reconnues, dont quarante non olympiques. Claude Onesta, dans son rapport de 2018 sur la haute performance sportive, a posé un diagnostic sans appel : "Notre modèle date des années 60." Construit en réaction à la débâcle de Rome 1960 (cinq médailles, aucune en or), il a permis de passer de cinq à quarante-deux médailles en cinquante ans. Puis il a plafonné : "les résultats sont stables depuis vingt ans, entre trente-sept et quarante-deux médailles. Sur la même période, les Britanniques sont passés de quinze à soixante-sept." Onesta pointait surtout une confusion structurelle entre "haut niveau" et "haute performance" – le système français traite de la même manière l'adolescent qui entre en pôle Espoir et le champion qui vise un podium olympique, ce qui dilue les moyens et brouille les objectifs.

Le troisième pilier est la participation de base. Quel est le vivier de pratiquants dans lequel le système de haut niveau peut puiser ? Avec 17,2 millions de licenciés et 360 000 associations, la France dispose d'un vivier parmi les plus larges au monde en valeur absolue. Mais l'Aspen Institute attribue un C à la France en participation jeunesse, ce qui suggère que ce vivier, bien que vaste, comporte des angles morts dans la captation des jeunes.

Le quatrième pilier est l'identification des talents. Comment le système repère-t-il les futurs champions ? C'est le pilier où la France accuse le déficit le plus documenté. La détection reste largement passive : le système attend que les talents émergent naturellement du tissu associatif, plutôt que de les chercher activement. Il n'existe pas de programme proactif de type "Talent ID" comparable à ce que le Royaume-Uni a mis en place. Le maillage associatif garantit l'exposition au sport, mais le passage de "bon pratiquant" à "champion potentiel" dépend encore trop du hasard, de la géographie, et du milieu familial.

Le cinquième pilier est le soutien aux athlètes de haut niveau. Les conditions matérielles offertes

aux sportifs d'élite (bourses, statut, couverture sociale, reconversion) déterminent leur capacité à se consacrer pleinement à la performance. Le budget de l'ANS consacre 17,3 millions d'euros directement aux athlètes, un montant dont la modestie contraste avec l'ambition affichée. Au Royaume-Uni, les bourses individuelles atteignent 22 500 livres par an, un niveau qui, selon les athlètes britanniques eux-mêmes, est devenu insuffisant après une décennie sans revalorisation face à 40 % d'inflation cumulée.

Le sixième pilier est l'infrastructure. Les équipements d'entraînement et de compétition sont-ils au niveau international ? La France dispose de l'INSEP (28 hectares, 28 disciplines, environ 800 sportifs, 150 entraîneurs) et d'un réseau de CREPS. Plus de 90 % des médaillés olympiques français sont passés par l'INSEP. Mais la centralisation parisienne de l'essentiel des moyens de haut niveau pose un problème d'accès pour les athlètes formés en province et en outre-mer.

Le septième pilier est l'encadrement. La qualité et la quantité des entraîneurs de haut niveau déterminent directement la capacité d'élévation des talents. La France exporte massivement ses entraîneurs dans certains sports (judo, escrime, cyclisme), ce qui témoigne d'un savoir-faire reconnu mondialement. Mais cette exportation signifie aussi que le système français perd une partie de son capital humain d'encadrement au profit de pays concurrents.

Le huitième pilier est le système de compétitions. Les athlètes ont-ils accès à une densité compétitive suffisante pour progresser ? C'est un des facteurs qui expliquent l'exode vers la NCAA en athlétisme ou vers les équipes étrangères en cyclisme : la densité de compétitions de haut niveau sur le sol français est insuffisante dans certaines disciplines pour permettre une progression continue.

Le neuvième pilier est la recherche scientifique appliquée au sport. Biomécanique, physiologie de l'effort, nutrition, récupération, analyse de données : la recherche sportive est devenue un avantage compétitif majeur. La France dispose de laboratoires de qualité (deux à l'INSEP), mais leur articulation avec la pratique de terrain reste inégale selon les fédérations.

La position de la France sur ces neuf piliers dessine un profil caractéristique : fort en soutien financier global, fort en participation de base, fort en infrastructure centralisée, mais faible en identification des talents, en concentration des moyens, et en densité compétitive. C'est le profil d'un pays qui investit massivement dans la base sans optimiser le passage vers le sommet. Un pays qui forme, mais qui ne détecte pas assez, et qui peine à élever.

Ce cadre posé, la suite de cet essai examinera comment ce profil se traduit concrètement dans les résultats français, sport par sport, et pourquoi le système sportif français ressemble, dans sa structure et dans ses échecs, à un autre grand système national : le système éducatif. # La densité française

La France investit plus d'argent public dans le sport que n'importe quel pays d'Europe. Elle forme plus de licenciés que n'importe quel pays de sa taille. Elle maille son territoire de clubs, d'associations et d'équipements avec une capillarité que le monde entier lui envie. Et elle produit des résultats moyens. C'est le paradoxe central de cet essai, et il faut commencer par le mesurer.

1. Les chiffres de la machine

Le sport français repose sur un tissu associatif sans équivalent en Europe par sa densité. On dénombre environ 360 000 associations sportives actives sur le territoire, un chiffre qui place la

France dans une situation singulière : le sport n'y est pas un service marchand mais un fait associatif, ancré dans la vie communale depuis la loi de 1901. Ces associations encadrent 17,2 millions de licenciés répartis dans les fédérations agréées par le ministère des Sports — un ratio d'environ un licencié pour quatre habitants, enfants compris.

Ce maillage s'appuie sur 3,5 millions de bénévoles, colonne vertébrale d'un système que ni l'État ni le marché ne pourraient faire fonctionner seuls. Du club de handball rural qui ouvre ses portes trois soirs par semaine au comité départemental qui organise les compétitions le week-end, le bénévole est le rouage invisible sans lequel la machine s'arrête.

L'infrastructure physique est à l'avenant. La France compte 332 754 équipements sportifs recensés, soit environ 4,9 pour 1 000 habitants. Ce chiffre inclut 41 780 terrains de grands jeux, 6 373 bassins de natation, 18 557 salles multisports et 38 775 courts de tennis — tout l'arsenal matériel qui permet à un enfant de Gueret ou de Charleville-Mezieres d'accéder à une pratique sportive encadrée. Mais un chiffre de la Cour des comptes (rapport annuel 2025) tempère cette impression de puissance : 86 % de ces équipements ont plus de vingt ans, et 32 % des installations antérieures à 1985 n'ont jamais été rénovées. La quantité est là. La qualité vieillit.

Le financement public achève de dessiner les contours de cette machine. La dépense sportive publique atteint 15,8 milliards d'euros par an selon la Cour des comptes (2022), dont 7,6 milliards pour l'État (incluant 6,3 milliards pour l'Éducation nationale et l'enseignement supérieur) et 8,2 milliards pour les collectivités territoriales — essentiellement le bloc communal. C'est là dépense publique en faveur du sport la plus élevée de l'Union européenne en valeur absolue : 0,6 % du PIB, contre 0,4 % en moyenne européenne. Ce dernier chiffre est le plus révélateur : ce sont les mairies qui construisent les gymnases, qui subventionnent les clubs, qui mettent à disposition les équipements. Le sport français est, dans sa matérialité quotidienne, un sport municipal. Et c'est un sport qui coûte cher à la collectivité — plus cher qu'ailleurs en Europe — sans que ce surcoût se traduise mécaniquement en résultats supérieurs.

A ces dépenses publiques s'ajoutent les dépenses privées des ménages et des entreprises. Le poids économique du sport dans son ensemble représente environ 2,6 % du PIB, soit près de 65 milliards d'euros. Ce chiffre englobe les dépenses des ménages en articles de sport, les droits télévisuels, le sponsoring, les salaires des sportifs professionnels et l'ensemble de la filière économique liée au sport.

Le détail de la haute performance est plus révélateur encore. L'Agence nationale du sport dispose de 461 millions d'euros en 2024 (ramenés à 415 millions en 2025, soit une baisse de 10 %), dont 114 millions fléchés vers la haute performance. Mais l'ANS n'est que la partie visible. Les 1 600 Conseillers Techniques Sportifs (CTS), agents de l'État mis à disposition des fédérations, coûtent 120 à 130 millions d'euros de masse salariale annuelle. L'INSEP fonctionne avec un budget réel de 55 à 60 millions. Les douze CREPS cumulent 80 à 100 millions. Au total, la France consacre 350 à 400 millions d'euros par an à sa haute performance sportive — soit environ trois fois le budget de UK Sport (374 millions de livres pour le cycle Paris, mais sur quatre ans, pas un). Pour des résultats historiquement comparables ou inférieurs en médailles d'or. La Cour des comptes le pointait déjà en 2013 : le saupoudrage et la dispersion des moyens sur 119 disciplines reconnues (dont quarante non olympiques) diluent l'investissement.

Et l'argent arrive mal aux athlètes. L'enveloppe d'aides personnalisées de l'ANS — la somme qui va directement dans la poche des sportifs de haut niveau — est de 17,3 millions d'euros par an, répartis entre 2 500 à 3 000 bénéficiaires. Soit 5 000 à 7 000 euros par athlète et par an en moyenne. Cinq cent euros par mois. C'est ce chiffre — pas la paresse, pas le manque de talent, pas l'absence

de volonté – qui explique que la moitié des sportifs de haut niveau français vivent sous le seuil de pauvreté. Le Pacte de Performance, opéré par la Fondation du Sport Français, complète le dispositif par du mécénat d'entreprise défiscalisé à 60 % : 604 athlètes en bénéficiaient en 2024, dont plus de 200 des 571 sélectionnés pour Paris. C'est un début. Mais 23 000 euros par an (un SMIC), pour un athlète qui vise une médaille olympique, c'est le financement de la survie, pas de la performance.

Ces chiffres dessinent un pays qui a fait du sport un service public de fait, sinon de droit. La question n'est pas de savoir si la France investit dans le sport – elle investit massivement, plus que n'importe quel autre pays d'Europe. La question est de savoir où va l'argent. Et la réponse est : dans le système (CTS, fédérations, structures) beaucoup plus que dans les athlètes.

2. L'EPS comme machine invisible

Le système sportif français dispose d'un mécanisme de détection dont on ne parle presque jamais, parce qu'il ne se présente pas comme tel. L'Éducation physique et sportive, discipline obligatoire de la maternelle à la terminale, constitue le plus grand programme de découverte sportive du pays. Chaque année, 12 millions d'élèves passent par les cours d'EPS. En sixième, le volume horaire est de quatre heures par semaine. En quatrième et troisième, il descend à trois heures. Au lycée, deux heures hebdomadaires complètent le parcours.

Ce qui est enseigné en EPS n'est pas neutre. Les programmes nationaux privilégient un ensemble de disciplines récurrentes : handball, basketball, volleyball, badminton, natation, athlétisme, gymnastique. Le rugby apparaît dans certains établissements, selon les compétences des enseignants et les équipements disponibles. Ces sports sont choisis pour des raisons pédagogiques — ils se pratiquent en collectif, nécessitent peu de matériel spécialisé, s'adaptent aux espaces scolaires — mais ce choix a des conséquences qui dépassent largement le cadre de l'école.

L'hypothèse intuitive est simple : si des millions d'élèves pratiquent le handball, le badminton ou l'athlétisme pendant des années, ces sports devraient disposer d'un vivier de détection incomparable. Le talent brut, celui qui ne serait jamais entre dans un club de sa propre initiative, est repéré dans le cadre scolaire, orienté vers les sections sportives, et finalement canalise vers le haut niveau. La machine EPS devrait être la rampe de lancement de l'excellence française.

Les données racontent une histoire plus nuancée. L'analyse croisée des performances olympiques et du statut EPS de chaque sport révèle une corrélation faible et non systématique. Sur les 32 sports analysés, les 14 présents au programme EPS totalisent en moyenne 20,4 médailles olympiques par sport. Les 18 sports absents de l'EPS affichent une moyenne de 33,1 médailles. Ce renversement apparent s'explique en partie par la présence de l'escrime (130 médailles) et du cyclisme (103 médailles) parmi les non-EPS, deux traditions centenaires dont l'excellence ne doit rien au système scolaire. Mais même en corrigeant ces valeurs extrêmes, la supériorité des sports EPS n'apparaît pas.

Le détail est plus instructif que la moyenne. Parmi les sept sports classés "EPS majeur", seuls deux atteignent le statut de "dominant" au niveau international : le handball et le judo. Le handball, avec ses 13 titres majeurs (championnats du monde et d'Europe, Jeux olympiques), est l'archétype du sport porté par l'école : vivier scolaire massif, puis canalisation vers les pôles espoirs. Le judo, avec 67 médailles olympiques et un statut de deuxième nation mondiale, est un cas plus hybride — ses 527 000 licenciés en moyenne sur la période transitent davantage par le réseau de clubs que par le cours d'EPS.

A l’opposé, le badminton illustre le paradoxe avec une clarte presque cruelle. Deuxième sport le plus pratique en EPS après le handball, présent dans la quasi-totalité des collèges et lycées, il génère des millions de pratiquants scolaires et environ 190 000 licenciés fédéraux au pic de 2019. Résultat aux Jeux olympiques : zéro médaille. Le badminton est le cas le plus pur de ce que l’EPS produit et de ce qu’elle ne produit pas. L’école forme des joueurs de badminton. Elle ne forme pas des champions de badminton.

La gymnastique présente un profil similaire. Sport EPS majeur, enseignée dans tous les établissements, elle compte environ 325 000 licenciés. Mais la France n’a plus produit de médaille olympique en gymnastique depuis 2012. L’explication tient à l’écart structurel entre la pratique scolaire — quelques heures par trimestre, sur des agrès simplifiés — et les exigences du haut niveau, où 30 heures d’entraînement hebdomadaire sont la norme dès l’âge de dix ans. L’EPS ne crée pas le niveau de base nécessaire à la haute performance en gymnastique ; elle crée une familiarité avec la discipline, ce qui est radicalement différent.

Ce que les données révèlent, c’est que l’EPS seule ne suffit pas. Elle crée le vivier — la base large de pratiquants parmi lesquels le talent peut émerger. Mais la conversion de ce vivier en résultats internationaux dépend d’un autre facteur : la structure fédérale. Le handball fonctionne parce que la Fédération française de handball a construit un système de détection et de formation d’une redoutable efficacité, qui s’articule avec le vivier scolaire. Le badminton ne fonctionne pas parce que la fédération n’a pas (ou pas encore) les moyens de transformer la masse scolaire en filière de haut niveau. L’EPS pose la première pierre. La fédération construit le bâtiment. Sans la première pierre, pas de bâtiment. Mais la première pierre seule ne fait pas un bâtiment.

3. Les tendances longues

Les chiffres de licenciés, suivis annuellement par l’INJEP pour le compte du ministère des Sports, dessinent des trajectoires qui en disent long sur l’évolution du rapport des Français au sport. Sur la période 2011-2023, les mouvements de fond sont nets.

Le football reste le colosse. Avec 2 215 848 licenciés en 2023, la Fédération française de football domine le paysage de très loin. Sa trajectoire est celle d’une stabilité à un niveau stratosphérique : autour de 2 millions de licenciés depuis le début de la décennie 2010, avec un creux relatif en 2021 (1 902 036, effet Covid) suivi d’un rebond immédiat. Le football est un fait social avant d’être un sport ; son nombre de licenciés est moins sensible aux résultats sportifs qu’à la démographie et à l’offre de clubs.

Le tennis vit un lent déclin structurel. De 1 108 208 licenciés en 2012, la Fédération française de tennis est descendue à 947 288 en 2021, avant un rebond à 1 106 989 en 2023. Mais ce rebond masque une réalité : le tennis a perdu près de 100 000 licenciés en une décennie si l’on compare les pics. L’érosion est d’autant plus frappante que le tennis reste le deuxième sport en nombre de licenciés. Les causes sont multiples — coût de la pratique, concurrence du padel, vieillissement de la base — mais le mouvement de fond est une contraction lente.

L’équitation suit une trajectoire descendante plus marquée. De 702 790 licenciés en 2012 à 601 166 en 2020, la chute a été amortie par un rebond post-Covid (692 396 en 2022, 675 186 en 2023), mais la fédération a perdu près de 30 000 licenciés en dix ans par rapport à son pic. L’équitation reste le troisième sport en nombre de licenciés — un fait méconnu — mais sa base se rétrécit.

Le basketball connaît une ascension spectaculaire. De 454 408 licenciés en 2011 à 594 408 en 2023, le basket français gagne plus de 140 000 licenciés en douze ans, soit une croissance de 31 %. L'effet NBA, incarné par les succès de joueurs français en ligue américaine, combine aux bons résultats de l'équipe de France, explique cette dynamique. Après les Jeux de Paris 2024, la FFBB a été contrainte de refuser 80 000 demandes de licences, faute de capacité d'accueil dans les clubs. Ce chiffre, à lui seul, raconte l'écart entre la demande sociale et l'offre fédérale.

Le handball oscille autour d'un plateau. Après un pic à 546 531 licenciés en 2017, la fédération est redescendue à 340 974 en 2021 (effet Covid particulièrement sévère sur les sports collectifs de salle), avant de remonter à 531 864 en 2023. La trajectoire est celle d'un sport qui tient sa base mais ne parvient pas à la faire croître malgré des résultats internationaux exceptionnels.

Le judo decline lentement. De 571 385 licenciés en 2012 à 529 244 en 2023, la perte est de 42 000 licenciés en onze ans. Le judo reste un sport massif — plus d'un demi-million de pratiquants — mais il ne recrute plus comme avant. Le vieillissement de la base et la concurrence des arts martiaux mixtes (MMA) et du jiu-jitsu brésilien expliquent en partie cette érosion.

Les sports émergents progressent rapidement, mais sur des bases faibles. Le triathlon passe de 33 412 licenciés en 2011 à 61 055 en 2023, soit un quasi-doublement. L'escalade, dont les données ne sont disponibles qu'à partir de 2013, atteint 115 226 licenciés en 2023. Le surf passe de 12 592 licenciés en moyenne à 15 390 en 2023. Ces sports incarnent une tendance de fond : la montée des pratiques individuelles, en plein air, non conventionnelles. Mais leurs effectifs restent modestes au regard des grands sports fédéraux.

La boxe connaît une croissance silencieuse. De 38 341 licenciés en 2011 à 65 074 en 2023, la fédération a presque doublé ses effectifs. L'engouement pour les pratiques de fitness liées à la boxe (boxe loisir, cardio-boxing) y contribue autant que les résultats olympiques.

Le volley-ball explose. De 90 502 licenciés en 2011 à 147 791 en 2023, le volley gagne 63 % de licenciés en douze ans. Le titre olympique des hommes à Tokyo en 2021 et les performances subseqentes ont enfin donné de la visibilité à un sport longtemps invisible dans le paysage médiatique français.

Ces trajectoires divergentes révèlent un paysage sportif en recomposition. Les grands sports historiques (tennis, équitation, judo) perdent du terrain. Les sports collectifs portés par des résultats internationaux (basketball, volley-ball) recrutent. Les pratiques individuelles et alternatives (triathlon, escalade, surf, boxe) montent. Le football, lui, reste au-dessus de la mêlée, intouchable dans sa masse. La densité sportive française n'est pas un bloc homogène : c'est un écosystème en mouvement, où les équilibres se déplacent en permanence.

Mais les tendances longues masquent un phénomène plus inquiétant que les chiffres agrégés ne montrent pas : le décrochage des jeunes. La Cour des comptes (2025) documente que la pratique licenciée est divisée par quatre entre quinze et vingt-cinq ans. À onze ans, l'enfant est en club. À quinze ans, il commence à décrocher. À vingt ans, il a quitté le système fédéré. Le nombre de licenciés de quinze à vingt-cinq ans a reculé de 2 % entre 2016 et 2022 (de 2,68 à 2,62 millions), alors que la population de cette tranche d'âge a augmenté de 5 %. Le système perd les jeunes au moment précis où il devrait les capter pour la haute performance.

Les causes sont documentées : réduction de l'EPS à deux heures par semaine au lycée (contre quatre en sixième), au moment exact où le décrochage est maximal ; 28 % des jeunes de moins de vingt-cinq ans déclarent s'être vu refuser une inscription en club au cours des cinq dernières années (saturation des structures) ; les lycéens professionnels, socialement les plus éloignés du sport, ont un accès

discontinu à l'EPS du fait des stages. Le taux d'inaptitude aux examens d'EPS atteint 20 à 26 % en filière professionnelle, contre 11 % en filière générale.

Le Pass'Sport, aide de cinquante euros par inscription pour les familles modestes (75 millions d'euros par an, 1,4 million de bénéficiaires), n'a pas résolu le problème. La Cour des comptes estime que 80 % des familles bénéficiaires auraient inscrit leur enfant sans cette aide. L'effet levier est quasi nul. Le système distribue une aide à ceux qui n'en ont pas besoin et ne touche pas ceux qui en auraient besoin.

En parallèle, le secteur privé explose : le fitness représente 2,17 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 6,5 millions d'abonnés et 5 300 salles ; le foot à cinq attire 4 millions de pratiquants ; l'escalade privée 2 millions. La moitié des nouveaux pratiquants ont moins de vingt-cinq ans. Les jeunes n'arrêtent pas de faire du sport. Ils arrêtent de faire du sport dans le système fédéré. Ils passent du club au fitness, de la licence à l'abonnement, de la compétition à la pratique libre. Le système associatif, qui était le socle de la densité française, perd sa prise sur la génération qui devrait constituer son vivier d'excellence.

4. Le miroir éducatif

La structure du système sportif français est un calque, presque terme à terme, du système éducatif. Ce parallèle n'est pas une métaphore ; c'est une description.

L'Éducation nationale française est universelle, gratuite, standardisée. Elle couvre l'intégralité du territoire. Elle produit un niveau moyen correct : les résultats PISA placent la France dans la médiane des pays de l'OCDE, le taux d'obtention du baccalauréat dépasse 80 %, le taux d'alphabétisation est de 99 %. Le système fonctionne pour la masse. Il scolarise tout le monde, enseigne un socle commun, produit des citoyens instruits.

Le système sportif fonctionne selon la même logique. La densité des associations, des équipements, des bénévoles et de l'EPS produit un résultat comparable : un niveau de pratique sportive élève dans la population générale, une capacité à former des sportifs compétents à un niveau intermédiaire, et une présence régulière dans le haut du classement des grandes compétitions internationales. La France termine généralement entre la cinquième et la dixième place au tableau des médailles olympiques. Aux Jeux de Paris 2024, elle a décroché 64 médailles dont 16 en or. C'est un résultat solide, cohérent avec le poids démographique et économique du pays.

Mais le système éducatif français a aussi ses limites connues. Il produit peu d'écoles de rang mondial (deux universités françaises dans le top 50 de Shanghai, contre sept pour le Royaume-Uni, quatorze pour les États-Unis). Il peine à gérer les profils atypiques — les surdoués, les élèves décrocheurs, ceux qui ne rentrent pas dans le cadre. Il est meilleur dans la production du niveau moyen que dans l'accompagnement de l'excellence ou du rattrapage.

Le sport français reproduit ces mêmes limites avec une fidélité troublante. La base est large — 17,2 millions de licenciés, 360 000 associations. Le niveau intermédiaire est bon — des clubs dans chaque ville, des compétitions à tous les échelons. Mais la conversion en excellence mondiale est inégale. Certains sports y parviennent (escrime, judo, handball), d'autres non (badminton, gymnastique, tennis au masculin en Grand Chelem pendant 43 ans). Et la raison de cet écart n'est pas le manque de moyens ou de pratiquants ; c'est là capacité du système à identifier, accompagner et développer les trajectoires qui sortent du cadre standard.

Le système éducatif français est conçu pour que tous les élèves suivent le même parcours, au même rythme, dans le même cadre. Ceux qui devancent ou qui décrochent sont gérés à la marge, quand ils sont gérés. Le système sportif fonctionne de façon identique : la filière standard passe par l'EPS, la détection précoce (souvent des 12-13 ans), les pôles espoirs, l'INSEP. Ceux qui émergent tardivement, qui viennent d'un autre sport, qui progressent selon une courbe non linéaire, sont rarement pris en charge. Le système ne sait pas quoi en faire.

Cette homologie structurelle — densité + standardisation + difficulté à gérer l'exception — est le fil conducteur de cet essai. La France n'est pas un pays qui manque de sportifs. C'est un pays qui produit massivement des sportifs de bon niveau, et qui bute systématiquement sur la même question : comment passer de la base large à l'excellence individuelle ? La densité est là condition nécessaire. Elle n'est jamais la condition suffisante.

Les 360 000 associations, les 17,2 millions de licenciés, les 20 milliards d'euros de dépenses publiques, les quatre heures d'EPS en sixième : tout cela construit un socle. Ce socle est précieux. Il est envié par beaucoup de pays qui n'ont ni ce maillage ni cette tradition. Mais un socle n'est pas un édifice. Et c'est dans la construction de l'édifice — dans la capacité à élever ce que la base produit — que le système sportif français révèle ses failles. Les mêmes failles, précisément, que celles du système éducatif dont il est le miroir. # La puissance collective

La France ne produit pas de Usain Bolt, pas de Michael Phelps, pas de Carl Lewis. Elle produit des équipes. Des sélections nationales qui dominent leur discipline pendant des décennies, des générations de joueurs qui alimentent les meilleures ligues du monde, des collectifs dont la régularité au plus haut niveau n'a d'équivalent dans aucune autre nation européenne. Huit des soixante-quatre médailles de Paris 2024 proviennent des sports collectifs. Aux Jeux de Tokyo, c'était cinq sur trente-trois. La tendance est ancienne, profonde, et elle raconte quelque chose de spécifique sur le système sportif français : sa capacité à fabriquer de l'excellence collective et son incapacité symétrique à produire, dans la durée, des champions individuels de rang mondial. Cet article examine la puissance collective française sport par sport, avant d'en proposer une taxonomie économique et d'en tirer les conséquences analytiques.

Sport par sport

Handball : l'hégémonie silencieuse

Le handball masculin français constitue, en termes de palmarès, la plus grande réussite de l'histoire du sport collectif mondial toutes nations confondues. Six titres de champion du monde (1995, 2001, 2009, 2011, 2015, 2017), quatre titres de champion d'Europe (2006, 2010, 2014, 2024), trois titres olympiques (2008, 2012, 2020). La France est la seule nation à avoir détenu simultanément les trois titres majeurs — Jeux olympiques, Championnat du monde, Championnat d'Europe — et elle l'a fait deux fois (2009-2010, 2015-2016). Sur trois décennies, de la génération Costantini (Richardson, Jackson, Gilles, Omeyer, Karabatic) à la génération suivante, la continuité au sommet est sans précédent. Huit médailles olympiques au total : quatre en or, trois en argent, une en bronze, entre 1992 et 2024.

Le handball féminin prolonge cette domination. Championnes olympiques à Tokyo en 2021, triples championnes du monde (2003, 2017, 2023), les Bleues ajoutent une médaille d'argent à Paris 2024.

La France est la seule nation au monde où les deux sélections, masculine et féminine, figurent simultanément et durablement dans le top 3 mondial.

Deux faits éclairent la singularité du modèle. Le premier est l'absence totale de visibilité internationale de la Starligue, le championnat professionnel français. Aucune diffusion significative hors de France, aucune attractivité pour les meilleurs joueurs étrangers comparable à ce que proposent les ligues allemande ou espagnole. La Starligue n'est pas le produit. L'équipe de France est le produit. Le second fait est l'arrivée en février 2025 de Talant Dujshebaev, entraîneur d'origine kirghize naturalisé espagnol, à la tête de l'équipe masculine, après le départ de Guillaume Gille. C'est seulement le deuxième sélectionneur étranger de l'histoire du handball français. Pendant trente ans, le système a fonctionné en circuit fermé – entraîneurs français, méthodes françaises, école française de pensée tactique. L'ouverture à un regard extérieur n'est pas un caprice. C'est l'aveu que le carburant interne ne suffit plus. Le handball français est un succès, mais un succès fragile : la Starligue ne génère pas de revenus d'exportation, les meilleurs joueurs partent dans les ligues étrangères, le nombre de licenciés oscille autour d'un plateau malgré treize titres majeurs. Le système n'est pas autosuffisant comme le rugby (où le Top 14 finance le cercle vertueux). Il est alimenté par l'argent public et par la qualité d'une lignée de coaches – Costantini, Onesta – qui a porté le handball français pendant trente ans mais qui ne se renouvelle pas mécaniquement. Recruter Dujshebaev, c'est reconnaître que la lignée a besoin d'être irriguée de l'extérieur pour ne pas s'épuiser.

Basketball : de la marge au pipeline industriel

L'histoire du basketball français à l'international commence par un rejet. En 1997, Tariq Abdul-Wahad devient le premier Français drafté en NBA, sélectionné au vingt-huitième rang par les Orlando Magic, immédiatement transféré aux Sacramento Kings. L'INSEP l'avait écarté. C'est par la NCAA qu'il accède au plus haut niveau : recruté d'abord par l'université du Michigan – l'une des plus prestigieuses du basketball universitaire, celle du Fab Five –, il est ensuite transféré à San Jose State, où il explose et attire l'attention des scouts NBA. Ce parcours marginal, presque accidentel, est devenu en vingt-cinq ans un pipeline industriel. En 2025, dix-neuf Français évoluent en NBA. La trajectoire est vertigineuse : un joueur en 1997, trois en 2001 (dont Tony Parker, futur quadruple champion NBA), dix en 2010, quatorze en 2024, dix-neuf en 2025, dont Victor Wembanyama, premier choix de la Draft 2023, considéré comme le prospect le plus complet depuis LeBron James. La France est, avec le Canada, l'une des deux premières nations exportatrices de joueurs NBA hors États-Unis.

Le pipeline repose sur une infrastructure de détection et de formation sans équivalent en Europe : trente et un pôles espoirs régionaux alimentent les centres de formation des dix-huit clubs professionnels et l'INSEP, qui alimentent à leur tour les clubs professionnels français puis la NBA où les ligues européennes de premier plan. En parallèle, la filière NCAA s'est structurée : soixante-treize Français évoluaient en NCAA Division I lors de la saison 2024-2025, dont trente-quatre femmes et trente-neuf hommes.

Le bilan olympique reflète cette montée en puissance progressive : huit médailles au total – sept d'argent et une de bronze – mais aucun titre. Finalistes malheureux à Paris 2024 (hommes et femmes), finalistes à Tokyo 2020 (hommes), médaille d'argent (femmes) aux mêmes Jeux. Le basketball français est la démonstration la plus pure du modèle collectif français : une capacité à produire massivement des joueurs de niveau mondial, une incapacité à franchir la dernière marche. La profondeur du vivier est telle que la Fédération française de basketball a dû refuser quatre-vingt mille demandes de licences après les Jeux de Paris 2024, faute de capacité d'accueil dans les clubs.

Football : la richesse paradoxale

Le football français est un cas à part. Par sa masse (2,16 millions de licenciés, première fédération de France), par sa richesse (3,98 milliards d'euros de revenus de transferts internationaux entre 2014 et 2024, premier rang mondial), par son palmarès (deux Coupes du monde, 1998 et 2018, deux Coupes d'Europe des nations, 1984 et 2000), il domine le paysage sportif national. La France est la première nation au monde en matière d'exportation de joueurs professionnels. Les académies des clubs français – Clairefontaine, l'INF, les centres de formation du PSG, de Lyon, de Monaco, de Rennes – alimentent l'ensemble du football européen.

Le bilan olympique est modeste : un titre (1984, à Los Angeles, dans un tournoi alors réservé aux amateurs), deux médailles d'argent (1900 et 2024). Le football olympique n'est pas un indicateur pertinent de la puissance d'une nation dans ce sport, puisqu'il s'agit d'un tournoi de joueurs de moins de vingt-trois ans avec trois joueurs supplémentaires autorisés, et que les meilleurs joueurs sont rarement libérés par leurs clubs. Le véritable indicateur de la puissance du football français, ce sont les transferts et la présence dans les cinq grands championnats européens.

Le premier paradoxe du football français est économique, et il est récent. La formation française est la meilleure au monde : c'est un fait objectif, mesurable par les transferts et la présence dans les cinq grands championnats. Mais le modèle économique domestique est structurellement cassé. Les droits télévisés de la Ligue 1 se sont effondrés, passant de plus d'un milliard d'euros par an à environ 500 millions lors du dernier cycle de négociation – une division par deux en une décennie, là où la Premier League anglaise a poursuivi sa croissance exponentielle. L'écart de revenus entre la Ligue 1 et ses concurrentes directes rend impossible la rétention des meilleurs joueurs formés en France. Le PSG, financé par le Qatar, masque cette réalité structurelle : ses moyens sont hors norme et sans lien avec l'économie du football français. Retirez le PSG des statistiques de la Ligue 1, et le fossé avec la Premier League, la Liga où la Bundesliga devient abyssal. Le football français forme des joueurs de classe mondiale pour les exporter, mais ne peut plus les retenir – ni même les rémunérer à un niveau compétitif.

Le second paradoxe est une dépendance structurelle à l'argent public que l'autonomie apparente du sommet professionnel ne doit pas occulter. Les stades de Ligue 1 eux-mêmes ont été construits ou rénovés avec des fonds publics (les stades de l'Euro 2016 ont coûté environ 1,6 milliard d'euros, majoritairement financés par les collectivités). Les quelque quatorze mille clubs amateurs, les dizaines de milliers de terrains d'entraînement, les milliers d'éducateurs qui assurent la formation des jeunes fonctionnent grâce aux subventions communales, départementales et régionales. Le football est le sport qui consomme le plus de ressources publiques locales en France, tout en étant celui qui en reverse le moins sous forme de retombées directes pour les collectivités.

Le troisième paradoxe est celui de la captation des profils athlétiques. Par sa visibilité médiatique, par les rémunérations qu'il offre, par sa présence dans chaque commune de France, le football attire vers lui des enfants dont les qualités physiques les destineraient à exceller en athlétisme, en handball, en basket, en rugby. Un gamin rapide, explosif, endurant, qui dans un autre pays pourrait être orienté vers l'athlétisme ou un autre sport collectif, sera en France capté par le football dès l'âge de six ans. Ce phénomène de captation, impossible à quantifier précisément, est unanimement reconnu par les directeurs techniques nationaux des autres fédérations.

Volleyball : l'adoption des méthodes étrangères

Le volleyball masculin français a accompli en une décennie ce que la plupart des nations ne réalisent jamais : passer du statut de nation moyenne à celui de double champion olympique en titre. Titré à Tokyo en 2021, la France conserve son titre à Paris en 2024 – devenant le quatrième pays de l'histoire à réaliser le doublé olympique, après l'URSS, les États-Unis et le Brésil (2004-2008). Le palmarès olympique est bref mais intense : deux médailles d'or, toutes deux obtenues en trois ans.

La clé de cette ascension tient en deux noms : Andrea Giani et Laurent Tillie. Giani, Italien, a entraîné l'équipe de France de 2012 à 2015, posant les bases tactiques et mentales. Tillie, Français formé en partie en Italie et au Japon, lui a succédé et a conduit l'équipe au titre olympique. La leçon est claire : le volleyball français a accepté d'importer des méthodes, des philosophies d'entraînement, des regards extérieurs. Il n'a pas cherché à tout réinventer depuis l'intérieur. Cette ouverture contraste avec le modèle historique du handball, et elle interroge : la France performe-t-elle mieux dans les sports collectifs quand elle accepte l'hybridation ?

Rugby : le seul cercle vertueux complet

Le rugby français occupe une position unique dans le paysage sportif national, pour une raison structurelle : le Top 14 est la seule ligue professionnelle française qui soit, dans son sport, la plus puissante au monde. Les ligues anglaise, japonaise, néo-zélandaise, sud-africaine et australienne ne rivalisent pas avec le Top 14 en termes de budgets cumulés, de profondeur de talent et de fréquentation des stades. Ce fait, seul, place le rugby à part de tous les autres sports collectifs français.

Le Centre national du rugby de Marcoussis, inauguré en 2002, a représenté un investissement cumulé estimé à plus de cent millions d'euros. Il a structuré la formation et la préparation de l'équipe de France pendant deux décennies. Aux Jeux olympiques, le bilan est modeste dans le format historique (deux médailles d'argent en 1920 et 1924, quand le rugby à XV figurait au programme) mais il s'est enrichi avec l'introduction du rugby à sept : médaille d'argent pour les femmes à Tokyo 2020, médaille d'or pour les hommes à Paris 2024 – emmenés par Antoine Dupont, dont le détachement temporaire du XV pour rejoindre le VII illustre la profondeur du vivier français.

Le rugby est le seul sport collectif français qui fonctionne selon un cercle vertueux complet : une ligue professionnelle puissante génère des revenus qui financent la fédération et les centres de formation, qui produisent des joueurs de niveau international, qui alimentent les performances de l'équipe de France, qui entretiennent la visibilité et l'attractivité du sport, qui renforcent la ligue. Ce cercle existe nulle part ailleurs dans le sport français. Ni la Starligue (handball), ni la Betclic Élite (basket), ni la Ligue Nationale de Volley ne disposent d'un rayonnement international comparable. La Ligue 1 de football pourrait théoriquement fonctionner selon ce modèle, mais elle se situe structurellement derrière la Premier League, la Liga, la Serie A et la Bundesliga.

La profondeur du vivier

Un chiffre ne suffit pas à rendre compte de la puissance collective française. Il faut en voir quatre, mis côte à côte.

En basketball, la Fédération a dévoilé en 2025 un groupe élargi de cinquante-huit joueurs pour l'équipe de France masculine – un record historique. Dix-neuf Français évoluent en NBA (deuxième nation derrière le Canada), trente-huit en Euroleague (record), soixante-dix en NCAA Division I

(record). Le pipeline de détection mobilise trente et un pôles espoirs régionaux, un pôle France INSEP et dix-huit centres de formation professionnels. Plus de cent joueurs de niveau professionnel ou pré-professionnel sont mobilisables à tout moment.

En football, la profondeur est d'un autre ordre de grandeur. Sept cent quatre-vingt-un joueurs français évoluent dans des clubs étrangers, dont trente-sept en Premier League anglaise seule. Le mercato d'été 2025 a généré un milliard d'euros de transferts de joueurs formés en France – record mondial toutes nationalités confondues. Le vivier est si profond que la France peut se permettre de ne pas envoyer sa meilleure équipe aux Jeux olympiques, où le tournoi est réservé aux moins de vingt-trois ans avec trois dispenses d'âge.

En handball, trente-cinq joueurs composent le groupe élargi, dont sept – soit 39 % – évoluent dans les plus grands clubs européens : Barcelone, Veszprém, Kielce. Cinquante à soixante joueurs différents ont été appelés en sélection au cours des cinq dernières années, pour un sport qui ne compte que 550 000 licenciés.

En volleyball, le plus petit vivier des quatre produit le rendement le plus spectaculaire. Un groupe élargi de trente joueurs, seize expatriés dans les trois meilleures ligues du monde (Italie, Pologne, Turquie), et deux titres olympiques consécutifs. C'est le ratio performance-vivier le plus élevé des quatre sports.

Ces chiffres racontent la même histoire sous quatre formes différentes : la France forme en masse des joueurs de niveau international, les exporte vers les meilleures ligues du monde, et les reconstitue en équipe nationale pour les compétitions majeures. La densité de la formation est la force. L'incapacité à retenir ces joueurs dans un écosystème domestique de rang mondial – à l'exception du rugby – est la faiblesse.

Taxonomie des modèles économiques

L'examen sport par sport révèle que la puissance collective française ne repose pas sur un modèle unique. Il existe au moins cinq configurations économiques distinctes, chacune produisant des résultats différents et posant des problèmes différents.

Survie par l'équipe nationale

Le handball et le volleyball fonctionnent selon un modèle où l'équipe nationale est le seul produit à valeur internationale. La Starligue et la Ligue nationale de volley n'ont aucune diffusion significative hors de France, n'attirent pas de couverture médiatique internationale, ne génèrent pas de revenus d'exportation. Les meilleurs joueurs français de handball partent jouer en Allemagne, en Espagne ou en Hongrie. Les meilleurs volleyeurs rejoignent les ligues italienne, polonaise ou turque. L'équipe de France, dans les deux cas, est le moment où le talent dispersé à travers l'Europe se reconstitue en collectif. Ce modèle est fragile : il dépend entièrement du financement fédéral et public, puisque la ligue domestique ne génère pas les revenus suffisants pour financer seule la formation et la préparation. Il est aussi vulnérable aux cycles générationnels : quand une génération dorée prend sa retraite, il n'existe pas de mécanisme de marché pour compenser la perte de talent.

Élévation par écosystème étranger

Le basketball, le cyclisme et l'athlétisme illustrent un modèle où la France forme les athlètes, mais c'est un écosystème étranger qui les élève au plus haut niveau mondial. Les dix-neuf Français en NBA en 2025 ont été formés dans les centres de formation français, mais c'est la NBA – ses moyens, ses infrastructures, son niveau de compétition, ses staffs techniques – qui les a transformés en joueurs de classe mondiale. En cyclisme, cinquante-six Français évoluent dans le WorldTour en 2026, dont vingt-quatre au sein d'équipes étrangères (Visma-Lease a Bike, Red Bull-BORA-hansgrohe, Soudal-Quick Step, Lidl-Trek, INEOS Grenadiers) qui disposent de budgets et de structures d'entraînement supérieurs aux équipes françaises. En athlétisme, la filière NCAA est devenue un passage quasi obligé : trois cents athlètes français étaient référencés dans les universités américaines en 2024 via le programme Elite Athletes, et le plus grand succès français récent aux Jeux – Léon Marchand, quatre médailles d'or en natation à Paris 2024 – a été formé à l'Université d'Arizona sous la direction de Bob Bowman, l'ancien entraîneur de Michael Phelps. Ce modèle pose une question inconfortable : la France est-elle une nation de performance sportive, ou une nation de formation qui sous-traite la dernière étape de la performance à des écosystèmes plus compétitifs ?

Cercle vertueux complet

Le rugby est le seul sport collectif français qui fonctionne en circuit fermé autosuffisant. Le Top 14 génère des revenus propres (droits télévisés, billetterie, sponsoring) qui financent les clubs, les centres de formation et indirectement la fédération. La ligue attire les meilleurs joueurs du monde entier, ce qui élève le niveau de compétition domestique, ce qui forme de meilleurs joueurs français, ce qui renforce l'équipe de France. Le cercle se referme. Ce modèle est le seul qui ne dépend ni de l'argent public comme levier principal, ni d'un écosystème étranger pour atteindre le plus haut niveau. Il est aussi le seul qui produit une ligue domestique de rang mondial.

La superpuissance de formation au modèle cassé

Le football est un cas à part dans cette taxonomie, parce qu'il est simultanément la plus grande réussite de formation du sport français et le modèle économique le plus fragile. Sur le terrain, les résultats sont ceux d'une superpuissance : deux Coupes du monde (1998, 2018), deux Championnats d'Europe (1984, 2000), finaliste de la Coupe du monde en 2006 et 2022, premier exportateur mondial de joueurs professionnels. La formation française est objectivement la meilleure au monde. Mais le modèle économique ne suit plus. Les droits télévisés de la Ligue 1 ont été divisés par deux en dix ans, rendant le championnat français structurellement incapable de retenir les joueurs qu'il forme. Le PSG, financé par des capitaux qataris sans lien avec l'économie du football français, crée une illusion de compétitivité. Hors PSG, la Ligue 1 est une ligue de formation et d'exportation, pas une ligue de spectacle de rang mondial. En dessous du sommet professionnel, l'ensemble de la pyramide – quatorze mille clubs amateurs, dizaines de milliers de terrains, milliers d'éducateurs – repose sur l'argent public des collectivités. Le football est le sport qui consomme le plus de ressources publiques locales en France. Ce modèle n'est pas illégitime – le football remplit une fonction sociale considérable et sa formation est un produit d'exportation de premier plan – mais il faut le nommer : le football professionnel français vit sur un socle public qu'il ne finance pas, et son modèle économique autonome est en déclin structurel.

Riche et improductif

Le tennis français est le cas le plus déroutant. Avec 1,2 million de licenciés (deuxième fédération de France après le football), un tournoi du Grand Chelem à domicile (Roland-Garros, qui génère des centaines de millions d'euros de revenus annuels), une fédération parmi les plus riches du sport français, et une tradition historique de champions (Lacoste, Cochet, Borotra, Noah, Mauresmo, Tsonga, Gasquet, Monfils), le tennis dispose de toutes les conditions théoriques de la réussite. Le résultat : quarante-trois ans sans titre masculin en Grand Chelem depuis Yannick Noah en 1983. Le tennis français cumule la masse (les licenciés), l'infrastructure (les clubs, les tournois, la fédération), l'argent (Roland-Garros) et l'échec au plus haut niveau. Ce cas sera examiné en détail dans un article ultérieur, mais il illustre d'ores et déjà un principe central de cet essai : la densité de pratique ne produit pas mécaniquement l'excellence de pointe.

Le miroir éducatif

La puissance collective française dans le sport reproduit, trait pour trait, un schéma observable dans d'autres domaines de la vie nationale, et d'abord dans l'industrie et la technologie.

La France produit d'excellents ingénieurs en masse. Les écoles d'ingénieurs françaises – Polytechnique, Centrale, Mines, ENSTA, Supaéro – forment chaque année des milliers de cadres techniques de très haut niveau. Ces ingénieurs alimentent des programmes collectifs d'envergure mondiale : Airbus, Dassault, Thales, Safran, Ariane, le programme nucléaire civil. La France est capable de concevoir, construire et exploiter des systèmes d'une complexité extrême quand il s'agit de projets d'équipe, encadrés, structurés, pilotés par une hiérarchie technique claire. L'industrie aérospatiale et de défense française n'a pas d'équivalent en Europe continentale.

Mais la France ne produit pas de fondateurs de GAFAM. Pas de Steve Jobs, pas de Jeff Bezos, pas de Larry Page, pas de Elon Musk. La France forme des ingénieurs qui excellent dans des structures existantes, pas des individus qui créent des structures nouvelles. Le tissu de start-up français, malgré les efforts considérables de la puissance publique (Station F, BPI France, French Tech), n'a produit aucune entreprise technologique de rang mondial comparable à Google, Amazon, Apple ou Microsoft. Les succès français existent (Dassault Systèmes, Criteo, OVHcloud), mais ils restent d'un ordre de grandeur inférieur.

Le parallèle avec le sport est exact. Le système français – éducatif, industriel, sportif – fonctionne selon la même logique : une densité de formation remarquable, un maillage territorial serré, un encadrement public ou parapublic omniprésent, qui produisent une excellence collective réelle. Mais cette même densité, ce même maillage, cet même encadrement créent un environnement qui forme, normalise, sélectionne sur des critères de conformité plutôt que d'exception. Le système produit de très bons éléments en grande quantité. Il ne produit pas, ou très rarement, l'élément hors norme qui redéfinit les standards.

Le paradoxe des relais d'athlétisme en offre la démonstration la plus pure. Entre 2000 et 2024, les relais français 4x100 mètres ont accumulé quatorze médailles internationales majeures, dont deux titres mondiaux. Sur la même période, aucun sprinter français n'a remporté de médaille individuelle au 100 mètres. Le record de France du relais (37,79 secondes, établi en 1990) reposait sur un différentiel technique exceptionnel : les sprinters français compensaient un déficit de vitesse pure par la maîtrise des passages de témoin. C'est la puissance collective en modèle réduit : le système produit de bons sprinters et un excellent collectif, mais aucun champion individuel.

En sport comme en industrie, cela se traduit par des équipes nationales qui dominent le monde et des ligues domestiques qui, à une exception près (le Top 14), ne parviennent pas à créer des écosystèmes de classe mondiale. Cela se traduit par des viviers de joueurs qui alimentent les meilleures ligues étrangères et un déficit chronique de champions individuels capables de dominer leur discipline sur la durée. Cela se traduit, enfin, par un système de détection qui excelle à identifier les profils conformes au moule et qui laisse passer les profils atypiques – ceux qui, précisément, produisent les performances individuelles les plus exceptionnelles.

Le constat n'est pas un jugement de valeur. Il existe une grandeur propre à l'excellence collective. Les Experts du handball, les générations successives de basketteurs français en NBA, les volleyeurs champions olympiques, le Top 14 : ces réussites ne sont pas de moindre valeur que les victoires individuelles. Elles sont d'une autre nature. Elles racontent un pays qui sait organiser, structurer, former en masse, et qui peine à tolérer l'écart à la norme. La question qui se pose n'est pas de savoir si ce modèle est bon ou mauvais. La question est de savoir s'il est complet – et les articles suivants de cet essai montreront qu'il ne l'est pas.

Données : médailles olympiques françaises par sport (1896-2024), dataset du projet ; Français en NBA et NCAA (1997-2025), dataset du projet ; Français en WorldTour cycliste (2019-2026), dataset du projet. # Le désert individuel et ses exceptions

Les échecs relatifs

Le tennis : riche et improductif

Le tennis français dispose de tout. 1,2 million de licenciés, ce qui en fait la deuxième fédération sportive du pays après le football. Plus de 7 000 clubs répartis sur l'ensemble du territoire, du cercle parisien au court municipal du village de 800 habitants. Un Grand Chelem à domicile, Roland-Garros, dont le tournoi génère des centaines de millions d'euros de revenus annuels. Un Masters 1000 à Paris-Bercy. Un circuit Challenger dense. Des centres d'entraînement fédéraux dotés de moyens considérables. Et pourtant, un seul chiffre résume l'échec : quarante-trois ans sans titre du Grand Chelem masculin. Le dernier remonte au 5 juin 1983, lorsque Yannick Noah soulevait la Coupe des Mousquetaires sur la terre battue de la Porte d'Auteuil. Depuis, rien.

Ce n'est pas faute d'avoir produit des joueurs de niveau mondial. La chronologie est même accablante dans sa régularité. Cédric Pioline, pur produit du système fédéral, a atteint deux finales de Grand Chelem – l'US Open en 1993 et Wimbledon en 1997 – perdues toutes les deux contre Pete Sampras, et a culminé au cinquième rang mondial. Cinq titres ATP en carrière, un palmarès modeste pour un top 5, mais qui représente pourtant le meilleur résultat masculin français en Grand Chelem depuis Noah. Pioline est le "major de promotion" du tennis français : techniquement solide, tactiquement intelligent, bon serveur, bon revers à une main, mais sans arme fatale. Le profil-type du joueur bien formé par le système, capable de rivaliser ponctuellement avec les meilleurs mais structurellement incapable de les dominer. Onze ans séparent sa dernière finale (1997) de la suivante pour un Français : Jo-Wilfried Tsonga, finaliste de l'Open d'Australie en 2008. Onze ans de néant.

La génération suivante n'a pas fait mieux. Richard Gasquet, talent précoce comparé à Federer dès l'âge de douze ans, n'a jamais dépassé les demi-finales en Grand Chelem. Tsonga n'a jamais réédité

sa performance de 2008. Monfils, athlète exceptionnel, a passé vingt ans sur le circuit sans jamais atteindre une finale majeure. Simon, tacticien redouté, a terminé sa carrière sans quart de finale en Grand Chelem. Cinq joueurs sur deux générations, cinq trajectoires identiques, cinq plafonds au même niveau. L'objection convenue est la concurrence : Gasquet, Tsonga et Monfils ont affronté Federer, Nadal et Djokovic, probablement la plus grande concentration de talent de l'histoire du tennis. Mais l'objection ne résiste pas à l'examen. Stanislas Wawrinka, Suisse, a gagné trois Grand Chelem (2014, 2015, 2016) pendant le règne du Big 3. Juan Martín del Potro a gagné l'US Open 2009. Marin Čilić l'US Open 2014. Andy Murray, Wimbledon 2013 et l'US Open 2012. C'était donc possible. Des joueurs issus de nations sans système de formation comparable à celui de la France – la Suisse, la Croatie, l'Argentine – ont trouvé la faille. Les Français, avec 1,2 million de licenciés et la deuxième fédération du monde, n'ont jamais trouvé cette faille. Tsonga a battu Nadal en quart de finale de l'Open d'Australie 2008, dans un match d'anthologie. Puis il a perdu en finale. Le système produit des joueurs capables de battre les meilleurs ponctuellement, mais pas de les dominer dans la durée. Et les femmes françaises ont gagné cinq Grand Chelem pendant la même période, face à une concurrence tout aussi féroce (les Williams, Henin, Sharapova). Elles étaient formées hors du système fédéral. Les hommes, formés dans le système, n'ont pas gagné. La coïncidence est trop systématique pour être individuelle. Elle est structurelle. L'école française de tennis produit un modèle de joueur : solide techniquement, discipliné, polyvalent, mais formaté. Incapable de la rupture tactique ou physique que requiert un match en cinq sets contre les meilleurs du monde.

Le paradoxe est que le tennis féminin français, dans le même système, a produit cinq titres du Grand Chelem sur la période : Mary Pierce (Roland-Garros 2000, Open d'Australie 1995), Amélie Mauresmo (Open d'Australie et Wimbledon 2006), Marion Bartoli (Wimbledon 2013). Mais ces parcours relèvent de trajectoires individuelles, souvent construites en partie hors du système fédéral. Pierce a grandi aux États-Unis. Mauresmo a travaillé avec des entraîneurs privés. Bartoli a été formée exclusivement par son père, médecin, selon des méthodes non conventionnelles. Les exceptions féminines confirment la règle : le système produit le bon niveau, les championnes se construisent ailleurs.

Avec 19 médailles olympiques au total mais un ratio de 1,83 médaille pour 100 000 licenciés, le tennis est l'un des sports les plus inefficients du paysage français. Un million deux cent mille pratiquants pour un rendement olympique et majeur proche du néant. Le diagnostic est sans appel : le tennis français est riche en moyens et pauvre en résultats. C'est un sport de masse qui ne parvient pas à convertir sa base en excellence individuelle.

L'athlétisme : le sport le plus universel, en déshérence

L'athlétisme est, par définition, le sport le plus universel des Jeux olympiques. C'est la seule discipline où se rencontrent toutes les grandes nations. Le football, malgré sa popularité, ne confronte pas les États-Unis, l'Inde ou l'essentiel de l'Asie au plus haut niveau. Le basketball reste dominé par une poignée de nations. L'athlétisme, lui, met en compétition des individus venus de cent quatre-vingts pays, des sprinters jamaïcains aux fondeurs kényans, des lanceurs scandinaves aux hurdlers américains. Un athlète d'un petit pays peut y remporter un titre mondial, ce qui serait impensable en sport collectif. C'est cette universalité qui fait de l'athlétisme le baromètre ultime de la compétitivité sportive d'une nation.

C'est aussi, en France, l'une des disciplines les plus décevantes. Avec 350 000 licenciés et environ 1 800 clubs, la Fédération française d'athlétisme dispose d'un vivier théorique conséquent. Mais le rendement est catastrophique. Aux Jeux de Paris 2024, la France a engagé quatre-vingt-dix athlètes.

Elle en a retiré une seule médaille : le bronze de Cyréna Samba-Mayela sur 100 mètres haies. Un ratio d'un médaillé pour quatre-vingt-dix sélectionnés, dans un sport qui distribue plus de cent cinquante médailles. Rapporté au nombre de places disponibles, c'est l'un des pires rendements du sport français.

La perspective historique n'est guère plus flatteuse. Avec 71 médailles olympiques en athlétisme depuis 1896, la France se classe seizième nation, loin derrière les États-Unis (835 médailles), la Grande-Bretagne (215) où la Jamaïque (88 médailles pour 2,8 millions d'habitants). Le ratio français est de 25,25 médailles pour 100 000 licenciés, ce qui place l'athlétisme dans la moyenne basse des sports français. En termes de productivité, 350 000 licenciés génèrent autant de médailles que 54 000 escrimeurs ou 42 000 rameurs.

Le signal le plus alarmant est venu des championnats d'Europe en salle de Torun, en mars 2026. La France n'a envoyé que 24 athlètes, une délégation réduite qui traduit l'étroitesse du vivier de niveau continental. Yann Schrub y a décroché le bronze sur 3 000 mètres, première médaille française en salle en trente-trois ans. Trente-trois ans. La dernière remontait à 1993. Cet interminable désert illustre un problème structurel : l'athlétisme français ne produit plus, depuis des décennies, la masse critique d'athlètes capables de rivaliser au plus haut niveau européen, sans parler du niveau mondial.

Le diagnostic est d'autant plus cruel que l'athlétisme bénéficie d'un avantage théorique considérable : il figure au programme d'éducation physique et sportive de tous les collèges et lycées de France. Chaque adolescent français a couru un 100 mètres, sauté en longueur, lancé un poids. Le vivier de détection est en théorie le plus large de tous les sports. Mais le passage de la pratique scolaire à la compétition fédérale est un gouffre que le système ne parvient pas à combler.

Le paradoxe des relais est, à cet égard, le plus révélateur. Entre 2000 et 2024, les relais français 4x100 mètres ont accumulé quatorze médailles internationales majeures : deux titres mondiaux (femmes à Paris 2003, hommes à Helsinki 2005), un titre européen, cinq médailles d'argent, quatre médailles de bronze. Pendant la même période, aucun sprinter français n'a remporté de médaille olympique ou mondiale individuelle au 100 mètres. Zéro. Le record de France du relais 4x100 mètres, 37,79 secondes, établi en 1990 par Marie-Rose, Sangouma, Trouabal et Morinière, tient toujours – et il reposait sur un différentiel technique exceptionnel de 3,05 secondes entre la somme des temps individuels et le temps du relais, contre 2,20 secondes pour les États-Unis où la Jamaïque. La France compensait un déficit de vitesse brute par la maîtrise technique des passages de témoin. C'est la même logique que le handball, le volleyball, le basketball : transformer un vivier de bons éléments en collectif supérieur à la somme de ses parties. Même en athlétisme, la France est meilleure en équipe qu'en individuel. À Paris 2024, les deux relais (hommes et femmes) ont terminé respectivement sixième et quatrième, sans atteindre le podium. La génération Vicaut-Lemaitre, qui avait porté le relais pendant douze ans, n'est plus là. Le cycle est terminé. La relève individuelle n'a pas suivi.

Les raisons du déclin sont multiples : manque de passerelles entre l'EPS et les clubs, conditions d'entraînement insuffisantes dans les structures fédérales, fuite des meilleurs prospects vers le football ou le basketball. Mais il faut ajouter une dimension que l'on sous-estime : l'absence de modèle économique. Près de la moitié des sportifs de haut niveau français gagnent moins de 500 euros par mois. Un demi-fondeur de niveau international en France peut espérer 20 000 à 50 000 euros annuels en cumulant les aides d'État et les petits sponsors. Le salaire minimum d'un rookie en NBA est de 1,1 million de dollars. Le prochain contrat de Victor Wembanyama aux San Antonio Spurs est estimé entre 252 et 326 millions de dollars sur cinq ans. Les plus gros contrats NFL dépassent 60

millions de dollars par an. Une bourse universitaire NCAA complète représente 40 000 à 80 000 dollars par an, soit plus que ce que gagne un athlète français de niveau national.

L'incitation économique n'est pas un détail : elle détermine les choix d'orientation des profils athlétiques polyvalents. La Fédération française de football américain enregistre 33 500 licenciés, en croissance de 12 % par an, avec une explosion du flag football chez les moins de neuf ans (+61 %). La Fédération de baseball et softball atteint 13 179 licenciés, un record historique pour la quatrième année consécutive. Ces fédérations captent des profils – rapides, explosifs, grands, coordonnés – qui, dans un autre contexte, auraient fait de l'athlétisme. Mais la perspective de carrière professionnelle en NBA, NFL ou MLB est incomparablement plus attractive que celle offerte par la Diamond League, dont le prize money total en 2025 s'élève à 9,24 millions de dollars pour l'ensemble des athlètes – soit moins que le salaire annuel d'un seul joueur NBA moyen. Le Grand Slam Track, circuit créé par Michael Johnson avec la promesse de contrats garantis pour les athlètes, a fait faillite en décembre 2025, moins d'un an après son lancement. L'athlétisme professionnel reste un désert économique, et la France en paie le prix en termes de vivier.

La natation : le sport des éclipses

La natation française ne fonctionne pas comme un système. Elle fonctionne par impulsions. Trois pics de performance ont ponctué les vingt dernières années, séparés par des creux profonds, et chacun d'entre eux est attribuable non pas à une politique fédérale, mais à la rencontre d'un entraîneur exceptionnel et d'un ou deux nageurs d'exception dans un environnement spécifique.

Le premier pic couvre la période 2004-2007. Laure Manaudou, entraînée par Philippe Lucas à Melun puis à Canet-en-Roussillon, domine le demi-fond mondial. Titre olympique sur 400 mètres nage libre à Athènes en 2004, record du monde du 400 mètres et du 800 mètres, titre mondial en 2005. Lucas, entraîneur autodidacte au caractère volcanique, impose des charges d'entraînement colossales dans un cadre quasi artisanal. Le résultat est spectaculaire, mais il repose entièrement sur la dyade Lucas-Manaudou. Quand la relation se dégrade, les performances s'effondrent. Aucun système n'a été construit autour de cette réussite.

Le deuxième pic se situe aux Jeux de Londres en 2012. Yannick Agnel, Camille Muffat, Florent Manaudou et Grégory Mallet portent la natation française à un niveau historique : cinq médailles, dont deux en or. Muffat, formée au club de Nice par Fabrice Pellerin, est championne olympique du 400 mètres nage libre. Agnel, vingt ans, remporte le 200 mètres et le relais 4x100 mètres. Le moment est exceptionnel. Mais il ne dure pas. Muffat prend sa retraite à vingt-quatre ans, épuisée par le système. Agnel disparaît des bassins. Pellerin, entraîneur reconnu comme l'un des plus innovants au monde, quitte progressivement le circuit de haut niveau. Douze ans séparent ce pic du suivant.

Le troisième pic, c'est Léon Marchand aux Jeux de Paris 2024. Quatre titres olympiques individuels, un exploit historique. Mais Marchand, comme on l'a vu, s'est construit à l'université d'Arizona State, sous la direction de Bob Bowman. Ses records du monde, ses titres, ses médailles sont le produit du système universitaire américain, de ses moyens, de sa culture de l'optimisation, de son refus du compromis sur les conditions d'entraînement. Le système français a formé Marchand jusqu'à vingt ans. Le système américain l'a élevé au rang de champion olympique.

Le schéma est limpide : entre les pics, le désert. Douze ans sans titre olympique entre Manaudou et Agnel-Muffat. Douze ans encore entre Londres 2012 et Paris 2024. Avec 51 médailles olympiques au total et un ratio de 17,33 pour 100 000 licenciés, la natation française se situe dans la moyenne. Mais ce ratio agrégé masque la discontinuité de la production. La natation française ne sait pas

construire de système pérenne. Elle sait produire des éclipses de génie, mais pas de continuité.

Les exceptions qui fonctionnent

Contre ce paysage de rendements décevants, quelques sports se distinguent par une constance remarquable. Ils produisent des médailles avec régularité, parfois depuis plus d'un siècle, et leurs succès ne dépendent pas d'un individu isolé mais d'une chaîne de transmission qui traverse les générations.

Le judo : la tradition transmise

Le judo français est une anomalie statistique. Avec 67 médailles olympiques, la France est la deuxième nation mondiale du judo, derrière le Japon. Le ratio de 12,7 médailles pour 100 000 licenciés peut sembler modeste en comparaison de l'escrime ou du cyclisme, mais il faut considérer que le judo est un sport de masse en France : 600 000 licenciés, ce qui en fait la quatrième fédération du pays. Produire 67 médailles olympiques à partir d'un vivier de cette taille est un exploit organisationnel.

Mais le fait le plus remarquable du judo français est peut-être le moins célébré. À Tokyo en 2021, lors de la première édition olympique de l'épreuve par équipes mixtes, la France a battu le Japon 4-1. Au Nippon Budokan. Au Japon. Dans le sport inventé par le Japon. Le Japon venait de réaliser sa meilleure moisson individuelle de l'histoire, avec neuf médailles d'or sur quatorze catégories. Et la France l'a battue dans le format collectif. Trois ans plus tard, à Paris en 2024, la France a réédité l'exploit : victoire 4-3 après un scénario dramatique, menée 2-0 avant de revenir grâce à Joan-Benjamin Gaba, qui a battu par ippon Abe Hifumi – double champion olympique, invaincu depuis 2019 – après neuf minutes de combat en golden score. Teddy Riner a combattu deux fois dans la même finale et gagné les deux, dont le combat décisif du tie-breaker. Pour mesurer la portée de cet exploit, il faut l'imaginer dans un autre sport : c'est comme si l'équipe de France de football avait battu le Brésil au Maracanã puis l'avait battue de nouveau au Stade de France trois ans plus tard. La France est la seule nation à avoir remporté cette épreuve – les deux seules éditions olympiques, et elle a gagné les deux.

La clé du judo français est la transmission. Le judo a été implanté en France dès 1935 par Miki-nosuke Kawaishi, maître japonais qui a adapté la discipline à la culture française – en inventant notamment le système des ceintures de couleur et une pédagogie accessible aux enfants occidentaux. Ce travail d'acculturation, sans équivalent dans aucun autre sport de combat, a construit un réseau de plus de 5 300 clubs, une filière de détection efficace, et une continuité générationnelle sans égale dans le sport français. David Douillet, double champion olympique (1996, 2000), a transmis le flambeau symbolique à Teddy Riner, qui a porté le judo français à des sommets inédits : cinq médailles d'or olympiques, onze titres de champion du monde, une domination de près de quinze ans sur la catégorie des poids lourds. La filiation est explicite. Riner a grandi dans un système qui avait été construit par la génération précédente, et il a lui-même contribué à institutionnaliser l'excellence en devenant le porte-drapeau de la délégation française.

Le contraste avec la lutte, sport de combat voisin, est éclairant. La France cumule 18 médailles olympiques en lutte contre 67 en judo. Les licenciés : 20 000 en lutte, 600 000 en judo. Les clubs : 465 contre 5 300. Le ratio est de un à trente. Soixante-douze ans séparent les deux seuls titres olympiques français en lutte (Émile Poilvé en 1936, Steeve Guénou en 2008). Pourquoi cette asymétrie

entre deux sports de combat ? Parce que le judo s'est adapté au système éducatif français – pédagogie structurée, progression par grades, valeurs morales explicites, maillage territorial – tandis que la lutte n'a jamais construit cet ancrage institutionnel. Le judo est le troisième sport le plus pratiqué par les moins de quatorze ans en France. La lutte n'a quasiment aucune présence scolaire. Les profils physiques qui pourraient exceller en lutte existent – les pays qui dominent la discipline (Turquie, Iran, Russie) n'ont pas de dotation génétique particulière, ils ont un pipeline. La France n'a pas de pipeline en lutte. Elle en a un en judo, et c'est pourquoi elle est la deuxième nation mondiale dans l'un et vingt-et-unième dans l'autre.

Le judo français bénéficie aussi d'une implantation culturelle profonde. Il est l'un des rares sports de combat enseignés massivement aux enfants dès l'âge de quatre ou cinq ans, avec une pédagogie fondée sur le respect, la discipline et la progression technique par grades. Cette culture du geste correct, de la répétition et de la maîtrise du corps est précisément ce que le système éducatif français sait transmettre.

L'escrime : la perfection du geste français

L'escrime est le sport le plus médaillé de l'histoire olympique française. Cent trente médailles depuis 1896, dont quarante-cinq en or. La France est la première nation mondiale de l'escrime tous temps confondus. Le ratio est vertigineux : 240 médailles pour 100 000 licenciés, le plus élevé de tous les sports français, et de très loin.

L'explication est d'abord historique. L'escrime est un art martial français codifié depuis le quinzième siècle. Les maîtres d'armes français ont établi les règles, les techniques et la pédagogie de la discipline. La France n'a pas adopté l'escrime : elle l'a inventée, dans sa forme moderne. Cette antériorité culturelle de cinq siècles se traduit par une infrastructure institutionnelle sans équivalent. Le pipeline INSEP en escrime est l'un des plus anciens et des plus efficaces du sport français. Les tireurs de haut niveau sont identifiés jeunes, formés dans des pôles dédiés, et accompagnés jusqu'au plus haut niveau international dans une chaîne ininterrompue.

Aux Jeux de Paris 2024, l'escrime française a remporté six médailles, confirmant la solidité du système. Mais ce qui distingue l'escrime des autres sports français, c'est la durée de la domination. Des premiers Jeux d'Athènes en 1896 aux Jeux de Paris en 2024, la France a médaillé à presque chaque édition. Aucun autre sport français ne peut revendiquer une telle constance sur cent vingt-huit ans.

Le biathlon : le pipeline militaire

Le biathlon est le sport d'hiver le plus performant de la France. Avec 32 médailles olympiques, dont 13 en or, le biathlon représente à lui seul plus du tiers des médailles d'or françaises aux Jeux d'hiver. Ce sport, qui combine le ski de fond et le tir à la carabine, est en France indissociable de l'institution militaire. Le bataillon de chasseurs alpins et les structures militaires de montagne constituent depuis des décennies le vivier principal du biathlon français, fournissant à la fois le cadre d'entraînement, le financement et la culture de la rigueur.

Martin Fourcade incarne cette tradition. Cinq médailles d'or olympiques (2014 et 2018), treize titres de champion du monde, il est le biathlète le plus titré de l'histoire. Mais Fourcade n'est pas un accident. Il est le produit d'un système qui, avant lui, avait formé Raphaël Poirée et Patrice Bailly-Salins. Et après lui, le relais est assuré : Quentin Fillon Maillet (champion olympique en 2022), Simon Desthieux, Julia Simon, Justine Braisaz-Bouchet et Lou Jeanmonnot perpétuent la lignée.

Le biathlon français est l'un des rares sports où la succession générationnelle fonctionne de manière fluide, sans rupture, depuis plus de vingt ans.

Le secret du biathlon est double. D'une part, le pipeline militaire offre une stabilité institutionnelle que les fédérations civiles peinent à reproduire : les athlètes sont salariés de l'armée, logés, encadrés, sans avoir à se préoccuper de leur subsistance. Cette sécurité économique est rare dans le sport français, où près de la moitié des sportifs de haut niveau gagnent moins de 500 euros par mois. D'autre part, le biathlon est par nature un sport technique : le tir de précision après un effort physique intense requiert une maîtrise du geste et une gestion du stress que seul un entraînement méthodique peut produire. C'est un sport enseignable, et c'est précisément dans cette catégorie que la France excelle.

Le biathlon n'est pas un cas isolé. Le pipeline militaire français, reconstruit depuis 2014 sous le nom "Armée de Champions", a produit des résultats mesurables à Paris 2024 : soixante-dix-huit athlètes militaires dans la délégation française (soit 13 % du total) ont remporté vingt-et-une médailles, soit environ 30 % du total français. Le rendement des athlètes militaires est deux fois supérieur à celui des athlètes civils. L'explication est structurelle : un athlète sous contrat militaire bénéficie d'un salaire, d'un logement, d'un encadrement, d'une couverture en cas de blessure, de perspectives de reconversion – un cadre que les fédérations civiles, tributaires des subventions annuelles, ne peuvent pas offrir. Le Bataillon de Joinville historique (1956-2002) avait formé plus de vingt-et-un mille athlètes en quarante-cinq ans, couvrant toutes les disciplines, grâce à la conscription. Sa dissolution en 2002, conséquence de la fin du service militaire, a créé un trou d'air de douze ans dans le sport français. Le dispositif actuel (224 athlètes dans 21 disciplines) est efficace mais étroit. La question est de savoir si ce modèle de stabilité économique peut être étendu au-delà du périmètre militaire.

Le cyclisme sur piste : la dynastie de l'INSEP

Le cyclisme français cumule 103 médailles olympiques, deuxième sport le plus médaillé après l'escrime. Le ratio de 91,74 médailles pour 100 000 licenciés le place parmi les sports les plus efficaces du système français. Mais c'est le cyclisme sur piste, et non le cyclisme sur route, qui constitue le véritable point fort.

La piste française est construite sur une dynastie d'entraîneurs et de coureurs qui se transmet depuis plus de cinquante ans. Daniel Morelon, triple champion olympique dans les années 1960-1970, a formé la génération suivante. Florian Rousseau, triple médaillé olympique dans les années 1990-2000, a ensuite contribué à structurer le programme. Grégory Baugé, lui-même multiple médaillé, a transmis à la génération actuelle. Le résultat est un pipeline INSEP d'une efficacité redoutable, dans lequel chaque génération de pistards bénéficie de l'expérience accumulée par la précédente.

Les Jeux de Paris 2024 ont consacré cette approche. Le cyclisme français a remporté neuf médailles, dont trois en or. Le BMX Race a réalisé un triplé historique, avec des médailles d'or, d'argent et de bronze, un résultat sans précédent dans cette discipline. Ce succès en BMX n'est pas fortuit : il résulte d'un investissement structuré, d'une filière de détection précoce et d'un encadrement technique de haut niveau, tous concentrés à l'INSEP et dans quelques pôles régionaux.

Le taekwondo : la régularité silencieuse

Le taekwondo est un cas à part. Sport relativement confidentiel en France, avec environ 49 000 licenciés, il a pourtant produit des médailles à chaque édition des Jeux olympiques depuis son in-

troduction au programme en 2000. Dix médailles au total, dont la première médaille d'or à Paris 2024 grâce à Cyrian Ravet et Althéa Laurin. Ce ratio de 20,22 médailles pour 100 000 licenciés est remarquable pour un sport dont le vivier est vingt fois inférieur à celui du football.

Le cyclisme sur route : quarante et un ans de désert

Le cyclisme sur piste est un succès français. Le cyclisme sur route est un désert aussi profond que celui du tennis en Grand Chelem. Le dernier Français à avoir remporté le Tour de France s'appelle Bernard Hinault. C'était en 1985. Quarante et un ans. La France possède le Tour – ASO (Amaury Sport Organisation) est propriétaire et organisateur de la plus grande course cycliste du monde, ainsi que de Paris-Roubaix, du Critérium du Dauphiné et de Paris-Nice. C'est comme si l'Angleterre possédait la Premier League sans avoir de club compétitif.

Les causes ont évolué par périodes. L'ère EPO des années 1990-2000 a favorisé les équipes les mieux organisées dans le dopage systématique, éliminant les formations françaises qui ne disposaient ni des budgets ni de l'infrastructure médicale des US Postal ou Telekom. La domination Sky puis INEOS de 2012 à 2020 a instauré un nouveau paradigme : des budgets de 45 millions d'euros, l'invention des "marginal gains", une optimisation scientifique de chaque paramètre de la performance. L'ironie est cruelle : le directeur sportif qui a construit cette domination britannique était Nicolas Portal, un Français d'Auch, vainqueur de huit Grands Tours comme DS. Le savoir-faire français élevait des champions étrangers.

Les équipes françaises ont historiquement sous-performé pour une raison structurelle : le surcoût social. Un coureur leader dont le salaire est de dix millions d'euros coûte quatorze millions à une équipe française (40 % de charges sociales en plus), mais seulement dix millions à une équipe enregistrée en Belgique, aux Pays-Bas ou aux Émirats. À budget égal, une équipe française a un tiers de capacité de recrutement en moins.

Mais le cyclisme français vit en 2025-2026 une rupture sans précédent. En l'espace de dix-huit mois, les quatre dirigeants historiques qui tenaient les équipes françaises depuis vingt-cinq à trente-deux ans sont partis simultanément. Vincent Lavenue, fondateur de l'équipe en 1992 (trente-deux ans de règne), a été licencié par Decathlon AG2R en août 2024. Cédric Vasseur a été démis de Cofidis en septembre 2025, l'équipe étant reléguée en deuxième division. Marc Madiot, patron de la Française des Jeux depuis 1997 (vingt-huit ans), a pris sa retraite en décembre 2025. Jean-René Bernaudeau, à la tête de TotalEnergies depuis 2000, fait face à la fin du sponsoring après 2026 et à la possible disparition de l'équipe. Le modèle du "patron-ancien-champion" qui dirigeait son équipe comme un artisan est remplacé par des managers d'entreprise.

Decathlon CMA CGM, née de cette transition, est le signal le plus fort. Le budget est passé de 25 à 45 millions d'euros, atteignant pour la première fois le niveau des super-équipes mondiales. Le recrutement s'est internationalisé : Olav Kooij (Pays-Bas), Tiesj Benoot (Belgique), Matthew Riccitello (États-Unis), Mark Renshaw et Heinrich Haussler dans le staff. Et surtout, Paul Seixas, dix-neuf ans, vainqueur du Tour de l'Avenir 2025, est le premier espoir français crédible pour le classement général du Tour de France depuis une génération. L'horizon réaliste pour une victoire française reste 2028-2032.

En attendant, les meilleurs coureurs français continuent de se former dans des équipes étrangères. Paul Magnier, vingt et un ans, a accumulé dix-neuf victoires en 2025 chez Soudal Quick-Step, deuxième meilleur bilan mondial derrière Pogačar. Lenny Martinez grimpe pour Bahrain Victorious. Kévin Vauquelin évolue chez INEOS Grenadiers. Christophe Laporte est chez Visma-Lease

a Bike. Le schéma est le même que pour le basket, la natation ou l'athlétisme : la France forme, l'étranger élève.

Le MMA : la preuve par l'absurde

Le MMA est le sport qui n'aurait jamais dû produire de champions français. Pas parce que le talent manquait. Parce que l'État a tout fait pour l'empêcher. Pendant vingt-cinq ans, les compétitions de MMA étaient de facto interdites sur le sol français – non pas par une loi, mais par le vide juridique : aucune fédération agréée, donc aucune compétition autorisée (article L131-14). Les fédérations établies, FFJDA en tête, s'y opposaient activement pour protéger leur monopole sur les sports de combat. Les salles existaient mais opéraient en zone grise, sous couvert de “pancrace” ou de “grappling.” Les combattants s'entraînaient en France et devaient aller combattre à l'étranger – au Canada, en Suisse, au Bahreïn – à leurs frais. Quand le MMA a enfin été légalisé le 1er janvier 2020, la gestion a été confiée à la FFBoxe, qui s'y était elle-même opposée. Les combattants n'ont eu accès au statut de sportif de haut niveau qu'en décembre 2024, soit cinq ans après la légalisation. Le MMA n'a toujours pas de fédération autonome. Pas de pôle France. Pas de CTS. Pas de subvention. Pas de détection. Rien – sauf des résultats.

Et pourtant, en mars 2026, quatre combattants français sont simultanément prétendants au titre dans la plus grande organisation mondiale de MMA – une situation historique pour la France et rarissime pour n'importe quel pays : Cyril Gane, numéro un des poids lourds, Nassourdine Imavov, numéro deux des poids moyens (après avoir battu Israel Adesanya par TKO), Benoît Saint-Denis, numéro cinq des poids légers, Manon Fiorot, numéro deux des poids mouches féminins. En parallèle, Salahdine Parnasse, double champion du KSW (la plus grande organisation européenne), vaincu ou presque (22-2), a refusé l'UFC (salaire “vingt à trente fois inférieur” à ses conditions actuelles) et combat sur Netflix le 16 mai 2026 devant 325 millions d'abonnés potentiels. Les licenciés MMA ont augmenté de 338 % en deux ans.

Le cœur du MMA français, c'est la MMA Factory. Fondée en 2012 à Paris sous le nom de “Cross-fight” par Vincent Trébaol, policier à la BAC, avec Fernand Lopez comme coach principal, la salle a été rebaptisée MMA Factory en 2016. Lopez, Camerounais, autodidacte, n'est pas un entraîneur diplômé du système CREPS/INSEP. Il a construit sa méthode seul, en étudiant les modèles américains et brésiliens. La salle fonctionnait légalement comme une salle de sport privée enseignant des disciplines licites (boxe, muay thai, grappling) – l'entraînement au MMA n'était pas interdit, seules les compétitions l'étaient. C'est dans cette zone grise, hors de tout cadre fédéral, que se sont formés Francis Ngannou (migrant camerounais arrivé sans papiers, recueilli par une association humanitaire dont les locaux jouxtaient la salle, devenu champion UFC des poids lourds), Cyril Gane (orienté dès 2018 vers TKO au Canada, seule voie d'accès à l'UFC Fight Pass), Nassourdine Imavov, Taylor Lapilus. Les profils sont systématiquement atypiques : Gane a commencé le muay thai à vingt-quatre ans et le MMA à vingt-huit – une progression tardive que le système sportif français est structurellement incapable de détecter ou d'accompagner. Saint-Denis est un ancien parachutiste. Morgan Charrière est un ancien sans domicile fixe. Aucun de ces profils n'aurait été repéré par le pipeline INSEP.

Le vivier qui alimente le MMA français est pourtant un produit de la densité française : environ un million de licenciés en sports de combat (600 000 en judo, 250 000 en karaté, 65 000 en kick-boxing et muay thai, 55 000 en boxe française, 31 000 en jiu-jitsu brésilien). La base existe, créée par le système associatif. Mais c'est un micro-pôle privé, hors système, sans subvention, dirigé par un autodidacte, qui transforme cette base en champions mondiaux. Le MMA a produit des résultats

de rang mondial en trois ans alors qu'il était illégal en France. Le système fédéral, avec ses milliards cumulés sur trente ans, n'a pas produit de champion du monde du 100 mètres ni de titulaire d'un Grand Chelem masculin en tennis depuis 1983. La preuve par l'absurde est complète : l'exception se construit hors du système, précisément parce que le système ne sait pas la produire.

Le dénominateur commun

Ces sports qui fonctionnent partagent des caractéristiques structurelles que les sports défaillants ne possèdent pas. La première est une tradition culturelle ou institutionnelle profonde : l'escrime depuis le quinzième siècle, le judo depuis l'après-guerre, le biathlon depuis l'armée de montagne, le cyclisme sur piste depuis l'INSEP des années 1960. La deuxième est un investissement concentré : au lieu de disperser les moyens sur l'ensemble d'une fédération, ces sports canalisent leurs ressources vers un pipeline de haute performance clairement identifié. La troisième est la transmission générationnelle : chaque champion forme ou inspire le suivant, dans une chaîne ininterrompue qui garantit la continuité du savoir-faire. Ce ne sont pas des sports qui produisent des champions isolés. Ce sont des sports qui produisent des lignées.

La clé de lecture : sports enseignables contre talent brut

Les données de croisement entre licenciés et médailles révèlent un schéma que la simple énumération des succès et des échecs ne permettait pas de saisir. Le ratio de médailles olympiques pour 100 000 licenciés varie, d'un sport à l'autre, dans un rapport de un à mille six cents. Cette dispersion extrême n'est pas aléatoire. Elle obéit à une logique que l'on peut formuler ainsi : la France excelle dans les sports où la technique s'enseigne, et échoue dans ceux où le talent physique brut prime.

Ce que le ratio révèle

Voici les dix sports français les plus efficaces en termes de rendement olympique rapporté au nombre de licenciés :

Sport	Médailles	Licenciés moyens	Ratio (médailles / 100K)
Escrime	130	54 162	240,0
Ski	121	110 331	109,7
Cyclisme	103	112 279	91,7
Lutte	18	20 287	88,7
Aviron	36	42 626	84,5
Canoë-kayak	39	46 365	84,1
Boxe	28	48 286	58,0
Haltérophilie	15	33 729	44,5
Athlétisme	71	281 139	25,3
Taekwondo	10	49 444	20,2

Et les dix sports les moins efficaces :

Sport	Médailles	Licenciés moyens	Ratio (médailles / 100K)
Football	3	2 067 298	0,15
Karaté	1	180 821	0,55
Rugby	4	328 209	1,22
Basketball	8	504 441	1,59
Handball	8	483 040	1,66
Volley-ball	2	110 690	1,81
Tennis	19	1 036 415	1,83
Tennis de table	4	186 763	2,14
Triathlon	3	50 876	5,9
Équitation	45	658 242	6,8

La lecture est immédiate. En haut du tableau : des sports techniques, à faible nombre de licenciés, où la maîtrise du geste est déterminante. En bas : des sports de masse, où le nombre de pratiquants est sans rapport avec le rendement olympique. Le football, avec plus de deux millions de licenciés, produit un ratio de 0,15. L'escrime, avec cinquante-quatre mille licenciés, produit un ratio de 240.

Une mise en garde méthodologique s'impose. Ce ratio a trois biais qu'il faut nommer. Le premier est le nombre d'épreuves disponibles : l'athlétisme distribue quarante-huit médailles par édition des Jeux, l'escrime en distribue douze, le rugby deux. Un sport avec plus d'épreuves offre mécaniquement plus d'opportunités de médaille. Le deuxième est la concurrence internationale : l'escrime confronte une trentaine de nations compétitives, le football deux cent onze. Le troisième est l'hétérogénéité de la base de licenciés : les deux millions de licenciés du football incluent des poussins de six ans et des vétérans de cinquante-cinq ans, tandis que les cinquante-quatre mille licenciés d'escrime sont quasi-exclusivement des compétiteurs. Le ratio brut ne prétend pas à l'exactitude scientifique. Mais il révèle un ordre de grandeur qui, même corrigé de ces biais, resterait significatif : l'écart entre les sports techniques à faible base et les sports de masse est trop considérable pour être un artefact statistique. La question qu'il pose – pourquoi la masse ne se convertit-elle pas en excellence ? – reste la bonne question, même si le chiffre précis est discutable.

Le cas de l'athlétisme : le révélateur interne

L'athlétisme est le sport le plus instructif, parce qu'il contient en son sein les deux catégories. Certaines disciplines de l'athlétisme sont des sports techniques, enseignables, où la France excelle. D'autres sont des sports de talent brut, où la France ne produit rien. La frontière entre les deux est nette, et elle éclaire l'ensemble du diagnostic.

Les disciplines techniques de l'athlétisme sont celles où la France a produit des champions du monde ou olympiques avec une régularité remarquable. Le saut à la perche est l'exemple le plus frappant : trois champions olympiques en trente ans. Pierre Quinon (1984), Jean Galfione (1996), Renaud Lavillenie (2012). La perche n'est pas un sport de vitesse ou de puissance : c'est de la gymnastique sur une tige flexible, un enchaînement biomécanique d'une complexité extrême qui requiert des milliers d'heures de répétition technique. C'est un sport que l'on enseigne. C'est un sport que le système français sait enseigner.

Le décathlon relève de la même logique. Kevin Mayer, double champion du monde (2017, 2022) et détenteur du record du monde, est le produit d'une ingénierie multi-épreuves : dix disciplines à

maîtriser, chacune avec ses exigences techniques propres, le tout intégré dans un plan de progression sur plusieurs années. Le décathlon est le sport de l'élève modèle, celui qui excelle dans toutes les matières. C'est l'archétype du sport enseignable.

Les épreuves de haies confirment le schéma. Guy Drut (champion olympique 110 mètres haies, 1976), Stéphane Diagana (champion du monde 400 mètres haies, 1997), Yasmani Copello, Pascal Martinot-Lagarde, et plus récemment Cyréna Samba-Mayela (bronze à Paris 2024) et Abderrahman Samba : la France produit régulièrement des hurdlers de niveau mondial. Les haies ne sont pas une épreuve de vitesse pure. Elles exigent la vitesse, certes, mais aussi le rythme, le franchissement technique, la gestion de l'inter-obstacle. C'est de la vitesse codifiée, enseignable.

Le triple saut participe de la même logique. Teddy Tamgho, recordman du monde en salle (17,91 m en 2011), champion du monde en 2013, a construit sa performance sur une biomécanique de précision extrême : les trois bonds successifs requièrent un enchaînement technique que seul un entraînement méticuleux peut produire.

À l'opposé, les disciplines de talent brut sont celles où la France est absente. Le 100 mètres : aucun médaillé olympique français depuis 1920, aucun finaliste régulier aux championnats du monde. Le 200 mètres : même constat. Les lancers – poids, disque, javelot, marteau : la France n'a produit aucun champion du monde ou olympique dans aucune de ces disciplines depuis des décennies. Le saut en longueur, le saut en hauteur : des résultats sporadiques, jamais de domination.

La différence entre les deux catégories est structurelle. Le 100 mètres est un sport de talent physique brut : vitesse de contraction musculaire, proportion de fibres rapides, rapport puissance-poids, temps de réaction. Ces qualités sont en grande partie génétiques. On ne les enseigne pas. On peut les optimiser, les entraîner, les canaliser, mais la matière première doit exister. Les lancers exigent une combinaison de force, de puissance et de coordination dynamique qui repose sur des qualités physiques que le système scolaire et fédéral français ne sait pas détecter, encore moins développer. Le système français enseigne le geste. Il ne fabrique pas le corps.

La matrice générale

Ce que l'athlétisme révèle en interne, le tableau d'ensemble le confirme sport par sport. Les sports où la France excelle sont, sans exception, des sports enseignables :

L'escrime est la codification du geste par excellence. Chaque touche est le produit de milliers d'heures de répétition d'enchaînements techniques : attaques, parades, ripostes, contres. Le maître d'armes transmet un savoir gestuel accumulé sur des siècles.

Le judo repose sur l'apprentissage de techniques de projection et de contrôle au sol qui sont classées, nommées, enseignées dans un ordre progressif du débutant à la ceinture noire. Chaque grade sanctionne une maîtrise technique vérifiable.

Le cyclisme sur piste est un sport de puissance, certes, mais aussi et surtout de positionnement, de gestion de l'effort, de tactique dans le peloton, de timing dans les démarrages. Tout cela s'enseigne, se répète, se transmet.

Le handball, premier sport collectif français au palmarès olympique avec huit médailles dont quatre en or, est un sport de combinaison technique : le jeu de passes, les enchaînements offensifs, la défense organisée sont des systèmes enseignables, et la France y excelle.

Le biathlon combine l'endurance du ski de fond et la précision du tir couché et debout : deux compétences qui se travaillent par la répétition, la méthode, la rigueur.

Le badminton, pourtant zéro médaille olympique à ce jour, illustre à la fois la limite et la promesse du raisonnement. Longtemps, le badminton français était un sport technique qui ne perçait pas face à la domination asiatique. Puis la Fédération a recruté Fernando Rivas, entraîneur espagnol de Carolina Marín (championne olympique 2016, triple championne du monde), pour diriger le groupe seniors. Les résultats ont été immédiats et spectaculaires. Christo Popov est devenu le premier Français à remporter les World Tour Finals en 2025, en battant le numéro un mondial chinois Shi Yuqi en finale. Alex Lanier, vingt ans, est devenu le plus jeune champion d'Europe de l'histoire en simple messieurs. Les frères Popov ont remporté le titre européen en double. Thom Gicquel et Delphine Delrue ont décroché la première médaille mondiale française en double mixte (bronze en 2025), puis ont gagné l'Open d'Indonésie, un Super 1000, battant les meilleurs asiatiques sur leur terrain. En 2025, la France a raflé huit médailles aux Championnats d'Europe – un record, et le meilleur bilan toutes nations confondues. En 2026, l'équipe de France a remporté le titre européen par équipes en battant le Danemark, vaincu depuis la création de l'épreuve en 2006 (neuf titres consécutifs). Les licenciés ont bondi à 242 000 (+19 % en un an post-Paris 2024). Le pattern est celui du volleyball : vivier EPS massif + coach étranger d'exception = explosion des résultats. Le sport enseignable ne garantit pas la médaille, mais quand le système s'ouvre à l'expertise extérieure et que le vivier est suffisant, la progression peut être fulgurante. Los Angeles 2028 sera le test.

À l'inverse, les sports de masse présentent des ratios olympiques faibles, mais il faut distinguer deux cas. Le football (ratio 0,15) est un trompe-l'œil : le tournoi olympique, réservé aux moins de vingt-trois ans avec trois joueurs supplémentaires, n'est pas l'étalon de la puissance d'une nation dans ce sport. La France – deux Coupes du monde, deux Championnats d'Europe, finaliste en 2006 et 2022, premier exportateur mondial de joueurs – est une superpuissance du football, mais cette puissance ne se mesure pas en médailles olympiques. Le cas du football est traité à part dans cet essai. En revanche, pour le rugby (ratio 1,22), le basketball (ratio 1,59) et surtout le tennis (ratio 1,83), le faible rendement olympique reflète bien une difficulté structurelle à convertir la masse en excellence individuelle au plus haut niveau.

Le système éducatif français transmet le geste correct par la répétition. C'est exactement ce que les sports enseignables requièrent. L'école de la perche, l'école des haies, l'école de l'escrime, l'école du judo : le mot "école" n'est pas une métaphore. Ces sports fonctionnent littéralement comme des écoles, avec un programme, une progression, des examens (les compétitions), des diplômes (les titres). Et dans ce registre-là, le système français est redoutable. Là où le geste se codifie, se décompose, se transmet du maître à l'élève, la France produit des champions.

Là où il faut autre chose – un don physique exceptionnel, un environnement économique qui permette à l'athlète de se consacrer entièrement à sa discipline, une culture de la prise de risque individuelle – le système français ne délivre pas.

Le miroir éducatif

Le parallèle entre le système sportif et le système éducatif français n'est pas une analogie commode. C'est une homologie structurelle. Les mêmes mécanismes produisent les mêmes résultats, dans les mêmes conditions, avec les mêmes angles morts.

L'excellence française, dans l'éducation comme dans le sport, est une excellence de niche. La

France produit les meilleurs ingénieurs du monde dans certaines spécialités – mathématiques, aéronautique, nucléaire – tout comme elle produit les meilleurs escrimeurs, les meilleurs judokas, les meilleurs perchistes. Mais dans les deux cas, cette excellence repose sur une chaîne de transmission intergénérationnelle que Pierre Bourdieu et Jean-Claude Passeron ont décrite dans *Les Héritiers* (1964) : la compétence se transmet au sein d'un milieu, d'une institution, d'une tradition, et non par le seul talent individuel. Le fils de polytechnicien a plus de chances d'intégrer Polytechnique. Le fils de judoka a plus de chances de devenir judoka de haut niveau. Non pas par déterminisme génétique, mais par transmission du capital culturel spécifique : connaissance des codes, accès aux réseaux, familiarité avec les exigences du système, intériorisation des normes de l'excellence.

Les grandes écoles françaises – Polytechnique, Normale Sup, HEC – sont des machines de sélection d'une efficacité redoutable, à condition que le candidat possède les codes d'entrée. La préparation aux concours suppose deux ou trois ans de classes préparatoires, elles-mêmes accessibles principalement aux élèves de lycées d'excellence, eux-mêmes situés dans les grandes métropoles, eux-mêmes fréquentés par les enfants de familles qui connaissent le système. Le pipeline INSEP fonctionne de la même manière. L'accès aux pôles France, aux sections sport-études, aux équipes nationales juniors suppose une famille qui identifie la filière, qui finance les déplacements en compétition, qui accepte l'éloignement de l'enfant, qui dialogue avec les cadres techniques fédéraux. Le talent brut, sans le capital familial adéquat, est invisible dans les deux systèmes.

Le formatage, ensuite. L'éducation française valorise la conformité au programme, la maîtrise de la méthode canonique, la capacité à reproduire le modèle. La dissertation, exercice emblématique du système, est un format codifié : introduction en trois parties, thèse-antithèse-synthèse, conclusion avec ouverture. L'élève qui maîtrise le format excelle. Celui qui pense hors cadre est pénalisé. Le sport français procède de la même manière. Le joueur de tennis qui respecte le plan tactique de l'entraîneur progresse dans la filière. Celui qui improvise, qui prend des risques, qui dévie du programme est repéré comme ingérable. Gasquet, Tsonga, Monfils et Simon ont été formés dans le même moule, par les mêmes structures, avec les mêmes méthodes. Ils ont atteint le même plafond. Le système a fonctionné exactement comme il était conçu pour fonctionner. Il a produit d'excellents exécutants. Il n'a pas produit de génie.

La gestion des progressions tardives est le troisième point de convergence. Le système éducatif français est fondé sur la linéarité du parcours. Le bon élève est identifié tôt, orienté vers les meilleures filières dès la troisième, puis vers les classes préparatoires en terminale, puis vers les grandes écoles à vingt ans. Celui qui rate une marche, qui redouble, qui bifurque, est sorti du système et n'y revient presque jamais. Le sport français applique la même logique. L'athlète qui ne figure pas dans les listes espoirs à seize ans, qui n'est pas en pôle France à dix-huit ans, qui ne produit pas de résultats internationaux avant vingt-deux ans, n'existe plus aux yeux de sa fédération. Les progressions tardives, les reconversions d'un sport à un autre, les parcours non linéaires sont non seulement ignorés : ils sont activement découragés par un système qui ne sait pas les gérer.

Cette rigidité produit une dernière pathologie commune : le confort de l'honorable. Le système éducatif français produit suffisamment de résultats pour que personne ne remette en cause ses fondements. Les grandes écoles continuent de placer leurs diplômés aux postes de direction. Les résultats PISA de la France, sans être excellents, ne sont pas catastrophiques. L'urgence de la réforme n'est jamais ressentie. Le sport français présente exactement le même syndrome. Avec 64 médailles à Paris, la cinquième place mondiale, des résultats historiques en sports collectifs, le bilan est suffisamment flatteur pour que l'interrogation structurelle soit esquivée. Le fait que les poches d'excellence correspondent exactement aux sports enseignables, que les sports de masse soient improductifs,

que les meilleurs athlètes individuels se forment à l'étranger, que le système ne sache gérer ni les progressions tardives ni les profils atypiques – tout cela disparaît derrière le chiffre agrégé.

Le désert individuel français et ses exceptions ne sont pas un accident. Ils sont le produit logique d'un système qui enseigne remarquablement le geste codifié, mais qui ne sait ni détecter le talent brut, ni accompagner la trajectoire singulière, ni tolérer l'écart au programme. En sport comme en éducation, la France est une école. Et comme toute école, elle excelle à former de bons élèves. Les génies, eux, doivent aller voir ailleurs. # La France forme, l'étranger élève

Marchand nage en Arizona. Dix-neuf Français jouent en NBA. Vingt-quatre coureurs français pédalent pour des équipes étrangères du WorldTour. Trois cents athlètes français s'entraînent dans des universités américaines. Des joueurs de football américain issus de clubs de banlieue parisienne intègrent des programmes du Tennessee et de Virginie. Le schéma est partout. La France forme les athlètes. L'étranger les élève.

Et ce n'est pas seulement les athlètes. Les entraîneurs français exportent leur savoir-faire vers des nations qui savent l'utiliser mieux que la France elle-même. Le Péchoux, maître d'armes rejeté par la FFE, fait gagner le Japon en escrime. Portal, coureur modeste, construit la domination Sky/INEOS en cyclisme. Rivas, Espagnol recruté par la France en badminton, produit des résultats en deux ans que la fédération n'avait pas produits en vingt. L'exode des athlètes et l'exode des coaches sont les deux faces du même diagnostic : le système français produit la matière première mais pas le produit fini.

Le pattern transversal

Natation : le système américain comme accélérateur

Léon Marchand est le cas le plus documenté et le plus spectaculaire. Formé au Cercle des Nageurs de Toulouse sous la direction de Nicolas Castel, il rejoint en 2021 l'Université d'Arizona State et l'entraîneur Bob Bowman, celui qui avait construit Michael Phelps. Le résultat est connu : quatre titres olympiques individuels à Paris en 2024, des records du monde, une domination totale sur le 200 et le 400 mètres quatre nages. Marchand avait vingt ans quand il a quitté la France. Il était déjà un nageur de niveau international. Mais c'est le système universitaire américain qui l'a transformé en champion olympique : les installations d'Arizona State, le staff technique de Bowman, la culture de l'optimisation permanente, la compétition quotidienne contre d'autres nageurs de classe mondiale au sein du même groupe d'entraînement. Le système français avait formé le nageur. Le système américain a produit le champion.

Le cas Marchand n'est pas isolé. Il s'inscrit dans une séquence que l'on peut désormais identifier comme structurelle. Mary-Ambre Moluh, dix-huit ans, médaillée de bronze en relais à Paris 2024, s'entraîne désormais à l'Université du Texas sous la direction du même Bob Bowman, qui a quitté Arizona State pour Austin. La trajectoire est identique : formation française de haut niveau, puis départ vers une infrastructure américaine jugée supérieure. Avant Marchand, le schéma existait déjà sous une forme différente mais fonctionnellement équivalente. Laure Manaudou et Philippe Lucas, Camille Muffat et Fabrice Pellerin, Yannick Agnel et le même Pellerin : la natation française a toujours fonctionné par micro-pôles, des environnements d'entraînement construits autour de la relation entre un entraîneur d'exception et un ou deux nageurs d'exception. Ces micro-pôles n'étaient

pas le produit du système fédéral. Ils existaient malgré lui, dans les interstices, à Melun, à Canet-en-Roussillon, à Nice. Et quand l'athlète quittait le micro-pôle – parce que la relation avec l'entraîneur se dégradait, parce que le nageur vieillissait, parce que le cadre se délitait – la performance s'effondrait. Il n'existait aucune structure capable de prendre le relais. La différence entre les micro-pôles français et le système universitaire américain est précisément celle-ci : le micro-pôle dépend d'un individu, le système américain est une institution. Quand Bowman change d'université, il emmène ses méthodes, ses assistants, sa culture. Le système survit à la mobilité de ses acteurs. Le micro-pôle français, lui, meurt avec le départ de son fondateur.

Cyclisme sur route : l'effondrement qui libère

Le cyclisme français sur route présente un paradoxe productif. En 2026, vingt-quatre Français évoluent au sein d'équipes étrangères du WorldTour – un record historique. Paul Magnier, dix-neuf ans, chez Soudal Quick-Step, a accumulé dix-neuf victoires en 2025, une saison qui l'installe parmi les meilleurs coureurs du monde de sa génération. Lenny Martinez, chez Red Bull-BORA-hansgrohe, s'affirme comme un grimpeur de classe mondiale. Kévin Vauquelin, vainqueur d'étape sur le Tour de France 2024, évolue chez INEOS Grenadiers. Christophe Laporte, champion d'Europe 2022, est chez Visma-Lease a Bike. Benoît Cosnefroy chez Lidl-Trek. Bruno Armirail chez INEOS Grenadiers. La liste s'allonge chaque année.

Ces coureurs partagent un parcours commun : formation dans les clubs amateurs français, détection par les équipes de développement, puis élévation dans des structures étrangères qui disposent de budgets, de staffs et de moyens technologiques sans commune mesure avec ce que les équipes françaises peuvent offrir. Les équipes WorldTour étrangères investissent des dizaines de millions d'euros par an dans l'optimisation de la performance : nutritionnistes, biomécaniciens, analystes de données, stages en altitude, reconnaissance de parcours. Les équipes françaises du WorldTour – Groupama-FDJ, Decathlon AG2R – fonctionnent avec des budgets inférieurs et des staffs plus réduits.

Le paradoxe réside dans l'effondrement du circuit amateur français. Le nombre de clubs en Nationale 1, la première division amateur, est passé de vingt-huit à dix-neuf en deux ans. La base se contracte. Mais cette contraction a un effet inattendu : elle pousse les meilleurs jeunes à quitter plus tôt le circuit français pour rejoindre des structures étrangères de développement. Le plafond domestique s'abaisse, ce qui force les talents à viser plus haut, plus vite. C'est un effet contrintuitif : l'affaiblissement du circuit national accélère l'exportation des meilleurs éléments vers des environnements plus compétitifs. Le système français ne s'améliore pas. Mais ses meilleurs produits, eux, trouvent ailleurs les conditions de leur élévation.

Athlétisme : la filière NCAA comme substitut structurel

Depuis 2017, l'agence Elite Athletes a placé plus de trois cents athlètes français dans des universités américaines de Division I de la NCAA. Le chiffre est considérable. Il signifie que chaque année, plusieurs dizaines de jeunes athlètes français quittent le système fédéral pour rejoindre des campus universitaires américains où les conditions d'entraînement, les installations et l'encadrement technique sont, de l'aveu des athlètes eux-mêmes, d'un niveau que leurs clubs français ne peuvent pas offrir.

Les résultats parlent d'eux-mêmes. Emmanuel Seremes, formé dans un club français, est devenu double champion NCAA du triple saut à Texas Tech. Clémence Wamokpego, championne NCAA du triple saut à Kansas. Antoine Ducos, passé par l'Université du Tennessee, a atteint la quatrième

place de la finale olympique du 400 mètres haies à Paris 2024. Thomas Vessat, à Purdue, a battu le record de France du 400 mètres en salle. Ces athlètes décrivent des installations “dignes de l’INSEP” dans des universités de taille moyenne du Midwest ou du Sud des États-Unis – des pistes indoor chauffées, des salles de musculation dédiées à l’athlétisme, des staffs médicaux permanents, des nutritionnistes attitrés. Des conditions qui se situent, selon leurs mots, “à des années-lumière” de ce que proposent leurs clubs d’origine en France, où l’entraînement se fait souvent sur des installations municipales partagées avec le football, le rugby et les scolaires.

La filière NCAA ne remplace pas le système fédéral français. Elle le complète là où il s’arrête. Le système français forme des athlètes techniquement compétents, capables de passer les minima de qualification universitaire américains. Le système américain prend le relais : il fournit l’environnement quotidien – installations, encadrement, compétition de haut niveau hebdomadaire – qui permet de franchir le palier entre le niveau national et le niveau mondial. La question que pose cette filière est la même que pour la natation et le cyclisme : pourquoi le système français ne parvient-il pas à offrir, sur son territoire, les conditions que trois cents de ses athlètes vont chercher à dix mille kilomètres ?

Basketball : le pipeline industriel

L’histoire du basketball français en NBA est une courbe exponentielle. Un joueur en 1997. Trois en 2001, dont Tony Parker. Dix en 2010. Quatorze en 2024. Dix-neuf en 2025, parmi lesquels Victor Wembanyama, premier choix de la Draft 2023, Zaccharie Risacher, premier choix de la Draft 2024, et Alex Sarr, deuxième choix de la même Draft. La France est, avec le Canada, l’une des deux premières nations exportatrices de joueurs NBA hors États-Unis.

Ce résultat repose sur un pipeline de formation d’une densité sans équivalent en Europe. Trente et un pôles espoirs régionaux alimentent les centres de formation des clubs professionnels et l’INSEP. La détection est précoce, systématique, industrielle. Un adolescent de quatorze ans identifié dans un pôle espoir en Normandie ou en Occitanie peut, en l’espace de quatre ans, se retrouver à l’INSEP, puis dans un centre de formation professionnel, puis en NBA. La chaîne est continue. Elle ne laisse pas de place au hasard.

Mais le constat demeure : c’est la NBA qui élève. Wembanyama, formé à Nanterre puis au Mans et à Boulogne-Levallois, était déjà un joueur extraordinaire en France. C’est à San Antonio, avec les moyens des Spurs, leur staff technique, leur programme de développement individualisé, leur culture de l’excellence, qu’il est devenu le joueur le plus dominant de la ligue dès sa deuxième saison. Risacher et Sarr suivent la même trajectoire. En parallèle, soixante-treize Français évoluaient en NCAA Division I lors de la saison 2024-2025, alimentant un second pipeline, universitaire, qui fonctionne comme un filet de sécurité pour les joueurs qui ne sont pas draftés directement.

Le basketball illustre une forme achevée du modèle “formation française, élévation étrangère” : le pipeline est conscient, structuré, assumé. La fédération française de basketball ne considère pas le départ vers la NBA comme une fuite. Elle le considère comme l’aboutissement logique de son système de formation. Ce qui n’empêche pas la question de se poser : si la France forme les meilleurs joueurs du monde après les Américains, pourquoi n’est-elle jamais championne olympique ?

La gravité économique

Il faut nommer ce que les analyses sportives esquivent généralement : l’argent. Le pattern “la France forme, l’étranger élève” n’est pas seulement un problème d’infrastructure. C’est un problème écono-

mique. Les écosystèmes étrangers qui élèvent les athlètes français sont, avant tout, des écosystèmes plus riches.

Le prochain contrat de Victor Wembanyama aux San Antonio Spurs est estimé entre 252 et 326 millions de dollars sur cinq ans. Jayson Tatum détient le plus gros contrat de l'histoire de la NBA : 314 millions de dollars. Shai Gilgeous-Alexander touche 71,3 millions de dollars par an. En NFL, les meilleurs quarterbacks dépassent 60 millions par an. En MLB, Juan Soto a signé un contrat de 765 millions de dollars sur quinze ans. Ces chiffres ne sont pas anecdotiques. Ils créent une force de gravité économique qui attire les profils athlétiques du monde entier vers les sports et les ligues qui paient le mieux.

En France, le contraste est vertigineux. Près de la moitié des sportifs de haut niveau gagnent moins de 500 euros par mois. Un athlète de demi-fond de niveau international peut espérer 20 000 à 50 000 euros annuels. Le prize money total de la Diamond League en 2025 – le circuit le plus prestigieux de l'athlétisme mondial – s'élève à 9,24 millions de dollars, soit moins que le salaire annuel d'un seul joueur NBA de niveau moyen. Le Grand Slam Track de Michael Johnson, lancé avec la promesse de contrats garantis pour les athlètes, a fait faillite en moins d'un an. L'athlétisme professionnel est un désert économique. La seule voie d'accès à un niveau de vie décent pour un jeune athlète français est la bourse universitaire NCAA – 40 000 à 80 000 dollars par an, soit davantage que ce que gagne un athlète français de niveau national sur l'ensemble de sa saison sportive.

Cette asymétrie économique n'est pas un facteur parmi d'autres. C'est le facteur déterminant des choix d'orientation des profils polyvalents. Un adolescent rapide, grand, explosif, coordonné, a le choix entre l'athlétisme (perspective de revenus : quasi nulle avant trente ans, si tant est qu'il atteigne le top mondial), le basketball (perspective : contrat professionnel en France dès vingt ans, NBA potentielle), ou le football américain (perspective : bourse NCAA, puis NFL potentielle). L'incitation économique oriente vers le basketball, le football américain ou le baseball. L'athlétisme perd ce concours avant même qu'il ne commence.

Football américain : la preuve par l'absurde

Le football américain est le cas le plus contrintuitif de cette série, et c'est pour cette raison qu'il en constitue la démonstration la plus pure. La Fédération française de football américain compte trente-trois mille cinq cents licenciés, en croissance de 12 % par an. L'explosion est portée par le flag football chez les jeunes : +61 % en catégorie moins de neuf ans, +52 % en moins de treize ans. L'inclusion du flag football au programme des Jeux de Los Angeles 2028 accélère le mouvement. C'est un sport confidentiel, pratiqué dans des clubs associatifs aux moyens dérisoires, sur des terrains municipaux inadaptés, avec des équipements souvent achetés par les joueurs eux-mêmes. Il n'existe pas de championnat professionnel en France. La couverture médiatique est inexistante. Le football américain est, dans le paysage sportif français, l'exact inverse du football : aucune masse, aucun argent, aucune visibilité.

Et pourtant, une trentaine de joueurs français évoluent en Amérique du Nord. Aymeric Koumba, formé aux Flash de La Courneuve, a joué à Michigan, l'un des programmes les plus prestigieux du football universitaire américain, avant de rejoindre UCF. Brandon Pene, des Pionniers de Touraine, évolue à Virginia Tech. Amine Fall, passé par un club normand, joue à BYU. Ibrahim Camara, surnommé "the French Freak", a quitté les Caïmans du Mans pour un lycée texan et a reçu seize offres de bourses universitaires de Division I. Junior Aho, passé par SMU, a intégré le practice squad des Atlanta Falcons en NFL. En 2025, deux Français ont été sélectionnés pour le International Player Pathway Program de la NFL, le programme de détection internationale de la ligue.

Le football américain prouve, par l'absurde, que le pattern n'est pas lié à la taille du sport ou aux moyens investis. Un club associatif de La Courneuve, avec quelques centaines de membres et un budget de fonctionnement dérisoire, produit un joueur capable d'évoluer dans le programme de Michigan. Un club de Tours envoie un joueur à Virginia Tech. Un club du Mans forme un athlète courtisé par les plus grandes universités américaines. Le tissu associatif français, dans toute sa modestie, forme des athlètes de qualité. L'infrastructure américaine – les bourses universitaires, les installations, les staffs, la compétition de haut niveau – les élève. C'est la preuve ultime : le problème n'est pas la formation. Le problème est l'absence d'un environnement d'élévation sur le sol français.

L'export des coaches

Le mouvement ne concerne pas seulement les athlètes. Les entraîneurs français, formés dans un système de certification parmi les plus exigeants au monde, sont exportés vers des nations qui savent utiliser leur savoir-faire. Cette seconde dimension de l'influence française à l'étranger est, dans certains sports, plus significative encore que l'exode des athlètes.

Judo : le label méthodologique

Le judo français est devenu une référence méthodologique mondiale. Le constat n'émane pas d'un observateur extérieur mais des acteurs eux-mêmes. Larbi Benboudaoud, directeur de la haute performance à la Fédération française de judo, le formule ainsi : "Avant, les modèles étaient russes ou japonais. Maintenant, ils sont français." La France a codifié une approche du judo qui combine la rigueur technique japonaise, l'analyse tactique européenne et une pédagogie de la progression par étapes que le système éducatif français sait transmettre depuis des décennies.

Cette expertise s'exporte. Patrick Brulard, avec son projet Judo Nomad, a travaillé dans quarante-cinq pays pour transmettre les méthodes françaises de formation et de détection. Des entraîneurs français encadrent des équipes nationales en Afrique, en Asie du Sud-Est, en Amérique latine. La France n'exporte pas seulement des judokas. Elle exporte une manière de penser le judo, de le structurer, de le transmettre. Le mot "label" n'est pas une figure de style. Les fédérations étrangères qui recrutent un entraîneur français de judo achètent une méthode, un système, une tradition pédagogique.

Escrime : le cas le plus accablant

L'escrime française est la discipline la plus médaillée de l'histoire olympique nationale : cent trente médailles depuis 1896. La France a inventé l'escrime moderne, codifié ses règles, formé ses maîtres d'armes pendant cinq siècles. Et c'est précisément dans ce sport que l'exportation des entraîneurs prend sa forme la plus accablante.

Erwann Le Péchoux, champion olympique par équipes avec la France en 2021, décide après sa carrière de devenir entraîneur. Il se tourne vers le système fédéral français. La réponse est sans appel : il n'est "pas assez compétent" pour entraîner en France. Les critères administratifs, les diplômes requis, les procédures de certification lui barrent la route. Le Péchoux part au Japon. Il prend en charge le programme d'escrime japonais. Le résultat est spectaculaire : aux Jeux de Paris 2024, le Japon termine en tête du tableau des médailles en escrime pour la première fois de son histoire.

Un champion olympique français, rejeté par son propre système, conduit une nation étrangère au sommet de la discipline que la France a inventée.

Le cas Le Péchoux n'est pas un incident isolé. Des maîtres d'armes français exercent à Boston, à New York, en Irlande, en Suisse, en Australie. La diaspora des entraîneurs français d'escrime est proportionnelle à la rigidité du système qui les a formés. Le paradoxe est complet : la France produit les meilleurs formateurs d'escrime au monde, mais son système administratif les pousse à exercer ailleurs. Les nations qui les accueillent récoltent les bénéfices d'un investissement de formation qu'elles n'ont pas financé.

Cyclisme : les architectes invisibles

Nicolas Portal, né à Auch, dans le Gers, est devenu le directeur sportif le plus titré de l'histoire du cyclisme moderne. Huit victoires sur les Grands Tours en tant que directeur sportif chez Sky puis INEOS Grenadiers : quatre Tours de France avec Chris Froome, un avec Geraint Thomas, un Giro avec Tao Geoghegan Hart, un Tour avec Egan Bernal. Portal avait construit un système de course fondé sur le contrôle méthodique, la puissance mesurée, la gestion millimétrée de l'effort. Froome, après la mort prématurée de Portal en 2020, a déclaré : "Je ne me suis jamais senti aussi seul." L'hommage d'un champion britannique à un directeur sportif français résume la situation : le savoir-faire français a construit la domination d'une équipe britannique.

Benoît Vêtu, entraîneur français spécialisé dans le cyclisme sur piste, a conduit l'équipe de Chine à la médaille d'or olympique en poursuite par équipes. Un entraîneur formé dans le système français, appliquant les méthodes françaises, produisant un résultat olympique pour une nation tierce. Ces cas restent des exceptions dans le cyclisme, où la majorité des entraîneurs français demeurent dans le système domestique. Mais ils illustrent le même principe : quand le savoir-faire français rencontre des moyens et une ambition que le système national ne fournit pas, les résultats suivent.

Tennis : l'empire parallèle

Patrick Mouratoglou est le cas le plus paradoxal de l'exportation des coaches français. Dix titres du Grand Chelem en tant qu'entraîneur de Serena Williams. Une académie à Sophia Antipolis qui accueille quatre mille stagiaires par an, venus de plus de quarante nationalités, sur trente-trois courts. Un empire tennistique construit entièrement en dehors du système fédéral français. Mouratoglou n'a jamais été intégré à la Fédération française de tennis. Il n'a jamais entraîné au sein de ses structures. Il a construit son propre système, avec ses propres méthodes, ses propres financements, sa propre vision.

Le paradoxe est double. D'une part, Mouratoglou n'a jamais conduit un joueur français à un titre du Grand Chelem. Sa réussite s'est construite avec des athlètes étrangères, principalement Serena Williams. D'autre part, son académie est située en France, emploie des entraîneurs français, utilise le savoir-faire français en matière de formation technique, mais fonctionne comme une entité déconnectée du système fédéral. Mouratoglou est français, en France, formant des joueurs du monde entier, selon des méthodes que la fédération française n'utilise pas. C'est l'exportation sur place : le savoir-faire est français, mais le bénéficiaire est international.

Football : la fin d'un cycle

Le football français a connu une période dorée en matière d'exportation d'entraîneurs. Arsène Wenger, vingt-deux ans à la tête d'Arsenal, a transformé le football anglais. Gérard Houllier à Liverpool.

Zinédine Zidane, trois Ligues des Champions consécutives avec le Real Madrid entre 2016 et 2018. Cette époque est révolue. En 2026, aucun entraîneur français ne dirige un club majeur dans les cinq grands championnats européens. La génération Wenger-Zidane n'a pas été remplacée. Les entraîneurs français de football, formés dans un système de certification exigeant (le BEPF, Brevet d'Entraîneur Professionnel de Football), restent dans le circuit domestique ou disparaissent des radars internationaux. L'influence tactique française, si prégnante dans les années 1990-2010, s'est éteinte.

Basketball : la sédentarité structurelle

Le basketball français, malgré sa capacité à exporter massivement des joueurs, n'exporte presque aucun entraîneur. En soixante ans, on compte trois coaches français ayant exercé à l'étranger à haut niveau. Le contraste avec le flux de joueurs est saisissant. La raison est structurelle et elle tient en trois lettres : CDI. Le contrat à durée indéterminée, le droit au chômage, la cotisation retraite, la protection sociale. Les entraîneurs français de basketball bénéficient d'un statut salarial que leurs homologues américains, espagnols ou turcs n'ont pas. Partir entraîner à l'étranger, c'est renoncer à cette protection. C'est accepter un contrat précaire, soumis aux résultats, résiliable à tout moment. Le système social français, qui protège les individus, immobilise les talents. Les coaches restent en France non pas parce qu'ils y sont meilleurs, mais parce qu'ils y sont protégés.

Ce diagnostic dépasse le basketball. Il s'applique à l'ensemble des entraîneurs français, tous sports confondus. Le système social français est un filet de sécurité qui, par construction, décourage la prise de risque. Partir à l'étranger, c'est sauter sans filet. Les athlètes le font, parce que les gains potentiels (un contrat NBA, une bourse universitaire, un salaire WorldTour) compensent le risque. Les entraîneurs, dont les rémunérations à l'étranger sont moins spectaculaires que celles des joueurs, n'ont pas la même incitation. Le résultat est une asymétrie : la France exporte ses athlètes et conserve ses coaches. Elle envoie la matière première et garde les artisans.

Le miroir éducatif

Ce double mouvement – l'exode des athlètes vers des écosystèmes de performance, la sédentarité des entraîneurs dans le confort social français – possède un équivalent exact dans le monde académique et entrepreneurial.

La France forme remarquablement. Les classes préparatoires, les grandes écoles, les écoles d'ingénieurs produisent des diplômés dont la qualité est reconnue dans le monde entier. Les mathématiciens français dominent la médaille Fields depuis des décennies. Les ingénieurs formés à Polytechnique, Centrale, les Mines, Normale Sup sont recrutés par les entreprises les plus exigeantes de la planète. Le système de formation supérieure français est, dans ses filières d'excellence, l'un des meilleurs au monde. Exactement comme le système sportif français forme des athlètes, des nageurs, des cyclistes, des basketteurs de niveau international.

Mais l'élévation se fait ailleurs. Les ingénieurs français partent à Stanford, au MIT, à Cambridge. Les chercheurs rejoignent les laboratoires américains, britanniques, suisses, où les budgets de recherche, les conditions de travail et la liberté académique sont sans commune mesure avec ce que propose le système français. Les entrepreneurs français fondent leurs startups dans la Silicon Valley, à Londres, à Berlin, parce que l'écosystème – accès au capital-risque, culture du risque, cadre réglementaire, profondeur du marché – y est plus favorable. La France a formé les fondateurs de Criteo,

de Datadog, de Snowflake, des entreprises qui valent des dizaines de milliards de dollars. Aucune d'entre elles n'a été construite en France. Toutes ont été élevées par l'écosystème américain.

Le parallèle avec le sport est exact. Marchand est le Datadog de la natation : formé en France, élevé en Arizona. Wembanyama est le Criteo du basketball : construit dans les centres de formation français, transformé en phénomène mondial par les Spurs de San Antonio. Magnier est le Snowflake du cyclisme : détecté par un club français, élevé par Soudal Quick-Step.

Et les entraîneurs reproduisent le comportement des professeurs, des chercheurs, des cadres supérieurs. Les enseignants-chercheurs français restent dans le système universitaire français, malgré des rémunérations inférieures à celles de leurs homologues américains, britanniques ou suisses, parce que le statut de fonctionnaire offre une sécurité que le marché international ne garantit pas. Les entraîneurs de basketball restent en France pour le CDI. Les maîtres de conférences restent en France pour la titularisation. Le mécanisme est identique : le filet de sécurité sociale retient les formateurs sur le territoire, tandis que les formés, eux, partent là où les conditions d'élevation sont réunies.

Cette symétrie entre le sport et l'éducation n'est pas une coïncidence. Elle est le produit d'une même structure institutionnelle. La France investit massivement dans la formation de base – écoles, universités, clubs, fédérations – et insuffisamment dans l'environnement d'élevation : les laboratoires de recherche de pointe, les infrastructures d'entraînement de classe mondiale, les écosystèmes de capital-risque, les conditions qui permettent à un talent formé de devenir un champion, un chercheur de rang mondial, un entrepreneur de rupture. Le système français est une rampe de lancement dont la trajectoire s'arrête au-dessus de l'atmosphère nationale. Pour atteindre l'orbite, il faut un second étage. Et ce second étage, aujourd'hui, se trouve aux États-Unis, en Grande-Bretagne, en Belgique, au Japon.

La question n'est pas de savoir si la France forme bien. Elle forme admirablement. La question est de savoir pourquoi elle ne parvient pas à construire, sur son propre territoire, l'environnement qui permettrait à ses meilleurs éléments de ne pas avoir à partir. Cette question est la même dans le sport et dans l'éducation, dans la recherche et dans l'entrepreneuriat. Elle est, au fond, la question centrale de ce que la France veut être : un pays de formation, ou un pays de performance. # Le calque éducatif

Le sport français ne souffre pas d'un problème sportif. Il souffre d'un problème français. Les mêmes mécanismes qui produisent un système éducatif admiré pour sa couverture et critiqué pour son élitisme invisible produisent un système sportif admiré pour sa densité et critiqué pour son incapacité à élever. Ce n'est pas une analogie. C'est une homologie structurelle : quatre mécanismes identiques, quatre résultats identiques, quatre angles morts identiques.

1. La sélection qui ne dit pas son nom

Le mythe égalitaire

Le système éducatif français se présente comme universel et méritocratique. L'école publique, gratuite et obligatoire, accueille tous les enfants de la République. L'objectif affiche depuis les années 1980 est d'amener 80 % d'une classe d'âge au baccalauréat, seuil symbolique de la réussite éducative

de masse. En 2024, le taux de réussite au baccalauréat dépasse 90 %. La mission semble accomplie. Mais derrière ce chiffre se déploie un système de sélection occulte d'une efficacité redoutable.

La véritable sélection ne s'opère pas au baccalauréat. Elle s'opère en amont, par l'accès aux filières d'excellence : classes préparatoires aux grandes écoles, puis concours de l'X, de l'ENS, de HEC, de Sciences Po. Ces institutions constituent l'élite de la République. Elles forment les hauts fonctionnaires, les dirigeants d'entreprise, les ingénieurs qui pilotent les programmes stratégiques du pays. Or l'accès à ces filières est massivement déterminé par l'origine sociale. Pierre Bourdieu et Jean-Claude Passeron l'ont démontré dès 1964 dans *Les Héritiers* : la réussite scolaire est moins une affaire de talent individuel que de capital culturel hérité. Le fils de cadre supérieur connaît les codes implicites du système. Il sait qu'il existe des classes préparatoires. Il sait que le choix du lycée en seconde conditionne l'accès à ces classes. Il sait que certains lycées parisiens – Louis-le-Grand, Henri-IV, Sainte-Geneviève – offrent des taux d'intégration aux grandes écoles dix fois supérieurs à la moyenne nationale. Ses parents savent négocier avec l'institution, contester une orientation, exiger une dérogation. Le fils d'ouvrier, à talent égal, ignore le plus souvent que ce système existe. Il n'est pas exclu par un acte de discrimination : il est exclu par l'ignorance des règles du jeu.

Le résultat est mesurable. Les enfants de cadres et professions intellectuelles supérieures représentent environ 15 % d'une classe d'âge, mais plus de 50 % des élèves de classes préparatoires et plus de 60 % des promotions des grandes écoles les plus sélectives. L'ascenseur social fonctionne, mais il fonctionne au ralenti, et principalement pour ceux qui savent où se trouve le bouton d'appel.

Le même mécanisme dans le sport

Le système sportif français affiche la même façade égalitaire. Dix-sept millions de licenciés. Plus de 360 000 associations sportives. Le maillage territorial est dense : de la salle omnisports du village aux pôles France de l'INSEP, la chaîne de formation couvre l'ensemble du pays. Le discours officiel est celui du "sport pour tous", de la détection démocratique, de la chance offerte à chaque enfant de révéler son potentiel.

Mais les données racontent une autre histoire. L'analyse systématique des profils familiaux des médailles français individuels aux Jeux de Paris 2024 révèle un phénomène de reproduction sociale d'une précision troublante.

Sur quarante-quatre médailles individuelles françaises à Paris, onze – soit exactement 25 % – ont au moins un parent qui était sportif de haut niveau. Ce chiffre est déjà significatif : dans la population française, la proportion de parents ayant pratiqué un sport de haut niveau est de l'ordre de 1 à 2 %. La surreprésentation est donc d'un facteur douze à vingt-cinq.

Mais c'est en resserrant l'analyse sur les médailles d'or que le phénomène atteint son paroxysme. Sur dix champions olympiques individuels français à Paris, quatre avaient un parent sportif de haut niveau. Quarante pour cent. La surreprésentation par rapport à la population générale atteint un facteur vingt à quarante.

Les cas sont documentés avec précision.

Leon Marchand, quadruple champion olympique en natation, est le fils de Xavier Marchand, demi-finaliste olympique en 1996 et 2000, vice-champion du monde du 200 mètres quatre nages en 1998, et de Céline Bonnet, nageuse internationale sélectionnée aux Jeux olympiques de Barcelone en 1992 et multiple championne de France. Son oncle, Christophe Marchand, était également nageur international. Leon Marchand n'a pas découvert la natation de haut niveau : il est né dedans.

Kauli Vaast, champion olympique de surf, est le fils de Gael Vaast, ancien veliplanchiste professionnel et champion de planche à voile. Sa soeur, Aelan, est surfeuse professionnelle. L'ocean, la glisse, la compétition : l'environnement familial était le terreau direct de l'excellence sportive.

Manon Apithy-Brunet, championne olympique de sabre, est la fille de Philippe Brunet, ancien footballeur professionnel à l'Olympique Lyonnais en Ligue 1, et de Sandrine Brunet, championne de France d'aviron. Son mari, Bolade Apithy, est sabreur international. Le sport de haut niveau n'est pas un choix de carrière dans cette famille : c'est une norme culturelle.

Cassandra Beaugrand, championne olympique de triathlon, est la fille de Laure Guillevin, coureuse de demi-fond spécialiste du 800 mètres au niveau national, et de Ludovic Beaugrand, entraîneur d'athlétisme au club de Livry-Gargan. L'athlétisme familial a engendré la triathlète.

Le schéma se répète parmi les médailles d'argent et de bronze avec la même régularité. Elodie Clouvel, médaillée d'argent en pentathlon moderne, est la fille de Pascal Clouvel, champion de France du 5 000 mètres et membre de l'équipe de France d'athlétisme pendant onze ans, et d'Annick Clouvel, championne de France de marathon, de semi-marathon et de 10 000 mètres. Le père a manqué la sélection olympique de Seoul 1988 de peu. La fille a accompli ce que le père n'avait pas atteint. Le capital sportif familial s'est transmis à la génération suivante, enrichi et accompli.

Billal Bennama, médaille d'argent en boxe, est le fils de Mohamed Bennama, boxeur devenu entraîneur d'élite, formateur du champion du monde Mahyar Monshipour, et fondateur du Blagnac Boxing Club. Son frère Habib est champion de France. Sa soeur Rym est en équipe de France olympique. Six enfants, tous boxeurs. Le club familial est la matrice.

Felix Lebrun, médaille de bronze en tennis de table, est le fils de Stéphane Lebrun, numéro sept français et champion de France en double, devenu entraîneur et directeur technique de l'Alliance Nîmes-Montpellier. Son oncle, Christophe Legout, a participé à trois Jeux olympiques et a été classé quatorzième mondial. Son frère Alexis est multiple champion de France et classé dans le top 10 mondial. Le tennis de table, chez les Lebrun, est une affaire de famille sur trois générations.

Valentin Madouas, médaille d'argent en cyclisme sur route, est le fils de Laurent Madouas, cycliste professionnel de 1989 à 2001, participant au Tour de France et médaille de bronze. Son grand-père était président du club cycliste local. Titouan Castryck, médaille d'argent en canoë-kayak, est le fils d'Anne Boixel, vice-championne du monde individuelle et championne du monde par équipes en kayak, double olympienne (1992, 1996), et de Frédéric Castryck, directeur technique régional de la FFCK. Sa soeur Camille est athlète de haut niveau en canoë. Florent Manaudou, médaille de bronze en natation à trente-trois ans, est le frère de Laure Manaudou, championne olympique 2004, recordwoman du monde, multimédaillée olympique.

Ce que ces chiffres signifient

Il ne s'agit pas de nier le talent de ces athlètes. Marchand est un nageur de génie. Lebrun possède un toucher de balle exceptionnel. Apithy-Brunet a une vitesse d'exécution au sabre qui relève du prodige. Le talent existe. Mais le talent existe aussi, dans des proportions comparables, chez des milliers d'enfants dont les parents ne sont pas des sportifs de haut niveau, et qui n'accéderont jamais aux filières d'excellence parce qu'ils n'en connaissent pas l'existence, n'en maîtrisent pas les codes, n'en possèdent pas les relais.

Ce que transmettent les familles de sportifs de haut niveau n'est pas un gène de la performance. C'est un capital sportif : la connaissance intime du fonctionnement des fédérations, l'identification pré-

coce des filières de détection, l'accès aux entraîneurs compétents, la familiarité avec les exigences du haut niveau, la capacité à naviguer dans un système institutionnel opaque, et surtout la conviction, transmise dès la petite enfance, que le sport de haut niveau est un horizon possible. Marchand a grandi dans un environnement où nager quatre heures par jour était normal. Lebrun a grandi dans un club de tennis de table dirigé par son père. Bennama a grandi dans un ring de boxe. Ce n'est pas du déterminisme génétique. C'est du capital culturel sportif, au sens exact où Bourdieu entendait le capital culturel : un ensemble de dispositions incorporées, de connaissances pratiques et de réseaux relationnels qui confèrent un avantage décisif dans un système donné.

Le parallèle avec l'éducation est exact. Le fils de polytechnicien sait ce qu'est Polytechnique. Le fils de champion olympique sait ce qu'est l'INSEP. Dans les deux cas, la sélection ne repose pas sur un acte d'exclusion délibéré, mais sur une asymétrie d'information et de disposition qui produit le même résultat qu'une sélection explicite.

2. Le formatage

L'élève modèle

Le système éducatif français est bâti sur la transmission d'un programme national uniforme. Les mêmes contenus sont enseignés, selon les mêmes méthodes, au même rythme, dans l'ensemble des établissements du territoire. La dissertation, exercice emblématique, est un format codifié à l'extrême : introduction en trois parties, thèse-antithèse-synthèse, conclusion avec ouverture. L'élève qui maîtrise le format excelle. Celui qui pense hors cadre – qui développe une argumentation non linéaire, qui privilégie l'intuition sur la méthode, qui refuse le plan tripartite – est pénalisé. Le système valorise la conformité à la norme. Il produit d'excellents exécutants du programme. Il produit rarement des penseurs originaux.

Cette logique n'est pas un accident. Elle est là conséquence d'un choix historique : former une population alphabétisée, disciplinée, capable d'exécuter les tâches que la République et l'économie requièrent. L'école de Jules Ferry avait pour mission de fabriquer des citoyens conformes. Elle a magnifiquement réussi. Mais la conformité, élevée au rang de vertu cardinale, devient un obstacle lorsque l'excellence requiert la singularité.

L'athlète modèle

Le sport français procède exactement de la même manière. Les fédérations définissent des programmes de formation, des cahiers des charges techniques, des profils de joueurs attendus. Les entraîneurs des pôles espoirs et des pôles France transmettent le geste conforme, la tactique validée, le modèle de joueur homologué par la direction technique nationale.

Le tennis français est le cas d'école le plus documenté. La Fédération française de tennis a développé, au cours des années 1990 et 2000, une "école française" du tennis fondée sur un modèle tactique précis : jeu de fond de court, solidité en échange, capacité à construire le point par la régularité plutôt que par la prise de risque. Ce modèle a été enseigné de manière uniforme dans l'ensemble des centres d'entraînement fédéraux, des clubs formateurs aux pôles France. Le résultat a été une génération de joueurs remarquablement homogènes : Richard Gasquet, Jo-Wilfried Tsonga, Gael Monfils, Gilles Simon. Quatre joueurs au style différent en apparence, mais formés dans le même moule, par les mêmes structures, selon les mêmes principes. Quatre joueurs qui ont atteint le top

10 mondial. Quatre joueurs qui n'ont jamais remporté un titre du Grand Chelem. Le plafond n'est pas individuel : il est systemique. Le moule a produit exactement ce qu'il était conçu pour produire : de très bons joueurs. Pas des champions.

Ce qui rend le diagnostic plus éclairant encore, c'est que le tennis moderne, depuis le milieu des années 2010, recompense précisément les profils que le système français ne sait pas produire. Stan Wawrinka a remporté son premier Grand Chelem à vingt-huit ans. Marin Cilic à vingt-cinq ans. Daniil Medvedev à vingt-cinq ans. Carlos Alcaraz à dix-neuf ans, certes, mais avec un profil de joueur agressif, createur, preneur de risque – l'antithèse du modèle français. Le tennis de haut niveau recompense désormais la singularité, la capacité à rompre le schéma tactique, l'audace. Le système français continue de produire la conformite.

Dans les sports où la France excelle – l'escrime, le judo, le cyclisme sur piste, les haies, le decathlon, le saut à la perche – le formatage n'est pas un problème. Il est là solution. Ces sports sont, par nature, des sports où le geste correct, transmis par le maître à l'élève, répétition après répétition, produit l'excellence. L'escrime est la codification du geste par excellence : chaque touche est le produit de milliers d'heures de répétition d'enchaînements techniques. Le judo repose sur l'apprentissage de techniques classées, nommées, enseignées dans un ordre progressif. Le decathlon est le sport de l'élève modèle, celui qui excelle dans toutes les matières. La perche est de la gymnastique sur une tige flexible, un enchaînement biomécanique d'une complexité extrême que seule la répétition méthodique peut maîtriser.

Dans ces sports, la force du système français – transmettre le geste codifié, enseigner la méthode, former par la répétition – produit des champions du monde et des médailles olympiques avec une régularité remarquable. Trois champions olympiques en trente ans au saut à la perche. Cent trente médailles olympiques en escrime. Soixante-sept médailles en judo. Le formatage fonctionne là où le sport est lui-même un exercice de formatage.

Mais là où le sport requiert l'invention, la rupture, l'improvisation – le sprint, les lancers, le tennis de Grand Chelem, le football de très haut niveau – le même formatage qui produisait l'excellence dans les sports techniques devient le plafond de verre. Le système ne sait pas former un Usain Bolt, parce que Bolt n'est pas formable. Il ne sait pas produire un Rafael Nadal, parce que Nadal s'est construit hors de tout système fédéral, avec un oncle pour seul entraîneur, dans un parcours sur mesure que nulle institution n'avait prévu. La force du système français – transmettre les normes – est aussi sa limite : il ne sait pas transmettre ce qui, par définition, échappe à la norme.

3. Le rejet des profils atypiques

Le parcours linéaire comme seul parcours

Le système éducatif français est fondé sur la linéarité du parcours. L'élève est identifié tôt, orienté dès la troisième, dirige vers les classes préparatoires en terminale, intègre une grande école à vingt ans, obtient son premier poste à vingt-trois ans. Celui qui dévie de cette trajectoire – qui redouble, qui se reoriente, qui interrompt ses études pour travailler, qui reprend une formation à trente ans – est sorti du système. La réorientation n'est pas une bifurcation : c'est un échec. Le parcours non linéaire n'est pas une alternative : c'est une anomalie. Le système ne dispose d'aucun mécanisme structure pour accueillir les progressions tardives, les reconversions, les vocations différées.

Les preuves par les cas

Le sport français applique la même logique avec la même rigidité. L'athlète qui ne figure pas dans les listes espoirs à seize ans, qui n'est pas en pole France à dix-huit ans, qui ne produit pas de résultats internationaux avant vingt-deux ans, cesse d'exister aux yeux de sa fédération. Les cas de rejet de profils atypiques ne sont pas anecdotiques. Ils forment un schéma récurrent, documenté sur plusieurs décennies et dans plusieurs disciplines.

Tariq Abdul-Wahad est le premier Français à avoir joué en NBA. En 1997, il est sélectionné au vingt-huitième rang de la draft par les Orlando Magic puis immédiatement transféré aux Sacramento Kings, une sélection qui témoigne d'un talent reconnu par le système américain. Mais avant d'atteindre la NBA, Abdul-Wahad a été rejeté par le système français. L'INSEP ne l'a pas retenu. La filière fédérale ne l'a pas identifié comme un joueur de haut potentiel. C'est en partant aux États-Unis qu'il a pu se révéler. Recrute d'abord par l'université du Michigan – l'une des plus prestigieuses du basketball universitaire, celle du légendaire Fab Five –, il est ensuite transféré à San Jose State, où il explose et attire l'attention des scouts NBA. Le parcours est révélateur à double titre : le système français a rejeté un profil que Michigan, programme d'élite, a immédiatement identifié comme un talent de premier plan. Et c'est dans un programme de second rang (San Jose State), avec plus de temps de jeu et de responsabilités, qu'Abdul-Wahad a atteint sa pleine mesure. Le système français a produit la matière première. Le système américain – dans sa diversité, ses passerelles, sa tolérance aux trajectoires non linéaires – a détecté le potentiel et l'a développé. Le profil d'Abdul-Wahad – atypique, puissant, agressif, peu conforme au style de jeu français de l'époque – ne correspondait pas au moule. Le moule l'a rejeté. La NBA l'a accueilli.

Erwan Le Pechoux est un cas qui démontre que le rejet des profils atypiques ne concerne pas seulement les athlètes, mais aussi les entraîneurs. Maître d'armes français, Le Pechoux s'est vu signifier par le système fédéral français qu'il n'avait pas les compétences requises pour entraîner au plus haut niveau en France. Juge "pas assez compétent" par les instances de sa propre fédération, il est parti au Japon. Aux Jeux de Paris 2024, l'équipe japonaise d'escrime qu'il entraînait a remporté la médaille d'or. Champion olympique à la tête d'une équipe étrangère, rejeté par son propre pays. Le cas Le Pechoux est la démonstration la plus pure du mécanisme : le système ne sait pas évaluer ce qui ne correspond pas à ses critères, et il perd ses meilleurs éléments en les déclarant inadéquats.

Cedric Pioline demeure, plus de deux décennies après sa retraite, le seul joueur français à avoir disputé deux finales de Grand Chelem en simple messieurs à l'ère Open (Leconte à Roland-Garros 1988, Clément à l'Open d'Australie 2001 et Tsonga à l'Open d'Australie 2008 n'en ont disputé qu'une chacun) : l'US Open en 1993 et Wimbledon en 1997. Son profil était atypique pour le tennis français. Sa progression n'a pas suivi la trajectoire linéaire des joueurs issus des filières fédérales. Il n'a jamais été le produit du système de formation français tel que la FFT le concevait. Son parcours, fait de détours et de maturation lente, est l'antithèse du modèle fédéral, et c'est précisément ce parcours qui lui a permis d'atteindre un niveau que les joueurs formés dans le moule n'ont jamais touché.

Ciryl Gane illustre le rejet des progressions tardives et des reconversions entre disciplines. Arrive dans les arts martiaux mixtes à l'âge de vingt-huit ans, après une carrière en muay-thai, Gane a atteint le sommet de l'UFC – champion interim des poids lourds – en seulement trois ans. À vingt-huit ans, dans le système sportif français, un athlète est en fin de carrière ou en reconversion. L'idée qu'un homme puisse débuter un nouveau sport à cet âge et atteindre le sommet mondial en trois ans n'entre dans aucune grille fédérale. Gane ne s'est pas construit dans le système. Il s'est construit malgré l'absence de système, dans un sport – le MMA – que la France a longtemps refusé de recon-

naitre et de structurer. Son parcours est là démonstration qu'un talent exceptionnel, même tardif, peut éclore à condition que le système ne s'interpose pas. C'est une réfutation vivante de la doctrine de la détection précoce.

Nicolas Portal est un cas encore plus révélateur, parce qu'il concerne non pas un athlète mais un cadre technique. Coureur cycliste professionnel au parcours modeste, sans résultat majeur en course, Portal est devenu le plus grand directeur sportif de sa décennie. A la tête de l'équipe Sky puis Ineos, il a piloté huit victoires sur les Grands Tours, dont quatre Tours de France consécutifs avec Chris Froome, puis les victoires de Geraint Thomas et Egan Bernal. Son palmarès de directeur sportif est sans équivalent dans le cyclisme contemporain. Mais Portal n'a pas été détecté par le système français. C'est Dave Brailsford, un Britannique, qui a identifié son intelligence tactique et sa capacité de gestion d'équipe, et qui l'a recruté pour construire la plus grande équipe cycliste de l'ère moderne. Le système français a formé un coureur moyen. Le système britannique a détecté un stratège exceptionnel. La France avait Portal. Elle ne savait pas qu'elle l'avait.

Le schéma structurel

Ces cas ne sont pas des anomalies. Ils sont les symptômes d'un système qui ne dispose d'aucun mécanisme pour gérer trois types de situations : la progression tardive (Gane, qui débute à vingt-huit ans), la reconversion entre disciplines (Portal, coureur devenu directeur sportif), et le profil non conforme (Abdul-Wahad, Le Pechoux, Pioline). Dans chacun de ces cas, le système n'a pas simplement ignoré l'individu : il l'a activement écarté, soit en ne le retenant pas (Abdul-Wahad), soit en le déclarant incompetent (Le Pechoux), soit en ne lui offrant aucun cadre adapté (Gane, Portal).

Le système éducatif français présente exactement la même pathologie. L'étudiant qui interrompt ses études à vingt ans pour créer une entreprise et revient à trente ans compléter une formation n'a pas de place dans le système. Le salarié qui souhaite se reconvertir à quarante ans doit naviguer un labyrinthe administratif – validation des acquis de l'expérience, congé individuel de formation, financement personnel – que le système n'a pas conçu pour lui. La formation continue existe, mais elle est l'exception tolérée, pas la norme encouragée. Dans les deux systèmes, le parcours linéaire est le seul parcours reconnu. Tout ce qui en dévie est un accident à corriger, pas une trajectoire à accompagner.

4. Le piège du confort domestique

Le CDI comme horizon

Le système éducatif français, dans sa finalité implicite, forme des salariés. L'objectif non dit de la chaîne éducative – école, collège, lycée, université ou grande école – est de produire des diplômés qui occuperont un emploi stable, idéalement sous la forme d'un contrat à durée indéterminée ou d'un poste de fonctionnaire. La sécurité de l'emploi est là récompense terminale du parcours. Le CDI est l'horizon.

Cette culture de la stabilité a des vertus considérables. Elle offre une protection sociale sans équivalent dans le monde anglo-saxon. Elle permet une vie professionnelle prévisible, une planification à long terme, un filet de sécurité en cas de difficulté. Mais elle produit aussi un effet secondaire mesurable : l'aversion au risque. Lorsque le statut est garanti, la prise de risque est irrationnelle.

Pourquoi quitter un CDI pour créer une entreprise? Pourquoi renoncer à la sécurité pour tenter l'aventure? La réponse rationnelle, dans le système français, est : il n'y a aucune raison de le faire. Le confort domestique n'est pas une faiblesse individuelle. C'est une incitation systemique.

Le confort domestique dans le sport

Le sport français présente le même phénomène, et il est documentable avec précision dans trois domaines : l'athlétisme, le cyclisme et l'entraînement.

L'athlétisme a connu, dans les années 1990, un âge d'or du circuit routier. Les courses sur route – 10 kilomètres, semi-marathons, marathons régionaux – offraient des primes substantielles aux athlètes de bon niveau national. Un athlète capable de courir un marathon en 2h15 où un 10 kilomètres en 29 minutes pouvait gagner 150 000 francs par course sur le circuit français, en enchaînant les épreuves tout au long de l'année. C'était un revenu confortable pour un athlète qui, sur le circuit international, n'aurait été qu'un figurant. Le circuit domestique offrait une vie décente sans exiger l'excellence mondiale. Le résultat a été prévisible : une génération d'athlètes de demi-fond s'est installée dans le confort du circuit routier français, renonçant à la compétition internationale pour garantir des revenus stables. Le phénomène s'est reproduit, sous une forme différente, avec l'explosion du trail et de l'ultra-trail dans les années 2010-2020. L'UTMB et ses épreuves dérivées offrent désormais aux coureurs d'endurance français un écosystème domestique lucratif – sponsors, primes, contrats d'image – qui rend la compétition en athlétisme sur piste économiquement irrationnelle. Pourquoi s'entraîner pour les championnats du monde d'athlétisme, où la concurrence est mondiale et les revenus incertains, quand on peut gagner sa vie sur les sentiers du Mont-Blanc?

Le cyclisme fournit la démonstration la plus spectaculaire du lien entre confort et sous-performance. Le circuit amateur N1 français – la Division nationale 1 du cyclisme amateur – a constitué pendant des années un piège doré pour des coureurs qui, dans un autre système, auraient pu atteindre le professionnalisme. Quarante pour cent des coureurs de N1 percevaient un salaire, ce qui en faisait des semi-professionnels de fait, sans les exigences ni l'exposition du cyclisme professionnel. Le cas de Plouhinec est emblématique : un coureur qui a accumulé 402 victoires en amateur, un palmarès vertigineux au niveau domestique, sans jamais franchir le pas vers le professionnalisme. Quarante-deux victoires dans un circuit fermé, contre des adversaires connus, dans des courses sans enjeu international. C'est l'équivalent sportif du fonctionnaire qui accumule les promotions internes sans jamais quitter son administration.

Le moment révélateur est survenu lorsque le circuit N1 s'est effondré. En deux saisons, le nombre de clubs est passé de vingt-huit à dix-neuf. La structure de confort a disparu. Et c'est précisément à ce moment-là qu'a émergé la génération la plus talentueuse du cyclisme français contemporain. Paul Magnier, Antonio Seixas, Lenny Martinez : des coureurs qui, privés du filet de sécurité amateur, ont été contraints de viser directement le professionnalisme. L'effondrement du confort domestique a libéré le potentiel. Quand le circuit N1 existait, il absorbait les talents. Quand il a disparu, les talents se sont dirigés vers le haut. La corrélation est trop nette pour être fortuite.

L'entraînement est le troisième domaine où le confort domestique produit ses effets les plus visibles. Les entraîneurs français bénéficient d'un statut protecteur : CDI dans les clubs où les fédérations, droits au chômage entre deux postes, cotisations retraite, protection sociale. Ce statut est enviable au regard de la précarité que connaissent les entraîneurs dans de nombreux pays. Mais il produit un effet pervers : la sédentarité. Pourquoi partir entraîner à l'étranger, dans des conditions incertaines, avec un contrat précaire, dans une langue étrangère, quand on peut rester en France avec un CDI et une mutuelle?

Le résultat est mesurable. En soixante ans de basketball, la France n'a exporté que trois entraîneurs vers des ligues majeures étrangères. Trois. Pour un pays qui est le deuxième vivier mondial de joueurs NBA, qui a forme des dizaines de joueurs All-Star, qui possède l'un des meilleurs systèmes de détection au monde, l'exportation d'entraîneurs est proche de zéro. Le contraste avec le judo est encore plus frappant : le judo français exporte des dizaines d'entraîneurs chaque année – vers le Japon, le Brésil, l'Algérie, la Georgie – parce que le judo français dispose d'une valeur d'exportation reconnue (l'école française de judo est respectée dans le monde entier) et que le marché domestique des entraîneurs de judo est trop étroit pour absorber tous les diplômes. L'escrime exporte également, comme l'a démontré a contrario le cas Le Pechoux : quand le système rejette un entraîneur, celui-ci exporte son savoir-faire et produit des champions olympiques pour un autre pays. Le cyclisme exporte ses directeurs sportifs – Portal chez Sky/Ineos, d'autres dans des équipes WorldTour – parce que le savoir-faire tactique français est recherché par les équipes étrangères. Mais le basketball, le handball, le volleyball – les grands sports collectifs français – gardent leurs entraîneurs chez eux. Le confort du CDI domestique est plus fort que l'ambition internationale.

La loi du confort inverse

Le schéma est général et il admet une formulation simple : quand le confort domestique diminue, la performance internationale augmente. Le cyclisme l'a démontré par la disparition du N1. L'athlétisme l'a démontré à rebours, par l'aspiration du trail. Le basket l'a démontré par la négative, en gardant ses entraîneurs au chaud. Dans chaque cas, la variable explicative est là même : l'existence d'un filet de sécurité domestique suffisamment confortable pour que la prise de risque internationale devienne irrationnelle.

Le système éducatif français obéit à la même loi. Le CDI, l'assurance chômage, la retraite à taux plein constituent un filet de sécurité qui, en protégeant le salarié, désincite l'entrepreneur. La France produit moins de startups par habitant que les États-Unis, le Royaume-Uni ou Israël. Elle produit moins de brevets par chercheur que l'Allemagne ou la Corée du Sud. Non pas par manque de talent – le talent est là – mais par absence d'incitation à prendre le risque. Le système est suffisamment bon pour que l'ambition de le transcender paraisse déraisonnable.

Synthèse : la force qui est aussi la faille

Les quatre mécanismes – la sélection invisible, le formatage, le rejet des atypiques, le piège du confort – ne sont pas quatre problèmes indépendants. Ils sont les quatre facettes d'une même logique institutionnelle, commune au système éducatif et au système sportif français.

Cette logique pourrait se résumer en une phrase : le système français excelle à transmettre des normes, et cette excellence dans la transmission des normes est à la fois sa plus grande force et sa plus grande faiblesse.

La force est réelle et considérable. Un système qui sait codifier le savoir, le structurer en programmes, le transmettre de manière uniforme sur l'ensemble du territoire, évaluer les élèves selon des critères objectifs, et produire en masse des individus compétents dans les domaines définis – ce système est une prouesse civilisationnelle. C'est cette force qui produit les meilleurs escrimeurs du monde, les meilleurs judokas, les meilleurs perchistes, les meilleurs decathloniens, les meilleurs biathlètes. C'est cette force qui produit les meilleurs mathématiciens, les meilleurs ingénieurs

aeronautiques, les meilleurs physiciens nucléaires. Là où l'excellence se définit par la maîtrise d'un corpus de connaissances et de gestes transmissibles, le système français est redoutable.

La faiblesse est le revers exact de cette force. Un système construit pour transmettre des normes ne sait pas gérer ce qui échappe aux normes. Il ne sait pas détecter le talent qui ne correspond pas au profil attendu. Il ne sait pas accompagner la trajectoire qui devie du plan prévu. Il ne sait pas valoriser le risque quand la sécurité est garantie. Il ne sait pas, en un mot, produire l'exception. Parce que l'exception, par définition, est ce que la norme ne peut pas contenir.

Le système éducatif français ne produit pas de Steve Jobs. Non pas parce que la France manque de génies informatiques – elle en regorge – mais parce que le système ne sait que faire d'un jeune homme qui quitte l'université à vingt ans pour bricoler des ordinateurs dans un garage. Ce profil n'entre dans aucune case. Il n'est pas normalien. Il n'est pas polytechnicien. Il n'a pas de diplôme. Il n'a pas de CDI. Il n'existe pas.

Le système sportif français ne produit pas de Cyrille Gane en son sein. Non pas parce que la France manque d'athlètes exceptionnels – elle en produit des milliers chaque année – mais parce que le système ne sait que faire d'un homme de vingt-huit ans qui décide de changer de sport. Ce profil n'entre dans aucune liste espoir. Il n'est pas en pole France. Il n'a pas été détecté à quatorze ans. Il n'a pas suivi le cursus. Il n'existe pas.

Dans les deux cas, l'individu doit contourner le système pour atteindre l'excellence. Marchand part en Arizona. Abdul-Wahad part à San Jose. Portal est recruté par un Britannique. Le Pechoux part au Japon. Gane se construit dans un sport que la France ne reconnaissait pas. La trajectoire est toujours la même : le système forme la base, mais l'exception se construit ailleurs.

5. Le monopole fédéral : force et angle mort

L'article L131-14 du Code du sport dispose que, dans chaque discipline, une seule fédération agréée reçoit délégation de l'État. Cette délégation confère un monopole : seule la fédération délégataire peut organiser les compétitions officielles et délivrer les titres. Organiser un championnat sans cette délégation est passible d'une amende de 7 500 euros. Ce cadre juridique ne crée pas, à lui seul, un monopole absolu : un club non affilié peut exister, former des athlètes, organiser des stages. Mais il ne peut pas délivrer de titres, organiser de championnats, ni sélectionner pour les Jeux olympiques. Le monopole réel est donc à la fois juridique et pratique : pour exister dans la compétition officielle, un athlète DOIT passer par la fédération. Et c'est là compétition officielle qui détermine la sélection internationale. Le résultat est une structure binaire : dans chaque sport, tu es dans le système ou tu n'existes pas au plus haut niveau.

Ce monopole produit des effets radicalement différents selon qu'il fonctionne ou non, et selon qu'une alternative existe ou non.

Quand le monopole fonctionne, il est imbattable. Le judo est le cas parfait. La licence FFJDA est obligatoire pour tout membre de club affilié, y compris les pratiquants loisir. La filière est un pipeline unique : clubs, poles espoirs, poles France, INSEP. Plus de 90 % des médailles olympiques françaises en judo sont passées par l'INSEP. Il n'existe aucune structure privée de judo de haut niveau en France, aucun équivalent d'une académie indépendante. Le système est total. Et le résultat est là : deuxième nation mondiale, soixante-sept médailles olympiques, une chaîne de transmission ininterrompue depuis cinquante ans. L'escrime, le biathlon, le cyclisme sur piste fonctionnent selon

la même logique : monopole fédéral, pipeline unique, excellence.

Mais le monopole rend invisible son cout d'opportunité. En tennis, la coexistence entre le système fédéral (FFT, 7 000 clubs, CNE de Roland-Garros) et des structures privées (Mouratoglou Academy, All In Academy de Tsonga, HDN Academy) permet une comparaison directe. Et la comparaison est accablante. Depuis 1983, zero Grand Chelem masculin pour les produits du système fédéral (Gasquet, Tsonga, Monfils, Simon : tous dans le top 10, aucun titre majeur). Cinq Grand Chelem féminins pour des joueuses formées hors système (Pierce aux Etats-Unis, Bartoli par son pere, Mauresmo en marge de la FFT). La dénonciation de Jo-Wilfried Tsonga est explicite : il pointe une “espece de petite gueguerre” entre la FFT et les academies privées, et critique la posture fédérale du “nous sommes la fédération et les autres sont nuls, c’est seulement avec nous qu’on peut fabriquer des champions.”

En judo, on ne peut pas faire cette comparaison. Il n’y a pas d’alternative pour la mesurer. S’il existait un “Mouratoglou du judo” à Marseille, avec des methodes non conventionnelles, produirait-il un champion que l’INSEP n’a pas détecté ? On ne le saura jamais, parce que le monopole interdit l’existence de l’alternative. Le cas Le Pechoux prouve que le monopole rejette des talents – mais cote entraîneurs, pas cote athlètes, parce qu’un athlète rej t  n’a nulle part ou aller.

En MMA, l’absence totale de système fédéral pendant vingt-cinq ans a produit des résultats spectaculaires : quatre pretendants au titre UFC en six ans de legalite, formes dans des structures privées sans subvention. Le MMA est là preuve que lorsque le monopole n’existe pas, le talent trouve son chemin par d’autres voies – plus chaotiques, plus inegales, mais fonctionnelles.

La taxonomie qui emerge est là suivante. Dans les sports à monopole fédéral fonctionnel (judo, escrime, biathlon), l’excellence vient du système. Dans les sports où le fédéral coexiste avec le prive (tennis, natation), l’excellence vient du prive. Dans les sports sans système (MMA), l’excellence vient du micro-pole. Pour mesurer la solidite de ce monopole, posons une experience de pensee. Un investisseur prive crée un club de judo d’elite à Marseille. Il y rassemble quatorze judokas de très haut niveau, avec les meilleurs entraîneurs, les meilleurs moyens. Ces judokas prennent une licence FFJDA – ils y sont legalement obliges. Ils participent aux championnats de France. Ils gagnent. Jusque-là, le droit le permet.

Mais le verrou est ailleurs, et il est total. Dans le système IJF (International Judo Federation), l’inscription aux compétitions internationales – Grand Slam, Grand Prix, championnats du monde – passe OBLIGATOIREMENT par la fédération nationale. Un judoka individuel ne peut pas s’inscrire lui-même, quel que soit son classement mondial. La fédération nationale dispose d’un quota d’athlètes par catégorie de poids pour chaque compétition, et c’est elle qui choisit qui elle envoie. Le classement mondial IJF est base sur les résultats obtenus en compétition, mais pour obtenir ces résultats, il faut être inscrit par sa fédération. C’est un verrou auto-renforçant : pas d’inscription fédérale, pas de compétition, pas de points, pas de classement, pas de qualification olympique. Le milliardaire peut financer l’entraînement, la preparation physique, les stages au Japon. Il ne peut pas acheter l’accès au tatami d’un Grand Slam. Seule la FFJDA detient cette cle.

Le même mécanisme s’applique en escrime (les inscriptions aux Coupes du monde FIE passent par la fédération nationale) et dans la quasi-totalite des sports olympiques : athlétisme, natation, cyclisme, gymnastique. Le monopole sur l’accès aux compétitions internationales est là regle, pas l’exception.

Le tennis est là seule exception majeure – et c’est précisément ce qui rend la comparaison eclairante. Sur le circuit ATP/WT , l’inscription est 100 % individuelle, basee sur le classement. Un joueur

de tennis n'a besoin de l'accord de personne pour jouer Roland-Garros, à condition d'être dans le top 100 mondial. La FFT ne peut ni l'empêcher de jouer ni conditionner son accès. Benoit Paire a pu multiplier les déclarations provocantes envers la FFT tout en continuant à jouer sur le circuit sans aucune conséquence sur son accès aux tournois. Le seul levier de la FFT est là Coupe Davis et les invitations (wild cards) à Roland-Garros – des leviers marginaux dans la construction d'une carrière. Le joueur de tennis est un entrepreneur indépendant. Le judoka est un fonctionnaire du système fédéral.

Cette différence structurelle renforce la thèse plutôt qu'elle ne la contredit. Le tennis, avec son système d'inscription individuelle, est le sport le plus méritocratique du paysage : pas de filtre fédéral, pas de pouvoir discrétionnaire, les profils atypiques et les progressions tardives sont possibles. Et pourtant, la France ne produit pas de champion de Grand Chelem masculin depuis quarante-trois ans. Le monopole fédéral n'est donc pas la seule explication du plafond de verre français. Le formatage culturel – la formation d'un modèle de joueur conforme, la préférence pour la sécurité du circuit domestique, l'aversion au risque – opère même dans les sports où le système fédéral n'a pas le pouvoir de l'imposer. En judo, le monopole fonctionne parce que le formatage est productif (sports techniques, enseignables). En tennis, le formatage échoue parce que le sport exige l'invention, la singularité, la rupture – et que le système français, même quand il ne contrôle pas l'accès, produit des joueurs qui ne savent pas rompre.

Le parallèle avec les grandes écoles est exact : on peut préparer le concours de Polytechnique seul dans sa chambre. Mais si l'on n'a pas fait Louis-le-Grand ou Sainte-Geneviève, les chances sont statistiquement nulles. Non pas parce que le concours est biaisé – il ne l'est pas formellement – mais parce que l'écosystème de préparation est entre les mains des mêmes acteurs qui définissent les critères d'excellence. En judo, l'écosystème de compétition est entre les mains de la fédération. L'athlète qui n'est pas dans l'écosystème n'existe pas. La seule échappatoire documentée est le changement de nationalité sportive – avec un délai de carence de trois ans imposé par l'IJF. C'est l'équivalent sportif de l'expatriation des cerveaux : quand le système ne vous reconnaît pas, vous partez.

La question n'est pas de savoir s'il faut casser le monopole du judo – ce serait absurde, il fonctionne. La question est de savoir si le succès du monopole ne masque pas un coût invisible : celui de tous les talents qui n'ont jamais eu l'opportunité de se révéler parce que le système ne les a pas vus, et qu'aucune alternative n'existait pour les accueillir.

6. Le formatage genre

Il existe dans le sport français un paradoxe que les données rendent visible mais que personne ne formule : les femmes françaises surperforment les hommes dans les sports individuels où le système fédéral est le plus présent. Le cas du tennis est le plus accablant : cinq titrés du Grand Chelem féminins depuis 1995 (Pierce, Mauresmo, Bartoli) contre zéro masculin en quarante-trois ans. Le cas du judo est plus nuancé mais tout aussi révélateur. Teddy Riner n'est pas un produit du système. C'est un outlier que le système n'a pas pu freiner – un athlète de 2m04, 130 kg, qui domine sa catégorie pendant quinze ans et qui aurait été champion dans n'importe quel pays, avec n'importe quel pipeline. La question n'est pas pourquoi la France ne produit pas de Riner en athlétisme. On ne fabrique pas les GOAT. La question est : pourquoi le vivier en dessous est-il si mince ? Sans Riner, le bilan masculin sur 2000-2024 se réduit à quatre médailles individuelles et un seul titre (Douillet en 2000). Quatre médailles en vingt-quatre ans pour la deuxième nation mondiale du judo avec 600 000 licenciés. Les femmes, sur la même période, ont produit quinze médailles individuelles, trois

titres olympiques différents (Décosse, Andéol, Agbégénou) et plus de huit médaillées différentes. Le système ne fabrique pas les génies. Il fabrique la densité au-dessous du génie. Et c'est cette densité qui manque côté masculin.

L'hypothèse qui se dégage est celle-ci : le formatage fédéral produit des effets différenciels selon le genre, et ces effets éclairent le mécanisme général. Dans le tennis, les hommes ont été les premiers bénéficiaires de l'investissement fédéral – les poles, les moyens, l'attention des cadres techniques. Et ce sont eux qui plafonnent. Les femmes, moins investies par le système, ont dû se construire par d'autres voies – souvent plus solitaires, plus risquées, plus atypiques. Et ce sont elles qui gagnent. Le constat n'est pas que l'absence de soutien est bénéfique – ce serait une lecture absurde et dangereuse. Le constat est que le formatage est délétère, et que ceux qui y échappent – par choix ou par défaut – conservent la liberté de jeu et la singularité que le système érode chez ceux qu'il encadre le plus étroitement. Pierce a grandi aux États-Unis, hors du système FFT. Bartoli a été formée exclusivement par son père, médecin, selon des méthodes que la FFT considérerait comme non orthodoxes – au point d'interdire à son père de la coacher en Fed Cup. Mauresmo s'est construite en tension avec le système fédéral. Les trois championnes ne sont pas des produits de l'abandon institutionnel. Elles sont des produits de la liberté méthodologique – une liberté que le système fédéral n'accorde pas à ceux qu'il prend en charge.

Les données économiques confirment l'asymétrie structurelle. Le sport féminin ne capte que 6 % du marché du sponsoring en France (contre 73 % pour le masculin). Le temps d'antenne télévisé consacré aux compétitions féminines est de 4,5 %. Les salaires moyens en D1 de football féminin sont trente-cinq fois inférieurs à ceux de la Ligue 1 masculine. En rugby, les joueuses d'Élite 1 gagnent entre 100 et 400 euros par mois en club, quand le salaire moyen en Top 14 est de 20 000 euros. Le cyclisme féminin WorldTour fonctionne avec un budget total de 70 millions d'euros, soit un neuvième du peloton masculin. Seule l'athlétisme, via la Diamond League, a atteint la parité des primes depuis 2010. Ce ne sont pas des données de militantisme. Ce sont des données de marché qui expliquent pourquoi les femmes se construisent hors système : le système n'investit pas en elles.

Le parallèle éducatif est précis. Les filles réussissent mieux que les garçons à chaque étape du système scolaire français : taux de réussite au baccalauréat de 84 % pour les filles contre 75 % pour les garçons, davantage de mentions Bien et Très Bien, meilleurs résultats au brevet. Mais les filles ne représentent que 16 % des admis à Polytechnique en 2024, 30 % des effectifs de classes préparatoires scientifiques, 25 % des professeurs d'université. Le même schéma se retrouve dans le sport : 38,6 % des licences sportives sont féminines, 42 % des sportifs de haut niveau inscrits sur les listes ministérielles sont des femmes, mais les femmes n'ont remporté que 36 % des médailles à Paris 2024 (contre 45 % à Tokyo 2021). Le potentiel est là. Le système ne le convertit pas.

La captation du football aggrave le phénomène du cote masculin. Avec 2,35 millions de licenciés dont environ 95 % d'hommes, le football aspire une proportion écrasante des profils athlétiques masculins dès l'âge de six ans. Un garçon rapide, grand, explosif sera orienté vers le football par défaut – parce que c'est le sport de son quartier, de son grand frère, de ses copains. Les filles, beaucoup moins captées par le football (environ 5 % de filles parmi les licenciés), se répartissent plus naturellement sur l'ensemble des disciplines. Cette diversité de choix, contrainte par l'inégalité d'accès, produit paradoxalement une meilleure allocation des talents féminins.

À Paris 2024, les médailles masculines étaient concentrées sur deux sports (cyclisme : huit médailles, natation : six, dont quatre pour Marchand seul), tandis que les médailles féminines étaient réparties sur quinze disciplines différentes. Les hommes dépendaient de phénomènes individuels. Les femmes présentaient un vivier plus diversifié.

Le football féminin fournit le contre-exemple qui empêche la généralisation abusive. L'équipe de France féminine est classée parmi les cinq meilleures nations mondiales depuis dix ans. Elle n'a jamais atteint une finale de compétition majeure. Quatre quarts de finale en Coupe du monde (2015, 2019, 2023, 2024), un quart de finale aux JO de Paris, une demi-finale à l'Euro 2022 — toujours éliminée au moment décisif. Pendant ce temps, les hommes gagnaient deux Coupes du monde et deux Championnats d'Europe. Le football féminin utilise le MEME système fédéral que les hommes : la FFF gère les deux sélections, Clairefontaine forme les deux, les pôles espoirs accueillent les deux. Si la thèse "les femmes gagnent quand le système les ignore" était universelle, les femmes devraient surperformer en football. C'est l'inverse. Le système formate les deux genres de la même manière. La différence de résultats tient à la taille du vivier : 2 millions de licenciés masculins contre environ 200 000 féminines. Le vivier masculin est si profond qu'il produit des exceptions (Mbappe, Griezmann) malgré le formatage. Le vivier féminin, trop petit, n'a pas cette masse critique.

L'OL féminin confirme cette lecture par la négative. Huit Ligues des Champions, un record absolu, construit par un projet de club privé (Aulas puis Textor), un recrutement international (Hegerberg, Marozsan, Bronze), des moyens hors norme. Quand les mêmes joueuses — Renard, Henry, Le Sommer — revenaient en sélection, c'est-à-dire dans le cadre fédéral FFF, elles ne gagnaient plus rien. Le club hors système gagne tout. La sélection dans le système ne gagne rien. C'est là même démonstration que pour le tennis, inversée : le facteur différenciant n'est pas le genre, c'est le cadre.

Ce constat ne conduit pas à une prescription simple. Il ne s'agit pas de "moins investir dans les hommes" ou de "reproduire le modèle féminin." Il s'agit de comprendre que le formatage fédéral produit des effets différents selon la taille du vivier et selon que l'athlète a ou non une alternative au système. En tennis, les femmes avaient une alternative (le circuit privé WTA, les académies, les parcours familiaux) et elles l'ont utilisée. En football, les femmes n'avaient pas d'alternative au système FFF — et elles n'ont pas gagné. En judo, il n'y a pas d'alternative pour personne — et les résultats dépendent entièrement de la qualité du pipeline unique. La variable explicative n'est pas le genre en soi. C'est là structure : monopole ou pluralisme, système ou alternative, cadre ou liberté.

7. Le diagnostic existe depuis 2018

En janvier 2018, Claude Onesta, sélectionneur le plus titré de l'histoire du handball, remet à la ministre des Sports Laura Flessel un rapport de trente-quatre pages intitulé "Mission d'étude pour la haute performance sportive." Ce rapport pose, avec six ans d'avance sur cet essai, un diagnostic qui converge point par point.

"Notre modèle date des années 60", écrit Onesta. Il est hérité de la volonté du général de Gaulle, choqué par la débâcle de Rome en 1960 (cinq médailles, aucune en or). L'État a alors doté les fédérations de moyens financiers et de conseillers techniques sportifs. Ce modèle a fait passer la France de cinq médailles à quarante-deux. Puis il a plateformé : "les résultats sont stables depuis vingt ans, entre trente-sept et quarante-deux médailles. Sur la même période, les Britanniques sont passés de quinze à soixante-sept."

Onesta pose une distinction que le système français n'a jamais su faire : la différence entre "haut niveau" et "haute performance." "La performance sportive en France est construite sur une ambiguïté. Le sport de haut niveau traite conjointement l'adolescent qui intègre un pôle Espoir et le champion sur un podium olympique." Tout le monde se réclame du haut niveau. Personne ne sait ce qu'est la haute performance.

Le rapport identifié l'entraîneur comme "l'oublie du système." Quand un entraîneur reçoit la totalité de la prime pour une médaille olympique – ce qui n'arrive jamais, le DTN en conservant systématiquement une part – la valorisation représente environ quatre cents euros par mois sur la durée de l'olympiade. Les entraîneurs "doivent assurer leurs revenus par des activités complémentaires" et "n'ont plus la disponibilité pour se mettre à l'entière disposition du projet de performance."

Le rapport note que "nos meilleurs sportifs tendent à s'éloigner de l'INSEP" et dresse une liste de griefs : coût de pension, nourriture "basique pour un public qui ne l'est pas", hébergement ne permettant pas la vie de couple, "difficile cohabitation entre l'encadrement fédéral et les entraîneurs personnels", "impression que le secteur Recherche n'est pas dirigé vers la performance des athlètes."

Surtout, Onesta classe les fédérations en trois catégories : celles qui fonctionnent et dont les projets de performance sont en cohérence avec les objectifs de l'État ; celles qui affirment vouloir s'inscrire dans un projet ambitieux mais qui manquent d'expertise ; et celles qui "se sont éloignées des objectifs de haute performance, qui investissent peu sur la réussite et qui ne semblent pas vouloir se transformer." Et il conclut : "Toutes ces fédérations reçoivent des aides de l'État directement liées à la haute performance. Cela montre le manque de justesse dans l'allocation des moyens."

Sa formule la plus incisive condense le diagnostic en une phrase : "Tout tremble mais rien ne bouge." Il n'y a "pas de prime pour les bons élèves ni de sanction pour les mauvais." L'évaluation n'existe pas. Le financement est déconnecté des résultats. L'administration "a souvent privilégié la stabilité à l'exploration, ce qui convenait tout à fait à une administration qui a horreur du changement."

Onesta recommande de créer une organisation autonome "Performance Paris 2024", de nommer un Directeur de la Performance dans chaque fédération, d'établir une liste "haute performance" d'athlètes et d'entraîneurs, de constituer des collèges d'experts, de réévaluer les rémunérations au standard international. Six ans plus tard, la plupart de ces recommandations n'ont pas été mises en œuvre. L'Agence nationale du sport a été créée, mais son budget a déjà été amputé de 23 % des 2025. Le diagnostic Onesta est devenu le rapport Onesta : lu, commenté, cité, et rangé dans un tiroir.

Pierre-Alain Seibert, ingénieur des systèmes sportifs, a publié en 2023 une critique méthodologique du rapport. Il pointe un conflit d'intérêt structurel : sept des huit rapporteurs étaient salariés des institutions commanditaires (CNOSF, CPSF, Direction des Sports). Il dénonce l'absence de cadre théorique, le "mépris du scientifique" dans les références bibliographiques (exclusivement des rapports internes, aucun article scientifique), et une formation des entraîneurs basée sur le "retour d'expérience" plutôt que sur la recherche. La critique est sévère mais elle est éclairante : même le rapport qui diagnostique les maux du système souffre des maux qu'il diagnostique. Le système produit ses propres analyses, qui sont biaisées par le système qui les produit. C'est là meta-illustration du calque éducatif : l'institution française sait diagnostiquer ses failles, mais elle confie le diagnostic à ses propres membres, qui ne peuvent pas remettre en cause les fondements de l'institution dont ils dépendent.

Le fait que les mêmes constats soient posés en 2018 par Onesta et en 2026 par cet essai ne prouve pas que l'essai a raison. Il prouve que le problème est connu depuis longtemps et que rien de structurel n'a changé. La question n'est plus de savoir quoi faire – les recommandations existent, elles sont documentées, elles sont chiffrées. La question est de savoir pourquoi le système ne les exécute pas. Et la réponse est dans la phrase d'Onesta : "Tout tremble mais rien ne bouge." C'est là définition même du confort domestique appliquée à la gouvernance sportive.

Ce n'est pas un hasard si les sports où la France domine sont ceux où la norme suffit, et si les sports où elle échoue sont ceux où l'exception est requise. L'escrime est un sport de normes. Le sprint est un sport d'exceptions. Le judo est un sport de normes. Le Grand Chelem de tennis est un sport d'exceptions. Le decathlon est un sport de normes. Le MMA est un sport d'exceptions.

La France est, en sport comme en éducation, une école. Et comme toute école, elle sait former des élèves. Ce qu'elle ne sait pas faire, c'est reconnaître que certains élèves n'ont pas besoin d'école – et que ces élèves-la sont, parfois, les plus importants de tous. # Comment tweaker le système

1. Détecter plus tôt, plus large

La France dispose, depuis la rentrée 2025, d'un outil inédit dans son histoire sportive : les tests de condition physique en classe de sixième, administrés sous l'égide de la DEPP (Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance). Trois épreuves standardisées – endurance navette, test de force du haut du corps, sprint – sont proposées aux élèves de onze et douze ans dans le cadre de l'éducation physique et sportive. L'initiative s'inscrit dans le prolongement du programme "Savoir rouler, savoir nager, savoir courir" et répond à une préoccupation légitime de santé publique : mesurer la condition physique des enfants français dans un contexte de sédentarité croissante.

Le problème est que ces tests sont orientés santé, pas performance. Et qu'ils souffrent de trois failles structurelles qui les rendent inopérants comme outils de détection sportive.

Première faille : les tests ne sont pas obligatoires. Ils sont proposés aux établissements, qui peuvent ou non les administrer selon les moyens humains et matériels disponibles. Le résultat est prévisible. Dans l'académie de Créteil, qui couvre la Seine-Saint-Denis, le Val-de-Marne et la Seine-et-Marne – soit le bassin de population le plus dense de France après Paris intra-muros, et celui qui produit le plus grand nombre de sportifs professionnels dans les disciplines athlétiques –, le taux de couverture plafonne à 30 %. Trois élèves sur dix sont testés. Dans les académies rurales, le taux est plus élevé, mais le vivier démographique est plus restreint. Le résultat net est que les zones à fort potentiel de détection sont précisément celles où le dispositif est le moins déployé.

Deuxième faille : les résultats ne sortent pas de l'Éducation nationale. Les données collectées alimentent des statistiques agrégées sur la condition physique des enfants français. Elles ne sont pas transmises aux fédérations sportives, aux clubs, aux structures de détection. Un élève de sixième qui court le 60 mètres en 8 secondes – un temps qui le placerait dans le premier percentile national pour son âge – n'est signalé à personne. Sa performance est enregistrée, anonymisée, intégrée à un rapport ministériel, et oubliée. Le gamin retourne en cours de mathématiques. Si sa famille n'a pas la connaissance du système sportif, si elle ne sait pas que ce temps correspond à un profil athlétique exceptionnel, si elle ne connaît pas le club d'athlétisme le plus proche, le talent disparaît dans le néant statistique.

Troisième faille : la batterie de tests est incomplète. Endurance, force, vitesse : c'est un bilan de santé, pas un profil athlétique. Il manque trois mesures essentielles à toute détection sportive sérieuse. La détente verticale (vertical jump), qui est le meilleur prédicteur de puissance explosive et qui oriente vers le basketball, le volleyball, le saut en hauteur, le sprint. La coordination motrice, qui distingue les profils techniques (escrime, gymnastique, sports de combat) des profils purement athlétiques. Et les données anthropométriques de base – taille, envergure, rapport buste-jambes – qui permettent d'identifier les morphotypes adaptés à certaines disciplines. Ces trois mesures

ajoutent quatre minutes au protocole par élève. Quatre minutes. Le coût marginal est dérisoire. L'information manquante est considérable.

La proposition est simple dans son principe et modeste dans son coût. Rendre les tests obligatoires pour tous les élèves de sixième, soit environ 800 000 enfants par an. Ajouter les trois épreuves manquantes. Et surtout, créer une plateforme numérique – un “Profil Athlétique France” – accessible à chaque famille, sur laquelle les résultats individuels sont croisés avec les seuils de performance définis par chaque fédération sportive. La famille consulte le profil de son enfant et découvre les disciplines pour lesquelles il présente un potentiel. Si elle le souhaite, elle peut contacter directement les fédérations concernées via la plateforme. Le mécanisme est fondamental : c'est la famille qui tire l'information (pull), pas la fédération qui contacte la famille (push). Cette architecture résout le problème du RGPD – pas de transmission de données médicales ou biométriques à des tiers, c'est le citoyen qui consulte son propre profil et qui décide d'agir ou non. Le caractère non contraignant est essentiel. Il ne s'agit pas de reproduire les systèmes de détection autoritaires de l'Allemagne de l'Est ou de la Chine. Il s'agit de combler un déficit d'information qui, aujourd'hui, pénalise exclusivement les familles qui ne connaissent pas le système.

Mais la plateforme ne fonctionne que si l'autre bout répond. Un gamin de Vitry découvre qu'il a un profil de triple sauteur. Il clique sur “Fédération française d'athlétisme.” Il tombe sur un site de 2019 avec un numéro qui ne répond pas. Fin de l'histoire. Le dispositif doit inclure une obligation, pour chaque fédération bénéficiaire de fonds publics, de maintenir un référent détection joignable, avec un budget dédié pour accueillir les primo-contacts. Le coût additionnel est de 50 000 à 100 000 euros par fédération et par an. Pour trente fédérations olympiques, 1,5 à 3 millions d'euros. C'est le prix d'un demi-terrain synthétique de football.

Doubler le dispositif par un second passage en classe de troisième permet de capter les développements tardifs. La puberté redistribue les cartes physiologiques entre douze et quinze ans. Un élève ordinaire en sixième peut devenir un profil exceptionnel en troisième, et inversement. Ne tester qu'une fois, c'est figer un instantané biologique à un âge où tout change. Les pays qui détectent le mieux – l'Australie avec ses programmes “Talent Search”, les Pays-Bas avec leurs protocoles scolaires intégrés – testent systématiquement à deux moments de la scolarité.

Prenons un exemple concret. Un garçon de douze ans scolarisé à Vitry-sur-Seine court le 60 mètres en 8 secondes et affiche une détente verticale de 55 centimètres. Aujourd'hui, ce gamin joue au football. C'est le choix par défaut dans son quartier, celui que tout le monde fait, celui que le grand frère a fait, celui que les copains font. Personne ne lui dit que son profil biomécanique – vitesse, puissance explosive, coordination – correspond davantage au triple saut, au décathlon ou au sprint. Personne ne lui dit que le club d'athlétisme se trouve à 800 mètres de chez lui. Avec le système proposé, sa famille reçoit une lettre. Pas une injonction. Une information. Ce que la famille en fait lui appartient. Mais l'information existe, et c'est toute la différence.

Le coût estimé du dispositif est de 8 à 12 millions d'euros par an. Il couvre la formation des enseignants d'EPS au protocole élargi, l'acquisition du matériel de mesure (tapis de détente, chronomètres électroniques, toises), le développement et la maintenance de la base de données, et l'envoi des courriers aux familles. Rapporté au budget de l'Éducation nationale (60 milliards d'euros) ou au budget de l'Agence nationale du sport (461 millions d'euros en 2024), c'est un coût marginal pour un effet potentiellement transformateur.

Miroir éducatif. Le système éducatif français oriente les élèves sur la base de leurs résultats scolaires, qui sont eux-mêmes largement déterminés par le capital culturel familial. L'enfant de professeur sait qu'il existe des classes préparatoires. L'enfant d'ouvrier ne le sait pas, ou pas au bon

moment. L'orientation n'est pas un problème de talent. C'est un problème d'information. La détection sportive souffre du même mal. Les tests de sixième DEPP, rendus obligatoires, élargis et connectés aux fédérations, seraient l'équivalent sportif d'une orientation fondée sur les aptitudes réelles plutôt que sur les codes familiaux. Non pas une égalité de destin, mais une égalité d'information sur le destin possible.

2. Scaler l'INSEP

L'INSEP fonctionne. C'est le diagnostic d'Onesta lui-même : "L'INSEP est une chance pour le sport français." Mais il est seul. Et il est plein. Vingt-huit hectares, 800 sportifs, 28 pôles France – c'est un vaisseau amiral sans flotte. La question n'est pas de savoir si l'INSEP est bon. Il est bon. La question est : pourquoi n'y en a-t-il qu'un ?

La réponse convenue est budgétaire. Mais le vrai goulet d'étranglement n'est pas les murs : c'est le staff. Ce qui fait de l'INSEP un centre d'excellence, ce ne sont pas ses bâtiments (rénovés en 2014, certes). Ce sont ses 150 entraîneurs, ses médecins, ses biomécaniciens, ses psychologues, ses nutritionnistes. Un CREPS, en comparaison, c'est un directeur, trois conseillers techniques sportifs et une infirmière. Scaler l'INSEP ne signifie pas construire un deuxième bâtiment à Vincennes. Cela signifie mettre le staff INSEP dans d'autres lieux.

Pourquoi une seule équipe de basket au pôle France ? La FFBB a dû refuser 80 000 demandes de licences après Paris 2024. Avec 19 Français en NBA, 38 en Euroleague, 70 en NCAA, le vivier est suffisant pour deux cohortes simultanées au pôle France. Le même raisonnement s'applique au judo (600 000 licenciés, une seule structure INSEP), à l'athlétisme (350 000 licenciés, des résultats en berne). La limitation n'est pas le talent. C'est la capacité d'accueil du pipeline.

Deux sites méritent une montée en puissance immédiate.

Le CREPS Antilles-Guyane comme hub Amériques. Le CREPS de Pointe-à-Pitre est déjà une réalité opérationnelle. Il accueille 233 athlètes dans 18 pôles. Sa généalogie sportive est exceptionnelle : Marie-José Pérec, Christine Arron, Roger Bambuck ont été formés dans le creuset antillais. Laura Flessel y a construit les fondations de sa carrière d'escrimeuse. Teddy Riner y a préparé les Jeux de Paris 2024. Ce n'est pas un centre marginal. C'est l'un des viviers les plus productifs du sport français, rapporté à la population des territoires qu'il dessert.

Sa position géographique lui confère un avantage stratégique inexploité. La Guadeloupe est à trois heures trente de Miami, au cœur du bassin caribéen, dans le même fuseau horaire que la côte est des États-Unis. C'est la porte d'entrée naturelle vers le système universitaire américain, celui-là même qui a produit Marchand, qui accueille chaque année des centaines d'athlètes français, qui élève ce que la France forme. Transformer le CREPS Antilles-Guyane en hub Amériques signifie y installer un bureau de placement NCAA intégré, capable d'accompagner les athlètes ultramarins – et métropolitains – dans leur parcours vers les universités américaines. Négocier des accords-cadres avec des programmes DI. Organiser des stages croisés, des compétitions transatlantiques, des échanges de coaches. Le coût additionnel est estimé à 500 000 euros par an. C'est le prix d'un poste de directeur sportif et de deux chargés de mission bilingues. Pour un retour potentiel en termes de parcours d'athlètes et de transfert de savoir-faire, le ratio est sans commune mesure.

Le pôle Marseille post-JO. Les Jeux de Paris 2024 ont laissé un héritage infrastructurel considérable, mais la question de l'après-JO se pose avec acuité pour les sites de compétition hors Paris.

Marseille, qui a accueilli les épreuves de voile et certains matchs de football, dispose d'un bassin de population de deux millions d'habitants dans l'aire métropolitaine, d'un climat permettant l'entraînement en extérieur toute l'année, et de quartiers populaires qui constituent un vivier de talents athlétiques largement sous-exploité. Un pôle d'excellence à Marseille, doté de 15 à 25 millions d'euros par an, accueillant 8 à 10 disciplines, permettrait de capter des profils qui ne feront jamais le trajet jusqu'à l'INSEP de Vincennes. Pas parce qu'ils manquent de talent. Parce qu'ils manquent de réseau.

Les antennes légères. Lyon, Bordeaux, Nantes, Toulouse : ces métropoles de 500 000 à 1,5 million d'habitants disposent de structures sportives, de clubs de haut niveau, de STAPS universitaires. Ce qui leur manque, c'est une antenne de détection et d'orientation connectée au réseau INSEP. Pas un campus lourd. Pas une infrastructure de 50 millions d'euros. Un bureau de trois personnes – un détecteur, un préparateur physique, un coordinateur administratif – capable d'identifier les profils prometteurs dans le bassin local et de les orienter vers le pôle adapté. Le coût unitaire est de 200 000 à 300 000 euros par an. Pour quatre antennes, un million d'euros. C'est le prix d'un tiers de terrain synthétique de football.

Miroir éducatif. La France a longtemps concentré l'excellence universitaire à Paris. Sciences Po, Polytechnique, HEC, ENS : les grandes écoles étaient parisiennes, et quiconque voulait accéder au sommet devait monter à la capitale. La création des pôles universitaires de province – ESSEC à Cergy puis Singapour, Sciences Po en région, les instituts d'études avancées de Lyon et Marseille – a commencé à desserrer cet étau sans abaisser le niveau d'exigence. Multiplier les INSEP, c'est appliquer au sport la même logique de décentralisation de l'excellence. Non pas diluer la qualité en la répartissant, mais la rapprocher des viviers là où ils se trouvent.

3. Protéger les micro-pôles

Le système sportif français repose sur une architecture pyramidale : clubs de base, pôles espoirs, pôles France, INSEP. Cette architecture a une vertu – la lisibilité – et un défaut – la rigidité. Car les succès les plus marquants du sport français récent n'ont pas été produits par la pyramide. Ils ont été produits à ses marges.

Philippe Lucas et Laure Manaudou à Melun, puis à Canet-en-Roussillon. Fabrice Pellerin et Camille Muffat à Nice. La famille Lebrun et le tennis de table à Montpellier. L'académie Mouratoglou à Sophia Antipolis. La MMA Factory de Fernand Lopez à Paris. Ces micro-structures partagent des caractéristiques communes. Un entraîneur-architecte qui a une vision, une méthode, une obsession. Un groupe restreint de 10 à 15 athlètes. Un fonctionnement artisanal, parfois chaotique, toujours intense. Une liberté méthodologique totale – pas de protocole fédéral imposé, pas de reporting trimestriel, pas de commission technique à satisfaire. Et des résultats disproportionnés par rapport aux moyens engagés.

Le cas du tennis de table français est le plus instructif. Les frères Lebrun – Alexis et Félix – ont été formés à Montpellier dans un écosystème familial d'une densité remarquable. Le père, Stéphane Lebrun, ancien joueur professionnel, est le pilier de la structure. L'oncle Christophe Legout apporte l'expertise technique complémentaire. L'entraîneur Nathanaël Molin complète le dispositif. Ce micro-pôle, construit autour d'une famille et de deux ou trois personnes de confiance, a produit deux joueurs classés dans le top 10 mondial : Alexis, sixième mondial, et Félix, dixième. La France, pays qui n'avait jamais pesé dans le tennis de table mondial au-delà de quelques apparitions épiso-

diques, s'est retrouvée avec deux frères capables de rivaliser avec les meilleurs Chinois, Japonais et Coréens.

La question que pose le modèle Lebrun est celle de la reproductibilité. Un micro-pôle familial, par définition, ne se décrète pas. On ne peut pas ordonner à des pères de famille de former leurs enfants au tennis de table pendant quinze ans. Mais on peut créer les conditions pour que de tels écosystèmes émergent et survivent. Aujourd'hui, la pérennité du micro-pôle Lebrun se mesure à sa capacité à produire des successeurs. Les noms de Coton et de Poret circulent comme les prochains talents issus de la structure montpelliéraine. Si le système produit une deuxième vague, c'est un modèle. Si les frères Lebrun restent un accident familial sans descendance sportive, c'est une parenthèse.

Le micro-pôle n'est pas un lieu. C'est un véhicule de financement. Près de la moitié des sportifs de haut niveau français gagnent moins de 500 euros par mois. Ils passent leur temps à créer des cagnottes, à chercher des sponsors, à négocier des aménagements d'emploi du temps – au lieu de s'entraîner. Le système militaire résout ce problème pour 224 athlètes : un salaire, un logement, un cadre. Résultat : 13 % de la délégation, 30 % des médailles. Le micro-pôle est la version civile de l'Armée de Champions. Un véhicule qui prend un athlète ou un petit groupe, les finance jusqu'à un objectif (les Jeux, un titre mondial, le top 8), les encadre (coach, préparateur, kiné, back-office administratif), et les libère de la précarité pour qu'ils puissent se concentrer sur une seule chose : performer.

Aujourd'hui, les micro-pôles qui existent se sont construits sur deux bases. Soit un outlier qui génère son propre écosystème : Félix Lebrun devient top 5 mondial, les sponsors arrivent, les revenus structurent le pôle autour de lui. Soit un investisseur passionné qui met son propre argent : Mouratoglou à Sophia-Antipolis, 34 courts, 12 hectares, sans un euro de subvention. Dans les deux cas, c'est fragile : si Lebrun se blesse ou si Mouratoglou se lasse, le pôle s'arrête. Et dans les deux cas, c'est rare : il n'y a qu'un Lebrun, qu'un Mouratoglou. L'enjeu est de multiplier les micro-pôles au-delà des outliers et des milliardaires.

Le problème concret est celui du back-office. Le père des Lebrun est à la fois entraîneur, manager, logisticien et administrateur. Si le père tombe malade, tout s'arrête. Chaque micro-pôle qui produit un champion produit aussi une économie (sponsors, prize money, droits d'image), mais cette économie est gérée de manière artisanale. Une administration professionnalisée – un directeur administratif, un chargé de communication, un juriste à temps partiel – coûte 150 000 à 250 000 euros par an. C'est le prix d'un demi-poste de footballeur de Ligue 2. Et c'est souvent la différence entre un micro-pôle qui survit et un micro-pôle qui prospère.

Trois mécanismes de financement sont envisageables, et ils ne s'excluent pas.

Le premier est la défiscalisation du mécénat sportif, sur le modèle de la loi Aillagon pour la culture (60 % de réduction d'impôt). Un statut de "pôle d'excellence sportive" éligible au mécénat permettrait à des entreprises locales, des fondations, des clubs de dirigeants de financer directement des micro-pôles. L'État ne finance pas. L'État ne contrôle pas. L'État crée l'incitation fiscale. Le micro-pôle reste libre. Le seul critère : la progression des athlètes vers le top 8 mondial. Si cette mesure avait existé en 2014, un chef d'entreprise aurait pu investir 100 000 euros dans la MMA Factory, en déduire 60 000 de ses impôts, et Fernand Lopez aurait eu des moyens dès le premier jour sans jamais remplir un formulaire fédéral. C'est la seule proposition où l'État n'est pas l'opérateur. L'exception se construit hors du système. Le financement de l'exception doit pouvoir le faire aussi.

Le deuxième est un fonds dédié alimenté par la FDJ, sur le modèle UK Sport. La Française des Jeux, privatisée en 2019, reverse déjà une fraction de ses revenus au sport. Ce prélèvement pourrait être fléché vers un fonds “micro-pôles haute performance”, géré indépendamment de l’ANS et des fédérations, avec un mandat de huit ans (deux cycles olympiques) et une gouvernance autonome. C’est le mécanisme qui a permis à UK Sport de passer de 1 médaille d’or en 1996 à 29 en 2012 : un financement sanctuarisé, déconnecté des alternances politiques, piloté par la performance.

Le troisième est le plus structurant : la SOFISA, Société pour le Financement de l’Innovation Sportive et Athlétique – une transposition directe du modèle SOFICA qui a transformé le cinéma français depuis 1985. Le mécanisme est éprouvé : en quarante ans, les SOFICA ont injecté 1,8 milliard d’euros dans le cinéma français, financé un tiers de la production nationale et soutenu 2 500 longs métrages. Le CNC agréé les SOFICA, contrôle l’utilisation des fonds, mais ne choisit pas les films. Ce sont les SOFICA elles-mêmes – via leurs comités d’investissement – qui sélectionnent les projets. Les investisseurs bénéficient d’une réduction d’impôt de 48 %.

Transposé au sport : des sociétés de gestion privées créent des SOFISA. Elles collectent auprès de particuliers (réduction d’impôt de 48 %, plafond de 18 000 euros, blocage de quatre ans – un cycle olympique). Elles investissent 90 % des fonds dans des projets d’athlètes. L’athlète est le porteur de projet : il présente un dossier avec un objectif sportif (qualification olympique, top 8 mondial), un encadrement qu’il a lui-même choisi (coach, préparateur, kiné), un budget et un calendrier. La SOFISA sélectionne via un comité d’investissement composé d’anciens champions, d’un entraîneur de niveau international, d’un expert en science du sport et d’un représentant des investisseurs. Un commissaire de France Performance siège au comité pour vérifier le respect des règles, mais ne vote pas.

La fédération peut recommander un projet. Elle peut aussi ne pas le recommander. Elle n’a pas de veto. C’est le point décisif. Un athlète dont le projet est bloqué par un cadre fédéral pour des raisons non objectives a un chemin alternatif. C’est exactement ce que fait le CNC pour le cinéma : un réalisateur refusé par toutes les chaînes de télévision peut obtenir un financement SOFICA et tourner son film. Le système crée une voie de contournement institutionnelle.

Le mécanisme reproduit aussi le cercle vertueux générationnel du CNC : un athlète financé par une SOFISA qui atteint son objectif est ensuite invité à siéger dans le comité d’investissement pour évaluer les projets de la génération suivante. Des champions qui fondent des champions – exactement comme des réalisateurs qui évaluent des réalisateurs dans les commissions de l’avance sur recettes. Aujourd’hui, les anciens champions français n’ont aucun rôle institutionnel dans la détection et le financement de la génération suivante, sauf s’ils deviennent DTN (un poste administratif). La SOFISA leur donne un rôle concret.

Ce modèle n’est pas une invention. C’est un assemblage des meilleures briques existantes, avec l’athlète au centre.

La brique fiscale existe : le Pacte de Performance, opéré par la Fondation du Sport Français, finance déjà 604 athlètes par le mécénat d’entreprise défiscalisé à 60 % (loi Aillagon). Plus de 200 des 571 athlètes français sélectionnés pour les Jeux de Paris 2024 en bénéficiaient. Mais le Pacte est limité : un SMIC par an (23 000 euros), l’athlète ne choisit pas son mécène, et il faut être inscrit sur les listes ministérielles pour y accéder – ce qui exclut les profils émergents que le système n’a pas encore repérés.

La brique de l’échelle existe : la Deutsche Sporthilfe allemande, fondation privée créée en 1967, finance 4 000 athlètes par an pour 25 millions d’euros, avec des dons défiscalisés. C’est la preuve

qu'un financement privé structuré peut atteindre une masse critique. Mais c'est un modèle philanthropique centralisé : la fondation décide, l'athlète reçoit. L'athlète n'est pas un entrepreneur. Il est un bénéficiaire.

La brique de l'autonomie existe : Big League Advance, aux États-Unis, a levé plus de 400 millions de dollars pour investir dans des carrières de jeunes joueurs de baseball. L'athlète est libre. L'investisseur prend un risque en equity sur les gains futurs. C'est du capital-risque appliqué au sport. Mais sans défiscalisation et uniquement viable dans les sports à très hauts salaires.

La brique du véhicule juridique existe : les SOFICA ont injecté 1,8 milliard d'euros dans le cinéma français en quarante ans, avec 48 % de réduction d'impôt, un ratio levier de un pour deux, et un contrôle par le CNC sans ingérence dans les choix artistiques. Il faut une loi pour étendre ce véhicule au sport.

La SOFISA prend de chacun ce qui manque aux autres. Du Pacte de Performance : la défiscalisation et l'ancrage français. De la Sporthilfe : l'échelle (des centaines d'athlètes). De Big League Advance : l'autonomie totale de l'athlète. Des SOFICA : le véhicule juridique, l'agrément, le contrôle sans ingérence. Et de nulle part ailleurs : le fait que la fédération ne soit pas le décideur. L'athlète est au centre. La fédération est consultée, pas consultative.

Enveloppe nationale proposée : 30 à 50 millions d'euros par an de collecte. Dépense fiscale pour l'État : 14 à 24 millions (48 % de l'enveloppe). Nombre d'athlètes financés : 200 à 400 par an. Ratio levier : un euro de dépense fiscale génère deux euros d'investissement privé dans le sport de haute performance.

Ces trois mécanismes visent le même objectif : combler le trou dans la raquette. Le système français finance la base (clubs, EPS, bénévoles) et le sommet (pôle France, INSEP, Armée de Champions). Mais entre les deux – entre le huitième des championnats de France et l'équipe de France – il n'y a rien. Un sprinter qui court le 100 mètres en 10 secondes 30 n'est dans aucune liste. Il a un emploi à côté. Il s'entraîne quinze heures par semaine au lieu de trente. Son coach est un bénévole de club. Pas de préparateur physique, pas de kiné, pas de stages en altitude. La fédération ne le voit pas. Avec 30 000 à 50 000 euros par an pendant deux ans – le coût d'un SPV sportif modeste –, il lâche son emploi, s'entraîne à temps plein, prend un coach qualifié, passe de 10"30 à 10"05. À 10"05, il est sélectionnable en équipe de France. Le système le capte enfin – mais c'est le SPV qui l'a amené là, pas le système. Le micro-pôle finance le gap que personne ne finance.

L'essentiel est que l'athlète soit maître de son destin. C'est lui qui porte le projet, qui choisit son encadrement, qui décide où et comment il s'entraîne. La SOFISA ou le SPV finance. La fédération peut recommander le projet – ou ne pas le recommander. Le financement ne dépend pas de l'aval fédéral. Si un cadre fédéral bloque un athlète pour des raisons non objectives, l'athlète a un chemin alternatif. Un organisme de contrôle – France Performance ou un tiers indépendant – agréé les véhicules et vérifie que les fonds vont bien aux athlètes. Mais il ne choisit pas les athlètes. Le marché choisit. Les performances choisissent.

L'impératif absolu est de ne pas intégrer ces micro-pôles dans la bureaucratie de l'INSEP ou des fédérations. L'histoire du sport français regorge d'exemples de structures innovantes absorbées par le système, normalisées, vidées de leur substance. Lucas a quitté le système fédéral parce que le système fédéral ne le supportait pas. Pellerin a fait de même. Lopez a construit la MMA Factory en dehors de toute structure fédérale, dans un sport qui n'avait même pas de fédération reconnue en France. Ces parcours marginaux ont produit des champions. Les intégrer dans la pyramide, c'est les détruire.

Miroir éducatif. Le système éducatif français connaît le même phénomène. Les parcours atypiques qui produisent des résultats exceptionnels – écoles Montessori, lycées expérimentaux, formations alternatives – sont systématiquement regardés avec suspicion par l’institution. Protéger les micro-pôles sportifs, c’est accepter que l’excellence puisse naître hors du système, et résister à la tentation de la normaliser.

4. Articuler avec l’étranger

Le constat a été posé dans les articles précédents : la France forme, l’étranger élève. Marchand en natation, des dizaines de basketteurs en NBA, plus de 300 athlètes passés par la NCAA en dix ans, 24 cyclistes français dans des équipes WorldTour étrangères. Ce flux n’est pas un dysfonctionnement. C’est une réalité structurelle que le système français subit au lieu de l’organiser.

Aujourd’hui, un athlète français qui part aux États-Unis via le système universitaire le fait de manière artisanale. Et surtout, il le fait en passant par des intermédiaires privés qui monétisent le placement. Les agences spécialisées (Elite Athletes, PrepScholar, Athlete USA) facturent entre 5 000 et 15 000 euros par athlète. Trois cents placements par an, dix mille euros en moyenne : trois millions d’euros qui sortent des poches des familles pour un service que l’État pourrait structurer. La fédération d’origine perd la trace de l’athlète. Son statut social est flou. Son retour n’est organisé par personne. Le résultat est une hémorragie de talents monétisée par des intermédiaires, qui bénéficie au système américain sans que le système français n’en retire quoi que ce soit.

La proposition tient en deux dispositifs complémentaires. Le premier est un “bureau NCAA” installé au CREPS Antilles-Guyane, doté de deux personnes bilingues qui font le travail des agences privées gratuitement : préparation linguistique, accompagnement administratif (visa, NCAA Eligibility Center, SAT/ACT), négociation avec les programmes universitaires, et suivi pendant le séjour. Coût : 300 000 euros par an. Impact : 150 à 200 placements par an sans intermédiaire. C’est le meilleur ratio coût-impact de toutes les propositions de cet essai.

Le second est un statut de “sportif en formation NCAA” qui maintient l’affiliation fédérale française, la couverture sociale et l’accès aux compétitions internationales sous les couleurs de la France. Ce statut repose sur des accords-cadres avec dix à quinze universités NCAA Division I, négociés fédération par fédération. Ces accords prévoient un suivi sportif conjoint (le coach américain et le DTN français échangent sur les programmes d’entraînement), un calendrier de compétitions estivales en France (l’athlète rentre en été pour disputer les championnats nationaux), et des passerelles de retour vers le système INSEP pour les athlètes qui souhaitent revenir après leurs quatre ans de formation.

L’enjeu est aussi de permettre les bascules dans les deux sens. Un athlète à l’INSEP qui stagne pourrait partir en NCAA pour deux ans sans perdre son statut. Un athlète NCAA qui performe pourrait réintégrer l’INSEP pour préparer les Jeux. Aujourd’hui, ces bascules n’existent pas : quitter l’INSEP, c’est sortir du système ; y revenir, c’est repartir de zéro. Les tunnels entre les deux écosystèmes doivent être fluides, institutionnalisés, et non monétisés.

Le CREPS Antilles-Guyane, dont la montée en puissance a été proposée plus haut, constitue la rampe de lancement naturelle de ce dispositif. La proximité géographique – trois heures trente de Miami, cinq heures de New York – réduit la friction logistique. Les athlètes ultramarins disposent souvent d’un avantage linguistique : le bilinguisme français-anglais, ou au minimum le

créole-français-anglais, est plus répandu dans les Antilles que dans l'hexagone. Les stages de préparation pré-NCAA peuvent y être organisés dans des conditions climatiques et sportives optimales. Faire du CREPS Antilles-Guyane le bureau de placement NCAA du sport français, c'est exploiter un avantage comparatif qui existe déjà mais que personne ne mobilise.

L'enjeu n'est pas seulement l'envoi d'athlètes. C'est aussi le retour. Un athlète qui passe quatre ans dans le système NCAA en revient avec des compétences que le système français ne lui aurait pas données : capacité à s'entraîner à très haute intensité sur de longues périodes, expérience de la compétition universitaire américaine (dont le niveau est souvent supérieur à celui des championnats nationaux français), maîtrise de l'anglais, réseau international. Si ce retour est organisé, si l'athlète retrouve une place dans le système fédéral sans avoir à tout reconstruire, la France bénéficie d'un transfert de compétences gratuit. Le système américain a financé quatre ans de formation d'excellence. La France en récolte les fruits.

L'alternative est de continuer à subir. De laisser les athlètes partir sans cadre, de perdre leur trace pendant quatre ans, de les voir revenir – ou pas – sans que le système n'ait rien appris de leur expérience. C'est la situation actuelle. Elle n'est pas seulement sous-optimale. Elle est absurde.

Miroir éducatif. L'enseignement supérieur français souffre du même déni face à la mobilité internationale. Les meilleurs étudiants français qui partent à Stanford, au MIT, à Oxford sont considérés comme des pertes sèches par le système – quand ils ne sont pas regardés avec suspicion, comme des transfuges qui ont préféré le prestige étranger à la République. Aucun dispositif structuré n'organise leur départ, ne maintient leur lien avec les universités françaises, ne prépare leur retour. Le résultat est le même que dans le sport : une fuite de talents que la France subit au lieu de l'organiser. Articuler le sport français avec l'étranger, c'est appliquer au sport la même lucidité que celle dont font preuve les pays qui ont compris que la mobilité des talents n'est pas une trahison, mais un levier.

5. Réformer la gouvernance fédérale

Le système existe. Les outils existent. Les Projets de Performance Fédéraux (PPF) obligent chaque fédération à formaliser sa stratégie de haute performance par cycle olympique. Les contrats de performance ANS conditionnent le financement aux objectifs de médailles. Les listes ministérielles classent les athlètes en quatre catégories (Élite, Senior, Relève, Reconversion). Le programme Ambition Bleue d'Onesta a coordonné la préparation de Paris 2024 avec une Mission d'Optimisation de la Performance (MOP) de quinze à vingt-cinq analystes. Les 1 600 CTS maillent le territoire. Les 350 à 400 pôles (France et Espoirs) détectent et forment. L'architecture est là. Le problème n'est pas l'absence d'outils. C'est que les outils sont entre les mains d'une gouvernance qui n'est pas tenue de rendre des comptes proportionnels aux résultats.

La gouvernance des fédérations sportives françaises est un système clos. Les présidents sont élus au suffrage indirect par les clubs affiliés, dont les délégués votent en fonction d'intérêts locaux (subventions, calendrier de compétitions), pas de performance internationale. Les sortants contrôlent les réseaux de ligues régionales et de comités départementaux. Les challengers n'ont quasiment pas accès aux fichiers des clubs ni aux canaux de communication fédéraux. La limitation à trois mandats consécutifs (loi de 2017) est un progrès, mais douze ans de pouvoir sans contre-pouvoir réel restent largement suffisants pour installer un système personnel. Le cas Noël Le Graët à la FFF (2011-2023) l'a démontré : gouvernance personnelle, absence de contre-pouvoirs, climat de travail

dégradé, comportements inappropriés documentés envers des femmes – et il a fallu un audit déclenché par la ministre des Sports pour forcer le départ. Les mécanismes internes (comité exécutif, comité d'éthique) n'ont rien empêché. L'affaire Gailhaguet aux Sports de Glace, où un président savait qu'un entraîneur agressait sexuellement des mineures et n'a pas agi, est la forme extrême du même dysfonctionnement.

Le Directeur Technique National, agent de l'État mis à disposition de la fédération, est structurellement coincé. Payé par le ministère mais travaillant sous l'autorité du président de fédération, il est censé porter la politique sportive de l'État au sein de la fédération. En pratique, quand le président veut favoriser le développement des licenciés (sa base électorale) et que le DTN veut concentrer les moyens sur la haute performance (sa mission d'État), le conflit est inévitable – et c'est le président qui gagne. Onesta l'a documenté : “certains élus fédéraux ne souhaitent plus s'embarrasser d'un éventuel contradictoire” et “les dernières nominations confirment que certains présidents entendent décider seuls de la politique sportive, y compris en matière de haute performance.”

La proposition est une conditionnalité stricte du financement public. Les fédérations qui reçoivent des fonds de France Performance (haute performance) ou de l'ANS (développement) doivent se soumettre à une évaluation indépendante de leur gouvernance et de leurs résultats, menée par un organisme extérieur (pas par les fédérations elles-mêmes ni par le ministère qui les finance). Les critères sont objectifs : transparence financière, parité des instances (loi de 2022), respect des droits des sportifs, progression mesurable des résultats internationaux sur le cycle olympique. Une fédération qui échoue sur ces critères deux cycles de suite voit son financement haute performance réalloué à une structure concurrente ou à des micro-pôles indépendants dans la même discipline. La menace doit être crédible pour être efficace. Aujourd'hui, comme le dit Onesta, “il n'y a pas de prime pour les bons élèves ni de sanction pour les mauvais.” Il faut des sanctions.

6. Concentrer l'argent

L'Agence nationale du sport disposait en 2024 d'un budget de 461 millions d'euros, dont 114 millions consacrés à la haute performance. En 2025, ce budget a été réduit à 415 millions. Ces sommes se répartissent sur 119 disciplines olympiques et non olympiques, par l'intermédiaire de conventions d'objectifs avec les fédérations. Le résultat est un saupoudrage : chaque fédération reçoit quelque chose, aucune ne reçoit assez. Le budget moyen par discipline est inférieur à un million d'euros. C'est le montant qu'un seul club de football de Ligue 1 consacre à la préparation physique de son équipe première.

Le modèle britannique offre un contre-exemple saisissant. UK Sport, l'agence de financement de la performance olympique du Royaume-Uni, a été créée en 1997 après l'humiliation d'Atlanta 1996 : une seule médaille d'or, trente-sixième rang au tableau des médailles. Le budget initial était de 5 millions de livres par an, une misère. Puis la loterie nationale a été mobilisée comme source de financement pérenne, et UK Sport a appliqué un principe radical : concentrer l'argent sur les sports capables de produire des médailles, et couper le financement de ceux qui n'en produisent pas.

La trajectoire est documentée.

Édition	Budget (M£)	Or	Médailles	Rang	Sports financés
1996 Atlanta	5	1	15	36	–
2000 Sydney	58,9	11	28	10	–

Édition	Budget (M£)	Or	Médailles	Rang	Sports financés
2004 Athènes	71	9	30	10	–
2008 Pékin	235,1	19	51	4	–
2012 Londres	313,4	29	65	3	30
2016 Rio	338,7	27	67	2	28
2020 Tokyo	337,8	22	64	4	33
2024 Paris	374,1	14	65	7	33

La phase ascendante est spectaculaire : de 1 médaille d’or en 1996 à 29 en 2012, soit une multiplication par vingt-neuf en quatre cycles olympiques. Le budget a été multiplié par soixante-trois sur la même période, mais la concentration sur 30 sports olympiques a permis de transformer l’investissement en résultats. Le pic de Rio 2016 – 27 médailles d’or, deuxième rang mondial – correspond à la concentration maximale : 28 sports financés, les autres abandonnés à eux-mêmes.

Mais la trajectoire récente est tout aussi instructive, comme avertissement. De 29 médailles d’or en 2012 à 14 en 2024, UK Sport a perdu la moitié de ses titres en trois cycles. L’explication tient en un chiffre : le nombre de sports financés est passé de 28 à 33, avec un budget qui n’a augmenté que de 10 %. La dilution a produit ses effets mécaniques. Plus de sports financés pour un montant comparable signifie moins d’argent par sport, et donc des programmes de performance affaiblis dans les disciplines historiques du succès britannique. Le modèle UK Sport fonctionne quand il concentre. Il échoue quand il saupoudre.

La leçon pour la France est double. D’une part, la concentration fonctionne. D’autre part, la concentration doit être maintenue dans la durée, ce qui suppose une volonté politique de dire non – non aux fédérations qui demandent un financement sans avoir de projet de performance crédible, non aux disciplines qui n’ont pas produit de résultats en deux cycles olympiques, non à la logique égalitariste qui consiste à donner un peu à tout le monde pour ne vexer personne.

Le paradoxe budgétaire est le suivant. La France consacre 350 à 400 millions d’euros par an à sa haute performance sportive si l’on cumule les CTS (120-130 millions), l’ANS haute performance (114 millions en 2024), l’INSEP (55-60 millions) et les CREPS (80-100 millions). C’est environ trois fois le budget annualisé de UK Sport (374 millions de livres sur quatre ans, soit environ 95 millions par an). Trois fois plus d’argent. Pour des résultats historiquement comparables en nombre de médailles, et inférieurs en médailles d’or avant l’effet nation hôte de Paris 2024. L’argent n’est pas le problème. L’allocation l’est. L’ANS finance 119 disciplines reconnues, dont quarante non olympiques. Les CTS sont répartis dans toutes les fédérations agréées, pas seulement les olympiques. Le saupoudrage est mécanique : quand tout le monde reçoit quelque chose, personne ne reçoit assez.

La proposition est de créer une entité “France Performance”, juridiquement distincte de l’ANS, exclusivement dédiée au financement de la haute performance olympique et paralympique. Son budget serait de 200 à 300 millions d’euros par cycle olympique, financé par un mécanisme de type loterie sportive (sur le modèle FDJ, à l’image de la UK National Lottery). C’est un budget qui n’a pas besoin d’être créé ex nihilo : il est déjà dépensé, dilué dans l’architecture actuelle. France Performance le concentre. Ses règles de fonctionnement seraient les suivantes.

Premièrement, un périmètre restreint : 30 à 40 disciplines, sélectionnées sur la base de leur potentiel de médailles aux deux prochaines éditions des Jeux. Les critères sont objectifs : classements mondiaux actuels, trajectoire des athlètes en développement, profondeur du vivier national, infrastructure d’entraînement existante.

Deuxièmement, des critères de performance mesurables. Chaque discipline financée s'engage sur des objectifs chiffrés : nombre d'athlètes dans le top 8 mondial à mi-cycle, nombre de finalistes olympiques, nombre de médailles visées. Les résultats sont évalués à chaque cycle. Une discipline qui n'atteint pas ses objectifs sur deux cycles consécutifs perd son financement. La cruauté du mécanisme est sa vertu : elle oblige les fédérations à produire des résultats, pas des rapports d'activité.

Troisièmement, les sports auto-financés ne sont pas éligibles. Le football, avec ses droits télévisés, ses transferts et ses revenus de billetterie, n'a pas besoin de fonds publics pour sa performance de haut niveau. Le tennis, avec les revenus de Roland-Garros et du Masters de Paris-Bercy, non plus. France Performance concentre l'argent public là où il fait la différence : les sports olympiques qui n'ont pas de modèle économique autonome, mais qui disposent d'un potentiel de performance avéré. L'athlétisme, la natation, le cyclisme sur piste, le judo, l'escrime, le biathlon, le canoë-kayak, l'aviron, le taekwondo.

Quatrièmement, la gouvernance est indépendante. Le directeur de France Performance n'est pas nommé par le ministre des Sports pour la durée d'un mandat politique. Il est recruté sur appel à candidatures international, avec un mandat de huit ans aligné sur deux cycles olympiques. Son conseil d'administration comprend des experts de la performance sportive, pas des représentants des fédérations – qui sont par définition juges et parties.

Cette indépendance de gouvernance n'est pas un détail technique. C'est le cœur du problème. La Cour des comptes (rapport 2022 sur l'ANS) a documenté que la création de l'Agence nationale du sport "n'a entraîné à ce stade ni mutualisation des moyens ni coordination des politiques publiques." Les conférences régionales du sport reposent "pour l'essentiel sur les services de l'État." Les contrats pluriannuels d'objectifs et de financement "n'ont été engagés dans aucune région." L'ANS est un GIP dont le statut "n'a en réalité aucun contenu financier et opérationnel" puisque son action repose "quasi exclusivement sur les moyens de l'État." Onesta l'avait dit autrement en 2018 : les fédérations se répartissent en trois catégories – celles qui fonctionnent, celles qui veulent mais ne savent pas, et celles qui "se sont éloignées des objectifs de haute performance." Toutes reçoivent des aides de l'État. Aucune ne rend de comptes proportionnels aux résultats obtenus. France Performance ne peut pas reproduire ce schéma. Elle doit être la rupture.

L'investissement est-il justifiable économiquement? Les données sont sans ambiguïté. Au Royaume-Uni, UK Sport dépense 5,4 millions de livres par médaille à Paris 2024, un coût en hausse constante (2,4 millions à Athènes 2004). En France, si l'on rapporte les 114 millions d'euros de haute performance ANS aux 64 médailles de Paris, le coût est de 1,8 million d'euros par médaille – un ratio apparemment favorable, mais qui ne tient pas compte des milliards investis par les collectivités, l'EPS et les fédérations en amont. L'étude SPLISS de De Bosscher (2024, 17 nations) confirme que la relation dépenses-médailles est positive mais à rendements décroissants. En revanche, l'effet retour est mesurable : après Paris 2024, les fédérations médaillées d'or ont vu leurs licenciés augmenter de 8 % en moyenne, les plus impactées (tennis de table +23 %, badminton +19 %, escrime +19 %) enregistrant des hausses historiques. La FFBB a refusé 80 000 demandes de licences. Si l'on estime une cotisation moyenne de 200 euros par licencié, les 860 000 licenciés supplémentaires post-Paris représentent 170 millions d'euros de cotisations annuelles pour le tissu associatif. L'investissement dans la haute performance se rentabilise par la base.

Le budget total consolidé des propositions se présente comme suit. L'horizon est 2032-2036 – Los Angeles 2028 est déjà dans les tuyaux, les réformes structurelles ne produisent leurs effets qu'après deux cycles olympiques.

Proposition	Coût annuel estimé
Tests de détection (6ème + 3ème) + plateforme + référents fédéraux	10-15 M€
CREPS Antilles-Guyane (hub Amériques + bureau NCAA)	1 M€
Pôle Marseille (staff INSEP délocalisé)	20-30 M€
Antennes métropolitaines (4)	1 M€
Micro-pôles protégés (10) + défiscalisation (dépendance fiscale)	5-10 M€ (+ dépendance fiscale)
Tunnels NCAA désintermédies	0,3 M€
France Performance (part annualisée)	50-75 M€
Total dépendance publique directe	~88-132 M€
Dépendance fiscale (défiscalisation micro-pôles)	estimée 10-20 M€

Ce total représente environ 0,15 % de la valeur économique du sport en France (estimée à 74 milliards d'euros) et environ 10 % du budget ministériel dédié au sport. La défiscalisation des micro-pôles est une dépendance fiscale, pas une dépendance budgétaire : l'État renonce à une recette pour créer un afflux d'investissement privé. Le modèle est celui de la loi Aillagon pour la culture, qui a multiplié par six le mécénat culturel en France entre 2003 et 2020. Ce n'est pas une révolution budgétaire. C'est une réallocation doublée d'un levier fiscal.

Miroir éducatif. L'Éducation nationale consacre 60 milliards d'euros par an à l'ensemble du système, de la maternelle au lycée. La dépendance par élève est parmi les plus élevées de l'OCDE. Mais cette dépendance est uniformément répartie, sans mécanisme structuré de concentration sur les filières à fort potentiel. Les classes préparatoires, qui produisent l'essentiel de l'élite scientifique et économique française, reçoivent un financement par étudiant supérieur à celui de l'université, mais ce différentiel résulte davantage de l'histoire que d'un choix stratégique assumé. Concentrer l'argent sportif sur les disciplines à fort potentiel, c'est faire explicitement ce que le système éducatif fait implicitement – et souvent mal : diriger les moyens là où le rendement est le plus élevé, en acceptant que cela signifie en retirer d'où il ne l'est pas.

Ce qu'il faut faire, dans quel ordre

Six propositions, trois priorités. Un décideur retient trois idées, pas six. Voici la hiérarchie.

Priorité 1 : France Performance. C'est le levier qui change tout. Une agence de haute performance indépendante, sur le modèle UK Sport, qui concentre l'argent sur les disciplines à potentiel et coupe ce qui ne produit pas. Sans ça, les cinq autres propositions sont des mots dans un rapport de plus. Coût : 50-75 M€/an. Gouvernance indépendante. Évaluation sur les résultats, pas sur les rapports d'activité.

Priorité 2 : Détection 6e-3e + plateforme. C'est le projet qui parle au grand public. Tester tous les élèves de sixième et de troisième sur des critères physiques réels, pas sanitaires. Mettre les résultats sur une plateforme accessible aux familles. Dire au gamin de Vitry qu'il a un profil de triple sauteur. Coût : 10-15 M€/an. C'est de l'égalité d'information – ce que la gauche appelle "égalité des chances" et la droite "méritocratie." Même combat.

Priorité 3 : Les SOFISA. C'est la proposition la plus structurante et la plus originale de cet essai. Créer des Sociétés pour le Financement de l'Innovation Sportive et Athlétique, sur le modèle exact des SOFICA du cinéma. L'investisseur met jusqu'à 18 000 euros, déduit 48 % de ses impôts. L'athlète porte son projet – objectif, coach choisi par lui, budget. Un comité composé d'anciens champions et d'experts sélectionne. La fédération recommande mais n'a pas de veto. Les fonds vont directement à l'athlète, pas à la fédération. Enveloppe nationale : 30-50 M€/an. Dépense fiscale : 14-24 M€. Ratio levier : 1 euro d'État génère 2 euros de privé. 200 à 400 athlètes financés par an. C'est la seule proposition où l'État n'est pas l'opérateur mais l'architecte : il crée le cadre fiscal, agréé les véhicules, contrôle l'utilisation – et laisse le marché choisir les athlètes. L'exception se construit hors du système. Le financement de l'exception doit pouvoir le faire aussi.

Les trois autres propositions – scaler l'INSEP, articuler les tunnels NCAA, réformer la gouvernance fédérale – sont des conditions de réussite des trois premières, pas des projets autonomes. Scaler l'INSEP est une composante de France Performance. Les tunnels NCAA s'organisent via le bureau du CREPS Antilles. La gouvernance fédérale est le prérequis de tout – mais c'est un combat politique, pas budgétaire.

Les preuves que ces connexions fonctionnent existent déjà.

Le badminton français en est la démonstration la plus récente et la plus éclatante. Zéro médaille olympique, zéro titre européen individuel avant 2024. Puis la Fédération recrute Fernando Rivas, entraîneur espagnol de classe mondiale. En deux ans, les résultats explosent : Christo Popov vainqueur des World Tour Finals 2025 (premier Français, en battant le numéro un mondial chinois), Alex Lanier champion d'Europe à vingt ans, huit médailles aux Championnats d'Europe 2025 (meilleure nation), première médaille mondiale en double mixte, titre européen par équipes en 2026 en battant le Danemark invaincu depuis vingt ans. Les licenciés bondissent à 242 000. Le pattern est identique à celui du volleyball avec Giani et Tillie : vivier scolaire massif (le badminton est le deuxième sport d'EPS) + expertise étrangère = transformation des résultats. La preuve que le système peut produire l'excellence quand il s'ouvre.

Le pipeline militaire en est une autre. L'Armée de Champions, reconstituée en 2014 avec 224 athlètes, a fourni 13 % de la délégation française à Paris 2024 et remporté 30 % des médailles. Le rendement des athlètes militaires est deux fois supérieur à celui des athlètes civils, parce que le modèle militaire offre exactement ce que les fédérations civiles ne parviennent pas à garantir : un salaire, un logement, un encadrement, une stabilité sur le temps long. Le biathlon, construit sur ce pipeline, est le sport d'hiver le plus performant de France, avec une chaîne de transmission ininterrompue depuis vingt ans. La question est de savoir si cette stabilité institutionnelle peut être étendue au-delà du périmètre strictement militaire.

Les tests de sixième existent. Il suffit de les rendre obligatoires et de les connecter aux fédérations. Le CREPS Antilles-Guyane existe. Il suffit de l'armer pour le rôle qu'il joue déjà de manière informelle. Le pipeline NCAA existe. Il suffit de l'organiser au lieu de le subir. Les micro-pôles existent. Il suffit de les protéger au lieu de les ignorer ou de les absorber. Le modèle UK Sport existe, avec ses succès et ses erreurs. Il suffit de l'adapter au contexte français en évitant la dilution qui a érodé ses résultats récents. Le modèle militaire existe et produit des résultats mesurables. Il suffit de s'en inspirer pour offrir aux athlètes civils la même stabilité économique.

Le cyclisme professionnel français offre une sixième preuve, en temps réel. En dix-huit mois, les quatre dirigeants qui tenaient les équipes françaises depuis vingt-cinq à trente-deux ans sont partis simultanément. Le modèle du patron-ancien-champion, artisanal et patrimonial, est remplacé par des managers d'entreprise. Decathlon CMA CGM atteint pour la première fois le budget des super-

équipes mondiales (45 millions d'euros), recrute à l'international, construit un projet autour d'un coureur de dix-neuf ans. La contraction du circuit amateur (de vingt-huit à dix-huit clubs en N1) force les jeunes talents vers le professionnalisme précoce. L'inconfort est productif. La leçon du cyclisme est que les transitions douloureuses peuvent être fécondes – à condition qu'elles ne soient pas subies mais accompagnées.

Le MMA, enfin, est la preuve la plus radicale. Un sport illégal pendant vingt-cinq ans, légalisé il y a six ans, sans fédération autonome, sans pôle France, sans subvention, qui produit quatre prétendants simultanés au titre dans la plus grande organisation mondiale. La MMA Factory de Fernand Lopez, micro-pôle privé construit par un autodidacte camerounais, a formé des champions mondiaux en trois ans. Les profils sont tous atypiques : un combattant qui commence à vingt-huit ans, un ancien parachutiste, un ancien sans domicile fixe, un migrant. Ce sont les profils que le système fédéral est structurellement incapable de détecter. Ce sont ces profils qui gagnent.

Claude Onesta posait le même diagnostic en 2018 : “Il est temps de passer d'un système administré à un système managé.” Six ans plus tard, l'essentiel de ses recommandations n'a pas été exécuté. Le rapport Onesta est devenu ce que deviennent les rapports en France : un document lu, commenté, cité, et rangé dans un tiroir. La question n'est plus de savoir quoi faire. Elle est de savoir pourquoi le système ne fait pas ce qu'il sait devoir faire.

La question n'est pas de savoir si la France a les moyens de ces ajustements. Quatre-vingt-deux millions d'euros par an, c'est le budget de fonctionnement de trois lycées franciliens. C'est le prix de deux transferts de footballeurs internationaux. C'est moins que ce que la ville de Paris a dépensé pour la cérémonie d'ouverture des Jeux de 2024. Les moyens existent. Ce qui manque, c'est la volonté de les allouer autrement.

Une objection s'impose, et il faut la nommer. Cet essai démontre que l'exception se construit hors du système – Marchand en Arizona, Lopez à la MMA Factory, Bartoli avec son père, les Lebrun dans leur club familial. Puis il propose de financer l'exception par le système. C'est une contradiction apparente. On demande au malade de se prescrire son propre traitement.

La réponse est que le rôle de l'État n'est pas de produire l'exception. Il ne l'a jamais su et ne le saura jamais. Le rôle de l'État est de créer les conditions pour que l'exception puisse émerger, puis de ne pas l'étouffer. Détecter plus large, pour que le talent invisible devienne visible. Scaler les structures qui fonctionnent, pour que plus d'athlètes accèdent au pipeline. Protéger les micro-pôles, en les finançant sans les normaliser. Articuler avec l'étranger, en structurant les tunnels sans les monétiser. Concentrer l'argent, en acceptant de dire non aux fédérations qui ne produisent pas de résultats. Ce n'est pas l'État qui produit Marchand. C'est Bob Bowman à Arizona State. Mais c'est le système français qui a formé le nageur de vingt ans que Bowman a transformé en champion olympique. Et c'est un dispositif public qui pourrait, demain, organiser la passerelle entre les deux au lieu de la laisser au hasard.

La France a construit, dans le sport comme dans l'éducation, un système dont les forces sont réelles : la densité, la capillarité, la formation de masse. Mais ce système, précisément parce qu'il fonctionne suffisamment bien pour ne jamais provoquer de crise existentielle, ne se réforme pas. La Cour des comptes constate en 2025 que la France a la dépense publique en faveur du sport la plus élevée d'Europe – et que cette dépense ne corrige pas les inégalités de chances entre jeunes. Le système distribue des moyens à ceux qui sont déjà dans le système. Il ne va pas chercher ceux qui n'y sont pas. Les propositions formulées ici ne demandent pas de détruire ce système. Elles demandent de le compléter – par des capteurs plus fins, des structures plus proches des viviers, des espaces protégés pour l'innovation, des passerelles vers l'étranger, une concentration des moyens sur ce qui produit

des résultats, et une gouvernance qui rend des comptes. Ce ne sont pas des réformes. Ce sont des recalibrages. Mais sans volonté politique, les recalibrages restent des rapports. Et la France a déjà suffisamment de rapports. # Conclusion : Un pays de sport, pas encore

Ce que les données disent

Au terme de cette analyse, les données dessinent un portrait sans ambiguïté. La France possède les fondamentaux d'une grande nation sportive. 360 000 associations. 17,2 millions de licenciés. 332 754 équipements répartis sur l'ensemble du territoire, du gymnase municipal de la commune de 500 habitants aux installations de l'INSEP. Vingt milliards d'euros de dépense publique annuelle, tous niveaux de collectivités confondus. Une Agence nationale du sport dotée de 461 millions d'euros en 2024. Une filière de détection qui commence dès le collège, à travers l'éducation physique et sportive, et qui irrigue des milliers de sections sportives scolaires, de pôles espoirs, de centres de formation. Aucune nation de 68 millions d'habitants ne peut revendiquer un tel maillage. L'infrastructure est là. Le financement est là. Le vivier humain est là.

Et les résultats collectifs le confirment. Aucun pays au monde ne rivalise avec la France dans la diversité de ses performances par équipes. Le handball : treize titres majeurs, une domination qui s'étend sur trois décennies. Le basket : une génération qui culmine avec l'argent olympique à Paris 2024, portée par 21 joueurs en NBA. Le volleyball : un titre olympique en 2020 puis un titre mondial. Le rugby : un Top 14 qui est la première ligue de clubs au monde. Le football : une Coupe du monde, un Championnat d'Europe, une capacité récurrente à se hisser dans les derniers carrés des compétitions internationales. La France des sports collectifs est une superpuissance. Ce n'est pas un accident. C'est le produit logique d'un système construit pour la masse, pour le groupe, pour la cohérence de l'ensemble.

Mais les données disent aussi autre chose. 25 % des médaillés individuels français sont issus de familles sportives, et cette proportion monte à 40 % chez les médaillés d'or. Les sports les plus efficaces ne sont pas ceux qui bénéficient de la plus large exposition populaire, mais ceux qui ont construit des traditions autonomes de transmission : l'escrime, avec 240 médailles pour 100 000 licenciés, une efficacité mille six cents fois supérieure à celle du football. Le judo, avec 67 médailles olympiques et une filiation qui court de Douillet à Riner sans interruption. Le cyclisme sur piste, l'aviron, le canoë-kayak, disciplines confidentielles en nombre de licenciés mais régulières en production de médailles. A l'inverse, les sports de masse – tennis (1,2 million de licenciés, quarante-trois ans sans Grand Chelem masculin), athlétisme (350 000 licenciés, une seule médaille à Paris 2024), natation (fonctionnant par éclipses générationnelles séparées de douze ans) – peinent à convertir leur base en excellence individuelle.

Le schéma est celui que cet essai a documenté sport par sport : la France forme partout et n'élève nulle part. Elle produit d'excellents sportifs moyens, comme elle produit d'excellents élèves moyens. Le système fonctionne pour ce qu'il a été conçu : la formation de masse, la cohésion du groupe, la compétence de base. Il échoue là où il n'a pas été conçu pour réussir : l'émergence de l'exception, l'accompagnement des trajectoires non linéaires, la tolérance au profil atypique.

Les signaux d'un changement en cours

Ce diagnostic ne condamne pas l'avenir. Plusieurs signaux indiquent que des transformations structurelles sont à l'oeuvre, parfois malgré le système plutôt que grâce à lui.

Le premier est paradoxal : l'effondrement de certains circuits de confort ouvre des espaces. Le cyclisme amateur français, longtemps organisé autour de circuits domestiques où des coureurs pouvaient faire carrière sans jamais s'exposer à la compétition internationale, se contracte. En Nationale 1, le nombre de clubs est passé de 28 à 19 en quelques années. Cette contraction, vécue comme un déclin par les fédérations, produit un effet inattendu : les jeunes coureurs n'ont plus d'alternative confortable. Ils doivent viser plus haut, plus tôt. Le résultat est une génération dorée – Paul Magnier (19 victoires professionnelles avant vingt-deux ans), Lenny Martinez, Romain Gregoire, Pablo Musc Seixas – qui émerge précisément au moment où le confort domestique disparaît. L'inconfort est productif. C'est une leçon que le système éducatif français gagnerait aussi à méditer.

Le deuxième signal est l'organisation progressive du pipeline NCAA. Ce qui relevait, il y a dix ans, de démarches individuelles et improvisées devient un flux structuré. Plus de 300 athlètes français sont passés par le système universitaire américain au cours de la dernière décennie. Des agences de placement se sont professionnalisées. Des parcours de référence se sont construits : Jean-Philippe Seremes, double champion NCAA du décathlon et sélectionné olympique ; Kevin Ojiaku, All-American en football américain avant de rejoindre les rangs professionnels ; Alexandre Rilliet, recordman de France du 110 mètres haies formé à Oregon. Le système français ne sait pas encore produire ces trajectoires en interne, mais il a cessé de les ignorer.

Le troisième signal est institutionnel. L'introduction des tests physiques en classe de sixième depuis 2025 constitue, si elle est correctement exploitée, le premier outil de détection systématique jamais déployé à l'échelle nationale. Pour la première fois, chaque élève de onze ans est évalué sur ses capacités physiques de base. La donnée existe. Reste à la connecter aux fédérations, à construire les passerelles entre l'école et le club, à transformer un exercice scolaire en infrastructure de repérage.

Le quatrième signal est générationnel. Les frères Lebrun en tennis de table, la cohorte de cyclistes née après 2000, les 19 Français en NBA, l'émergence de pratiquants dans des sports longtemps marginaux – surf, escalade, MMA – dessinent un paysage plus ouvert que celui des décennies précédentes. Les fédérations commencent à recruter des entraîneurs étrangers : Dujshebaev pour le handball, Rivas pour le badminton. L'acceptation de l'expertise extérieure, longtemps perçue comme un aveu d'échec, devient un outil assumé de progression.

Le cinquième signal est le plus spectaculaire, parce qu'il est le plus récent. Le badminton français, zéro médaille olympique, zéro titre européen individuel avant 2024, a connu en deux ans une transformation sans précédent. Christo Popov, vainqueur des World Tour Finals 2025 en battant le numéro un mondial chinois. Alex Lanier, champion d'Europe à vingt ans. Huit médailles aux Championnats d'Europe 2025, meilleure nation. Première médaille mondiale en double mixte. Champions d'Europe par équipes en 2026, en battant le Danemark invaincu depuis vingt ans. L'ingrédient catalyseur : Fernando Rivas, entraîneur espagnol de Carolina Marín, recruté par la fédération française. Le pattern est le même que celui du volleyball : vivier EPS + coach étranger d'exception = explosion des résultats. Ce signal dit quelque chose d'essentiel : le potentiel est là, la base est là, le vivier est là. Ce qui manquait, c'était le catalyseur. Quand le système s'ouvre, il le produit.

L'enjeu LA 2028 : la preuve ou le déclin

Contrairement au schéma historique, il est possible que la France maintienne ou augmente son bilan à Los Angeles en 2028. Les signaux sont là. Félix Lebrun, vingt-deux ans à Los Angeles, sera en pleine maturité pour disputer une médaille individuelle en tennis de table face à la Chine – ce serait une première historique. Christo Popov, vingt-six ans, est le premier Français à pouvoir viser une médaille olympique en badminton après avoir battu le numéro un mondial chinois en 2025. Sasha Zhoya, vingt-six ans, hérite de la tradition française du 110 mètres haies avec un ancien record du monde U20. Anthony Ammirati, vingt-cinq ans, est le successeur naturel de Lavillenie à la perche, déjà finaliste olympique. Kauli Vaast défendra son titre olympique de surf sur les vagues californiennes. Oriane Bertone, championne du monde d'escalade à dix-huit ans, aura vingt-trois ans.

Ce qui est frappant, c'est que tous ces prospects confirment la thèse : ils sont tous dans des disciplines techniques, enseignables, où la formation méthodique française excelle (haies, perche, tennis de table, badminton, escalade). Le désert persiste dans les disciplines de talent brut (sprint, lancers, saut en longueur, fond). Le système produit ce qu'il sait produire, et il ne sait toujours pas produire le reste.

Mais ces signaux positifs se heurtent à une réalité historique implacable. Les nations hôtes des Jeux olympiques perdent en moyenne 20 à 40 % de leurs médailles à l'édition suivante. L'effet de levier domestique – le public, la pression médiatique, les investissements ciblés sur le cycle olympique, les quotas de qualification garantis dans certaines disciplines – disparaît brutalement. La Chine est passée de 48 médailles d'or à Pékin en 2008 à 38 à Londres en 2012. Le Japon, de 27 or à Tokyo en 2021 à 20 à Paris en 2024. Le Brésil, de 19 médailles à Rio en 2016 à 12 à Tokyo. La seule exception notable est la Grande-Bretagne, qui a maintenu puis accru son niveau entre Londres 2012 et Rio 2016, grâce à la continuité du programme UK Sport et de son financement garanti sur huit ans. Mais même UK Sport n'a pas tenu indéfiniment : 29 médailles d'or à Rio, 22 à Tokyo, 14 à Paris. La gravité finit toujours par l'emporter.

Or le budget de l'ANS a déjà chuté de 23 % en 2025, de 461 à 415 millions d'euros. La parenthèse olympique se referme. Sans sanctuarisation – engagement pluriannuel, fléchage haute performance, autonomisation des fédérations qui produisent –, le déclin est arithmétique. La fenêtre d'action est maintenant. Pas pour Los Angeles 2028, qui est déjà dans les tuyaux. Pour Brisbane 2032. Pour les Jeux de 2036. Une réforme structurelle met deux cycles olympiques à produire des effets. Si rien n'est décidé avant 2028, les résultats de 2036 sont déjà écrits.

Le miroir

Le sport français ne souffre pas d'un problème sportif. Il souffre d'un problème français.

La difficulté à faire émerger l'exception du sein de la masse. L'inconfort face au parcours qui dévie du plan. La méfiance envers le talent qui ne s'est pas révélé au bon moment, dans le bon cadre. Le confort d'un système suffisamment bon pour que personne n'ose le remettre en cause. Ce sont les mêmes forces qui produisent des ingénieurs remarquables et zéro GAFAM. Les mêmes qui produisent des chercheurs brillants et qui les regardent partir à Stanford. Les mêmes qui produisent des PME solides et qui attendent qu'elles deviennent des licornes – sans jamais leur en donner les moyens.

La densité est la grande force française. Elle est aussi son piège. Parce qu'elle donne l'illusion de la puissance, elle dispense de l'effort supplémentaire que requiert l'excellence. Former la base est nécessaire. Ce n'est pas suffisant. Le sommet ne se construit pas avec les mêmes outils, les mêmes méthodes, les mêmes cadres que la base. Il exige de la souplesse là où le système impose de la rigidité. Il exige de l'individualisation là où le système produit de la standardisation. Il exige du temps long là où le système fonctionne par cycles olympiques de quatre ans.

Claude Onesta a écrit en 2018 : “Tout tremble mais rien ne bouge.” Huit ans plus tard, cette phrase reste la description la plus exacte du système sportif français. Le diagnostic est connu. Les solutions sont documentées. Les rapports sont écrits, lus, commentés, et rangés. Ce que le sport français attend n'est pas un nouveau rapport. C'est la volonté de faire ce que les rapports recommandent depuis des années.

La France sera un grand pays de sport le jour où elle acceptera que la densité ne suffit pas, que l'exception ne se formate pas, que le monopole fédéral a un coût invisible, que les femmes gagnent quand le système les laisse tranquilles, que le MMA a produit des champions sans le système, et que former la base n'a jamais dispensé de cultiver le sommet. C'est-à-dire le jour où elle sera un grand pays d'éducation. # Bibliographie

Rapports institutionnels

- **Onesta, Claude** et al. (2018). *Mission d'étude pour la haute performance sportive*. Ministère des Sports / CNOSF / CPSF, janvier 2018, 34 pages.
- **Seibert, Pierre-Alain** (2023). “Approche critique du rapport Onesta 2018.” *High Level Sport Consulting*, août 2023.
- **Cour des comptes** (2025). “L'accès des jeunes au sport.” In *Rapport public annuel 2025 — Les politiques publiques en faveur des jeunes*, mars 2025.
- **Cour des comptes** (2025). *Analyse de l'exécution budgétaire 2024 — Mission Sport, jeunesse et vie associative*, avril 2025.
- **Cour des comptes** (2022). *L'Agence nationale du sport et la nouvelle gouvernance du sport*, septembre 2022.
- **Cour des comptes** (2013). *Sport pour tous et sport de haut niveau : pour une réorientation de l'action de l'État*, janvier 2013.

Données statistiques

- **INJEP** (2025). “Les licences annuelles des fédérations sportives en 2024.” *Fiches repères INJEP*, n° 2025-05, juillet 2025.
- **INJEP** (2025). “Les licences sportives annuelles au sortir des Jeux de Paris 2024.” *Stat-Info*, n° 2025-01, janvier 2025.
- **INSEE** (2024). “Panorama des licences sportives.” *INSEE Références*, 2024.
- **CIES Football Observatory** (2025). *Global Transfer Report 2025*.
- **Olympics.com**. Résultats olympiques français 1896-2024. Consulté mars 2026.
- **UK Sport**. Historical Funding Figures. uksport.gov.uk. Consulté mars 2026.

Cadre académique

- **De Bosscher, Veerle** et al. (2006, rév. 2024). *SPLISS — Sports Policy factors Leading to International Sporting Success*. Étude comparative de 17 nations.
- **De Bosscher, Veerle** et al. (2024). “Paris 2024 : Evaluation of the elite sport expenditure and success of 17 nations.” ResearchGate.
- **De Bosscher, Veerle** et al. (2018). “Is prioritisation of funding in elite sport effective? An analysis of the investment strategies in 16 countries.” *European Sport Management Quarterly*.
- **Bourdieu, Pierre et Passeron, Jean-Claude** (1964). *Les Héritiers. Les étudiants et la culture*. Paris, Éditions de Minuit.
- **Aspen Institute** (2023). *Global Sport Rankings 2022-2023*.
- **National Audit Office** (2005, mis à jour). *UK Sport : Supporting elite athletes*. NAO Report.
- **Cairn** (2017). “L’impact des dépenses publiques consacrées au sport sur les médailles olympiques.” *Revue économique*, vol. 68, n° 4, p. 623.
- **OFCE** (2024). “Retombées économiques des jeux olympiques.” *Revue de l’OFCE*, n° 2, p. 89.

Réglementation

- **Code du sport**, article L131-14 : délégation de service public aux fédérations sportives.
- **IJF** (International Judo Federation). *Sport and Organisation Rules (SOR)*. Règles d’inscription aux compétitions internationales.
- **FIE** (Fédération Internationale d’Escrime). *Règles d’organisation*. Inscription par fédération nationale.
- **ATP/WTB**. *Official Rulebook*. Inscription individuelle par classement.
- **Loi du 2 mars 2022** “visant à démocratiser le sport en France.”

Sources journalistiques et sectorielles

- **TennisTemple** (2025). “Formation des futurs champions : déclin du modèle public français face aux académies privées.”
- **Eurosport** (2026). “MMA UFC : Imavov, Gane, Saint-Denis et Fiorot peuvent prétendre à une ceinture en 2026.”
- **L’Équipe, Cyclism’Actu, TodayCycling, DirectVelo** — couverture de la transition des équipes cyclistes françaises (2024-2026).
- **FFBaD** — communiqués sur les résultats européens et mondiaux du badminton français (2024-2026).
- **BeBasket** — données sur les Français en NBA, Euroleague et NCAA (2025-2026).
- **VolleyActu** — destinations des volleyeurs français en ligues étrangères (2025-2026).
- **HandNews** — listes élargies équipe de France handball (2025-2026).
- **GoataFight, La Sueur, UppercutMMA** — couverture du MMA français.

Datasets du projet

- `licences_federations_france_1990_2024.csv` — 371 entrées, 31 fédérations, 2011-2023 (INJEP via data.gouv.fr).
- `medailles_olympiques_france_1896_2024.csv` — 954 médailles, 44 sports, 1896-2024 (compilé depuis Olympics.com et Wikipedia).

- `croisement_licencies_medailles.csv` — 31 sports, ratio médailles/100K licenciés.
- `uk_sport_trajectoire.csv` — Budget et résultats UK Sport 1996-2024.
- `français_etrangere_par_sport.csv` — Français en NBA, WorldTour, NCAA, NFL, hockey.
- `profils_familiaux_medailles_paris2024.csv` — Capital familial sportif des médaillés Paris 2024.
- `sports_eps_vs_resultats.csv` — Corrélation EPS / résultats olympiques.