



**HAL**  
open science

# Donner de soi dans un entre-soi. Le régime d'inégalités de la gouvernance des fédérations sportives nationales

Annabelle Caprais

## ► To cite this version:

Annabelle Caprais. Donner de soi dans un entre-soi. Le régime d'inégalités de la gouvernance des fédérations sportives nationales. 2024. hal-04423613

**HAL Id: hal-04423613**

**<https://hal.science/hal-04423613>**

Preprint submitted on 29 Jan 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Titre :** Donner de soi dans un entre-soi. Le régime d'inégalités de la gouvernance des fédérations sportives nationales.

Autrice : Annabelle Caprais  
Université de Bretagne Occidentale  
Laboratoire de l'Économie de l'Ouest

### **Résumé**

Cet article s'intéresse à la gouvernance des fédérations sportives nationales. L'objectif est d'analyser les mécanismes organisationnels qui produisent des inégalités (de genre, de classe, de race, etc.) en leur sein (Acker, 2006). À cette fin, l'étude adopte une approche par l'organisation mobilise cinq études de cas de fédération (basket-ball, cyclisme, rugby à XIII, danse et UFOLEP). La méthode s'appuie des entretiens semi-directifs avec des dirigeants et des dirigeantes (n=78) et une étude documentaire. Elle montre que derrière un fonctionnement désincarné, la gouvernance constitue un espace peu formalisé où la sociabilité joue un rôle essentiel. Au lieu d'égaliser les règles de participation à la gouvernance, le système électoral produit et légitime des discriminations indirectes. Les votes inégalement répartis entre les candidats et les candidates, favorisent ceux issus des territoires les plus importants en terme de pratique licenciée. Le recrutement des dirigeants repose sur un système de recommandations claniques qui participe à leur reproduction sociale. Évoluer hiérarchiquement nécessite par ailleurs l'acquisition de dispositions corporelles et temporelles spécifiques. Enfin, si les fonctions dirigeantes sont bénévoles, elles engagent un investissement économique de leur part afin d'accès aux postes les plus importants. Ces éléments constituent autant de filtres organisationnels qui participent à restreindre l'accès aux postes décisionnels et au maintien de hommes blancs issus des classes sociales les plus privilégiées à la présidence. Ces résultats invitent à mettre en perspective l'action des pouvoirs publics et des fédérations sportives nationales envers la lutte contre les inégalités. En effet, suivant une approche individualisante, ces derniers privilégient pour l'heure la promotion des dirigeantes via des formations dédiées, laissant quasi inchangé le système global de production des inégalités.

**Mots-clés :** fédérations sportives ; inégalités ; intersectionnalité ; rapports sociaux ; régime d'inégalités ; fédérations sportives ; dirigeantes ; bénévolat.

**Title :** Self-sacrifice in a socially homogenous community. The inequality regime of national sports federations.

This article focuses on the governance of national sports federations. The objective is to analyze the organizational mechanisms that produce inequalities (gender, class, race, etc.) (Acker, 2006). To this end, the study adopts an organizational approach using five federation case studies (basketball, cycling, rugby union, dance and UFOLEP). The method is based on semi-structured interviews with managers (n=78) and a documentary study. It shows that behind a disembodied functioning, governance constitutes a poorly formalized space where sociability plays an essential role. Instead of equalizing the rules for participation in governance, the electoral system produces and legitimizes indirect discrimination. The votes unevenly distributed between the candidates favour those from the most important territories in terms of licensed practice. The recruitment of leaders is based on a system of clan recommendations, which contributes to their social reproduction. Evolving hierarchically also requires the acquisition of specific bodily and temporal dispositions. Finally, if the management positions are volunteers, they make an economic investment on their part in order to access the most important positions. These elements constitute organizational filters, which contribute to restricting access to decision-making positions and maintaining white men from the most privileged social classes in the presidency.

These results invite us to put into perspective the action of public authorities and national sports federations in the fight against inequalities. Indeed, following an individualizing approach, the latter currently favours the promotion of female leaders via dedicated training, leaving the overall system of producing inequalities almost unchanged.

**Key words :** national sports federations ; intersectionnality ; inequality regime ; sport leadership ; voluntary work.

## **Donner de soi dans un entre-soi. Le régime d'inégalités de la gouvernance des fédérations sportives nationales.**

### **Introduction**

La direction du sport fédéral, malgré des évolutions récentes et l'instauration de quotas de plus en plus contraignants<sup>1</sup>, constitue encore aujourd'hui un espace hiérarchisé selon le genre. Ainsi, en 2024, la présidence des fédérations sportives olympiques ne compte que deux femmes sur 38 fédérations. Dans un contexte où les institutions sportives se positionnent comme « l'une des plateformes les plus puissantes pour promouvoir l'égalité des genres<sup>2</sup> », la statistique dénote. Elle est néanmoins durable, puisqu'elles ne sont que six<sup>3</sup> dans l'histoire moderne des fédérations olympiques à être parvenues à ce niveau de responsabilité.

Si la sous-représentation des femmes aux postes de direction est désormais considérée comme un problème par les pouvoirs publics (Blanchard et al., 2013), la mise en place de dispositifs de discrimination positive à leur bénéfice participe néanmoins à cacher une réalité plus complexe. La littérature en langue anglaise tend en effet à montrer que les conditions d'entrée dans la fonction dirigeante dans le domaine du sport favorisent non seulement les hommes, mais les individus blancs, âgés et les catégories socio-économiques les plus privilégiées dans l'accès aux hautes responsabilités (Elling et al., 2019; Evans et Pfister 2021; Leberman et Burton 2017; Melton et Bryant 2017).

Cependant, peu a été dit sur le cas français. Si les inégalités de genre ont récemment fait l'objet d'une attention grandissante, il n'existe pas de données permettant de mesurer et de comprendre l'imbrication des inégalités dans la gouvernance des fédérations. En effet, la sociologie du sport s'est relativement peu intéressée aux hautes sphères du domaine sportif. Préférant se saisir des inégalités entre les pratiquants (Déjeans, 2022; Louveau & Métoudi, 1986; Mennesson, 2005; Pociello, 1981), elle a délaissé l'étude de la gouvernance. À l'inverse, la sociologie du travail a entrepris de comprendre la persistance de l'inégal accès aux professions dites supérieures dans différents domaines, l'enseignement supérieur (Backouche et al., 2009; Carrère et al., 2006), les entreprises privées (Guillaume & Pochic, 2007) ou encore la haute fonction publique (Favier, 2015; Marry et al., 2015). Elle n'a pas pour autant encore considéré le domaine sportif.

Or, la gouvernance des fédérations sportives ne constitue pas le simple réceptacle neutre d'inégalités situées dans la sphère publique (Maruani, 2004; Meurs et al., 2006) et le domaine privé (Bessière & Gollac, 2022; Champagne et al., 2015), ni le pâle reflet des processus de catégorisation des groupes sociaux observés dans les pratiques sportives (Bohuon, 2008). Par le biais de mécanismes organisationnels qui leur sont propres, les organisations sportives participent activement à la production d'un ordre social inégalitaire et discriminatoire (Hidri Neys & Duflos, 2017). Ce mouvement, bien que parfois réalisé de façon inconsciente, non intentionnelle et indirecte, n'empêche pas qu'il comporte des effets préjudiciables pour les personnes qui les vivent. Pour autant, l'approche organisationnelle est encore rarement utilisée. « En sociologie, la question des inégalités a surtout été examinée à travers les mécanismes de stratification sociale, de

---

<sup>1</sup> Loi du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes.

<sup>2</sup> <https://olympics.com/cio/egalite-des-genres>, consulté le 6/05/2023.

<sup>3</sup> Jacqueline Reverdy (équitation), Isabelle Lamour (escrime), Nathalie Péchalat (sports de glace), Anne-Chantal Piglet Grévy (ski), Isabelle Jouin (Hockey), Gwenaëlle Noury (sports de glace).

mobilité, de socialisation et d'héritage, mais elle n'a guère été articulée aux analyses des organisations » (Biland & Demazière, 2022, p. 277).

Partant de ces constats, l'objectif de cet article est d'analyser, dans une perspective intersectionnelle, les mécanismes organisationnels qui participent à la production d'inégalités (Acker, 2006). Après avoir précisé le fonctionnement des fédérations sportives et les spécificités de la fonction dirigeante dans le domaine du sport, nous reviendrons sur l'usage du concept de régime d'inégalités.

## **1. Une approche par l'organisation**

### **1.1. Un mille-feuille fédéral**

Les fédérations sportives nationales agréées par le ministère en charge des sports jouent un rôle majeur dans la structuration du domaine sportif. En charge de l'exécution d'une mission de service public, il leur revient d'organiser les disciplines sportives dont elles ont la charge. Pour exemple, la fédération française de cyclisme détient la gestion de huit disciplines dont le cyclisme sur route, le cyclisme sur piste, le VTT et le BMX.

Elles peuvent être qualifiées « d'organisations-réseaux » (Bayle, 2007) dans la mesure où leurs frontières organisationnelles sont floues. Elles fédèrent en effet un très grand nombre d'associations qui nouent des liens entre elles : des clubs sportifs, des comités départementaux et régionaux. Ce mille-feuille répond d'un fonctionnement hiérarchique, solidaire et descendant (Zintz & Vailleau, 2008), dont le siège fédéral, situé à Paris, constitue le noyau du système.

Répondant du statut d'association, les fédérations sportives s'organisent principalement autour du travail non rémunéré de leurs bénévoles et notamment de leurs dirigeantes et dirigeants nationaux. Élus tous les quatre ans après chaque Jeux olympiques et paralympiques, leur rôle consiste à élaborer et à conduire la ligne politique de leur fédération. Si le code du sport impose le respect de quotas et la tenue d'une élection quadriennale, elles sont néanmoins libres de choisir leurs modalités d'élection et d'organiser leur gouvernance comme elles l'entendent. Celle-ci est généralement composée d'un comité directeur et d'un bureau.

Les élections fédérales ne s'entourent que de peu de formalisme. Les règles du jeu électif sont relativement simples et diffèrent peu entre les fédérations. Quel que soit le mode de scrutin retenu (liste, plurinominal, uninominal), les candidats sont généralement invités à rédiger une fiche de présentation, la liste des postes qu'ils ont précédemment occupés, et éventuellement, une profession de foi ou une lettre de motivation leur permettant d'exposer leur projet pour la mandature à venir.

La direction du sport fédéral constitue un espace hiérarchisé en termes de prestige et de pouvoir (Loirand, 2001). Malgré la prégnance des logiques du don, de la passion et du désintéressement, les luttes de pouvoir entre les bénévoles (Bernardeau Moreau, 2004) pour des rétributions principalement symboliques et sociales participent à la ségrégation genrée de leurs activités (Caprais, 2020; Chimot, 2005).

Au regard de ces éléments, cette contribution vise à qualifier le régime d'inégalités à l'œuvre dans la gouvernance des fédérations sportives nationales et à identifier les mécanismes organisationnels participant à sa (re)production.

### **1.2. Derrière le vernis organisationnel : un régime d'inégalités**

Les métaphores, très largement diffusées, du plafond de verre et de la cage de verre ont permis de rendre compte de la stratification des activités entre les groupes sociaux

dans les organisations. Bien qu'utiles, ces analogies véhiculent une image statique et linéaire de la carrière. De plus, elles laissent à penser que l'expérience des groupes sociaux qui subissent des inégalités est homogène. Or, dans les faits, les mécanismes organisationnels limitant leur évolution prennent des formes subtiles et dynamiques. Ils s'imbriquent au cours de la carrière et sont potentiellement réversibles (Buscatto & Marry, 2009).

Construisant sur ces observations, Joan Acker (2006) propose d'élargir la perspective et conçoit les organisations comme des « régimes d'inégalités ». Ce concept renvoie aux « *pratiques, processus, actions et significations vaguement interdépendants qui entraînent et maintiennent des inégalités de classe, de genre et de race au sein d'une organisation particulière*<sup>4</sup>. » (Acker, 2009, p. 3).

Le concept s'inscrit explicitement dans une perspective intersectionnelle (Crenshaw, 1994) et tend à saisir la façon dynamique dont les organisations articulent les rapports sociaux (de classe, de sexe et de « race<sup>5</sup> », entre autres) en leur sein. Suivant cette approche, les inégalités ne s'additionnent pas, mais s'articulent dans une forme toujours contingente, dont il convient d'étudier les configurations particulières au niveau local.

Cette ambition peut néanmoins constituer une tâche difficile. En effet, les organisations se veulent généralement neutres en apparence, et, tentant de consacrer le mérite, elles essaient de tenir à distance les corps, les affects ou encore l'appartenance religieuse (Coulon et al., 2018). Pour autant, ces ambitions ne sont que vernis. Les organisations ne parviennent jamais à atteindre le niveau d'abstraction auquel elles prétendent. Pour exemple, des « biais de genre » cachés derrière les règles formelles de recrutement et d'avancement de carrière structurent les opportunités d'emploi des femmes. Les exigences de mobilité géographique restent défavorables à leur carrière en raison de l'inégale répartition du travail gratuit dans la sphère privée (Marry et al., 2015). Ces biais peuvent prendre des formes subtiles, s'immisçant même dans les dispositifs pensés comme égalitaires (Troupel, 2002).

Cette contribution s'inscrit dans ce sillage théorique et vise à étudier le régime d'inégalités de la gouvernance du sport fédéral. Quels sont les mécanismes organisationnels qui construisent, déplacent et maintiennent les inégalités de façon systémique dans la gouvernance des fédérations sportives ?

Dans la lignée des travaux de Joan Acker, nous proposons d'appréhender le régime d'inégalités des fédérations sportives en partant des situations concrètes de travail. Il s'agit de confronter les procédures formelles et discours officiels, et les pratiques réelles au travers de cinq processus organisationnels.

Le premier renvoie aux exigences générales de travail, et notamment à la question du temps. Quelles sont les attentes vis-à-vis des dirigeants et dirigeantes sportives et quelles sont les implications de ces attentes ?

Le deuxième consiste en la classification du travail et des postes. Il renvoie à la façon dont le travail est organisé et au système hiérarchique en place. La répartition des positions et tâches au sein des organisations répond d'une classification qui peut participer à l'invisibilisation du travail de certains groupes sociaux et module de façon différenciée leurs chances de promotion.

---

<sup>4</sup> Traduction de l'auteure.

<sup>5</sup> Le mot "race" est ici entendu au sens sociologique. Il renvoie à une catégorisation socialement construite, c'est-à-dire aux processus de différenciation et de hiérarchisation des individus en raison de caractéristiques physiques et de l'origine perçues.

Le troisième processus relève du système de recrutement et de promotion. Les corps, les voix, la façon de parler et de se tenir sont des éléments constitutifs des modes d'évaluation des compétences. Comme le notent Christine Musselin & Frédérique Pigeyre (2008, p. 8) dans l'enseignement supérieur « les voix aiguës, la petite taille ou le manque d'assurance sont ainsi a priori interprétés comme des handicaps pour enseigner » et font partie intégrante des critères de choix des recruteurs et recruteuses.

Le quatrième tient au système de fixation des rétributions et de supervision. Comment le travail est-il rémunéré et contrôlé ? Quelles sont les implications de ce contrôle ? Les travaux d'Elsa Favier (2021) illustrent, pour exemple, la façon dont ENA s'érige en matrice de socialisation corporelle. Au travers d'évaluations et d'interactions routinières, l'institution pousse les jeunes stagiaires à incarner une féminité blanche de classe supérieure. Certains corps et savoir-être se trouvent ainsi de facto légitimés ou délégitimés en raison du contrôle d'idéaux typiques.

Enfin, les interactions informelles au travail constituent le dernier processus à l'œuvre. La répétition de propos discriminants, mais non conscientisés comme tels, au travers d'interactions routinières (e.g l'humour), participe à la catégorisation et à la hiérarchisation des groupes sociaux (Coulon et al., 2018; Karimi, 2020).

### **Encadré 1. Précisions méthodologiques**

L'enquête repose sur cinq études de cas de fédérations sportives nationales (cyclisme, basket-ball, rugby à XIII, UFOLEP et danse). Des entretiens semi-directifs ont été menés avec des dirigeants élus, non élus, démissionnaires et sortants (n=78, 51 femmes et 27 hommes). Les statuts, règlements intérieurs, organigrammes, comptes rendus de réunion et d'assemblée générale de chaque fédération ont également été analysés. Pour chaque fédération, les règles formelles du fonctionnement de la gouvernance ont été confrontées aux pratiques réelles de travail au travers des cinq axes précédemment évoqués : la distribution du travail, classification des postes, recrutement et promotion, système de rétributions, interactions informelles. Ces cinq dimensions ont ainsi constitué une grille d'analyse qui a été appliquée à chaque entretien et à chaque fédération. Après avoir procédé à l'analyse individuelle de chaque fédération, nous avons mené une comparaison entre les cas, sur la base de ces cinq dimensions constitutives du concept de régime d'inégalité.

L'approche par cas a été privilégiée, car elle permet de révéler les régularités dans les pratiques (Vigour, 2005), et ainsi de dégager ce qui fait système dans l'accès et le maintien de certains groupes sociaux aux postes à responsabilité. En ce sens, le parti pris est moins ici de décrire les variations historiques et contextuelles de chaque fédération, que de se concentrer sur les mécanismes qui leur sont communs.

Les résultats montrent que les critères de recrutement et d'évolution de l'équipe dirigeante alimentent un fonctionnement endogame (2.). La valorisation de différentes formes de don de soi (temporel, corporel et économique) participe de façon informelle à l'exclusion de certains groupes sociaux (3.).

## **2. De l'importance de la clique**

Les inégalités d'accès à la gouvernance du sport fédéral se logent au cœur même du système électif. Basé sur des logiques géographiques, le système de représentation politique avantage les candidats et candidates issues de territoires où la pratique sportive est la plus répandue (2.1). Plus largement, le recrutement repose sur un système d'interconnaissances et de recommandations claniques qui participent à leur reproduction sociale (2.2). En apparence désincarné, le fonctionnement fédéral opère un

travail de légitimation et de surveillance des corps dirigeants qui avantage les hommes blancs issus des classes sociales dominantes (2.3).

### 2.1. Des logiques géographiques

Les dirigeants et dirigeantes des fédérations sportives nationales sont élus tous les quatre ans, lors de l'assemblée générale électorale, par le biais d'un système de grands électeurs. Ces grands électeurs, élus en amont par les clubs, les comités départementaux et/ou régionaux, possèdent un poids électoral proportionnel au nombre de licenciés présents sur leur territoire.

Ces règles emportent des conséquences importantes. En raison de l'inégale répartition géographique de la pratique sportive licenciée, le système avantage les dirigeants issus de territoires où les licenciés sont très nombreux, et les dirigeants qui cumulent les mandats dans plusieurs territoires. Disposant d'un nombre important de votes, ils se trouvent dans un rapport de pouvoir favorable dans l'accès aux postes politiques.

En raison du faible nombre de votants et du poids important de certains d'entre eux, le système favorise les calculs électoraux et relègue au second rang les projets politiques des candidats. À la fédération de basket-ball, les représentants des Pays de la Loire et de l'Île-de-France comptent ainsi, à eux seuls, pour 25% de l'électorat. De plus, les fiches de candidature et les professions de foi ne sont peu ou pas remplies, preuve que ces documents ne relèvent pas d'un enjeu déterminant dans la sélection des dirigeants. Il n'est ainsi pas rare que le résultat de l'élection soit connu à l'avance. Tel fut par exemple le cas à la fédération française de danse, où, malgré l'existence de deux listes concurrentes, le résultat du vote fut connu de tous et de toutes en raison du très grand nombre de grands électeurs présents dans la liste victorieuse.

L'élaboration de telles stratégies électorales demande néanmoins de connaître l'écosystème fédéral et de posséder la liste des votants en amont. En l'occurrence, celle-ci n'est pas toujours mise à la disposition par les fédérations. Là se joue une nouvelle inégalité entre les candidats. Le manque de transparence dans le processus électoral favorise les dirigeants qui cumulent les mandats dans le temps. Ces derniers connaissent mieux que les autres le fonctionnement de la fédération et ont accès privilégié aux informations en interne.

À la fédération de cyclisme, certains dirigeants possèdent la certitude d'être élus avant même l'élection. Leur région comporte un nombre suffisant de licenciés pour leur assurer une place dans le comité directeur national. L'enjeu se situe moins à l'élection nationale qu'à l'échelon régional :

« Est-ce que vous aviez préparé l'élection ?

Boh, avec le président de [région] un petit peu, c'est-à-dire qu'on s'était surtout préparés pour la [région] parce que là, par contre, on a eu un sacré boulot. Comme on a fait en plus la coordination avec les trois régions, on a travaillé un an, donc on a plus travaillé ça, que la fédé. Après c'était une continuité logique des choses, on n'a pas spécialement préparé.

Une fois que vous étiez élue au niveau régional...

C'était plus facile, oui tout à fait. Parce qu'eux en tant que président de région, les trois quarts du temps ils sont élus, il faudrait



vraiment que quelqu'un ne soit pas aimé ou quoi pour qu'il ne soit pas élu par les licenciés, mais à partir du moment où vous êtes élus dans votre région, souvent les licenciés, comme c'est les mêmes qui vont au conseil fédéral, enfin les mêmes... C'est des représentants de chaque région qui vont au conseil fédéral donc... » (Agnès J., 54 ans, secrétaire)

Il est à noter que cette logique de représentation par territoires alimente la division raciale du travail. Les dirigeants racisés élus au comité directeur sont, pour la moitié, des dirigeants d'Outre-mer. Élus pour assurer la représentation des territoires ultramarins, ils ne disposent pas de postes stratégiques leur permettant de peser dans la vie de la fédération.

Les inégalités de succès à l'élection articulent également des rapports sociaux de sexe, notamment parce que les femmes sont sous-représentées parmi les votants<sup>6</sup>. Cette donnée liminaire relève d'une grande importance. Non pas parce qu'il existerait une tendance des femmes à voter pour les femmes, mais parce que les « candidats-votants » peuvent négocier leurs votes et nouer des alliances électorales avec d'autres « candidats-votants ». Disposant de moins de votes que les hommes, les dirigeantes issues de territoires où la pratique licenciée est peu développée, se trouvent donc structurellement désavantagées par les règles du jeu de l'élection.

## 2.2. La baronnie

Dans l'ensemble, le recrutement des dirigeants des fédérations sportives est comparable au fonctionnement par clans ou cliques observés par Cécile Guillaume et Sophie Pochic (2007) dans le domaine privé marchand. En effet, si la détention de ressources électorales semble nécessaire pour s'inscrire dans les relations de pouvoir et négocier sa place, le moyen privilégié pour être élu consiste à être adoubé par des dirigeants les plus importants de la fédération. Même lorsque les élections se déroulent au scrutin uninominal, il est primordial de faire partie « d'un courant de personnes », comme l'énonce une enquêtée. Finalement, ne deviennent dirigeants nationaux, que ceux et celles qui ont été reconnus comme tels par l'équipe dirigeante déjà en place :

« (...) Au niveau local, les consignes avaient été données pour que je ne sois pas élue. Donc ce qui fait ce j'ai été très déçue parce que c'était pour moi concrétiser mon engagement. Et en fait, cette déception a été un peu effacée dans la mesure où [le président de la fédération] m'a proposé d'être présidente de la commission nationale du cyclisme féminin. Sur le moment j'ai un peu douté parce que je ne savais pas de quoi il s'agissait, mais après bon Monsieur P. a été quand même un bon soutien, et donc j'ai pris cette responsabilité, et c'est à partir de là que j'ai vraiment (...) commencé à travailler pour la fédération au niveau national en tant que dirigeante. » (Valentine B., 52 ans, cadre de la fonction publique)

Le recrutement des dirigeants ne relève pas du fait du prince comme en politique (Achin et al., 2008), mais d'une cooptation organisée par un petit groupe de dirigeants. Ces derniers sollicitent (dé)encouragent et (in)valident certaines candidatures en donnant des consignes de vote (Caprais et al., 2020). À défaut d'être coopté par la clique

---

<sup>6</sup> Alors qu'elles représentent 36% des licenciés de la fédération de basket-ball, les femmes ne comptent que pour 19% des votants à l'élection du comité directeur national.

et d'entrer sous sa protection pour l'élection, il s'agit, *a minima* de ne pas figurer parmi les adversaires identifiés par le groupe dominant.

À titre d'exemple, une liste noire de candidats a circulé de façon informelle dans une fédération olympique. Cette liste, regroupant les personnes jugées indésirables au comité directeur, a été élaborée par le président sortant qui se représentait. Si nous n'avons pu y avoir accès, la récurrence de son évocation dans les entretiens témoigne de l'importance accordée à l'avis présidentiel, de son rôle dans la sélection des profils et de la force des mécanismes d'influence (qu'ils soient réels ou non).

Un rapport de pouvoir inégal se joue entre ceux qui sont en mesure d'influencer le vote, par le biais de consignes, et les autres. Pour exemple, une dirigeante demande explicitement au président l'autorisation de poursuivre l'élection alors qu'elle est toujours en lice pour le second tour. Elle recevra son aval et sera finalement élue.

« Le premier tour j'ai pas été élue j'ai fait 49%. J'avais dit au président (...) « soit je peux me retirer... », s'il préférerait que quelqu'un passe. Et en fait il m'a dit « tu bouges pas ». J'ai pas bougé et j'ai été élue (*rires*). Parce que je pense que lui a dû faire le travail derrière pour que je sois élue. » (Coralie G., 42 ans, avocate).

Ces mécanismes d'influence et de cooptation sont parfois évoqués de façon explicite sous les terminologies de « poulains », « barons », « garde rapprochée » ou encore de « mentors » lors des entretiens. Pour autant, tous les dirigeants n'en ont pas toujours conscience. Il faut dire que les jeux de pouvoir ne se jouent pas totalement à découvert. Les noms et des consignes de vote circulent généralement par téléphone et de façon informelle, de sorte que les rapports de pouvoir à l'œuvre ne disent pas toujours leur nom.

« Par exemple, il y a eu une séance de test [pour l'élection qui se tenait à distance], vendredi et j'ai dit à M., « j'ai listé toutes les personnes qui étaient présentes dans le test ». Parce que le risque c'est qu'on ait des votants, qui le jour de l'élection comme c'est à distance, ne sachent pas voter. Donc l'idée c'est de checker ceux qui nous sont favorables, et leur passer un coup de bigot pour leur dire « t'étais pas là au test, c'est bon t'es clair ? ». Pour qu'on identifie, s'il y en a qui sont faibles, parce qu'on peut très facilement, perdre 500, 1000 voix d'un coup. » (Corinne M., indépendante, 56 ans).

Le système de cooptation est néanmoins rendu très visible par l'élection d'anciennes sportives de haut niveau au comité directeur des fédérations sportives nationales. Alors qu'elles ne sont dotées d'aucune expérience dans la direction du sport ou le domaine associatif, elles se retrouvent sollicitées dès la fin de leur carrière professionnelle. Les éléments formels qui permettent d'apprécier leur candidature lors de l'élection (CV et profession de foi) ne sont pas renseignés. Elles candidatent généralement sans connaître les règles du jeu électoral, en suivant les consignes données par le président qui les a sollicitées. Ce fonctionnement endogame limite l'accès aux postes décisionnels à un certain type de dirigeantes : des femmes blanches et dotées de capitaux sportifs exceptionnels. Il diminue par ailleurs drastiquement l'influence de ces dirigeantes dans le processus décisionnel. Dénuées de ressources associatives et politiques, celles-ci restent très dépendantes du bon vouloir du président qui les a sollicitées.

La faible diversité sociale et raciale des hauts dirigeants est ainsi rendue intelligible par une « tendance au clonage » (Guillaume & Pochic, 2007). Si l'instauration de quotas de sexe perturbe, dans une certaine mesure, l'homosociabilité en obligeant les dirigeants à recruter des femmes pour siéger dans la gouvernance, ces derniers sollicitent leur cercle rapproché de connaissances afin de pourvoir aux postes réservés. Cette forme de recrutement donne une large place à la sociabilité et favorise les femmes blanches, issues des classes sociales les plus favorisées, ou les anciennes sportives de haut niveau. Une dirigeante affirme par exemple avoir été en partie recrutée au comité directeur de sa fédération parce qu'elle disposait du même « même caractère » que la personne qui l'a sollicitée.

« C'est les gens qui vous observent et qui voient ce que vous faites parce que c'est pareil, quand vous, quand on vous demande de présenter votre candidature, parce qu'on fait acte de candidature, c'est parce que quelqu'un vous a un petit peu poussé. Moi c'est quelqu'un de Toulouse, M., qui m'a dit « si, si, il te faut venir, parce que bon je sais ce que tu fais ». Bon c'est vrai qu'on avait un peu le même caractère. (Maryse C., retraitée, 74 ans)

Si Maryse C. évoque la proximité affinitaire avec la dirigeante qui la recrute, peu est néanmoins dit sur le reste. Toutes deux partagent également de nombreux autres points communs : elles sont blanches, anciennes institutrices à la retraite, inscrites dans un mariage hétérosexuel avec des enfants, et détiennent un investissement associatif important.

Une fois l'élection passée, aucune règle n'entoure la répartition des postes et l'avancement des élus. Ainsi, en l'absence de formalisme, des critères flous et contingents donnent place à des arbitrages qui favorisent l'entre soi. Dépourvue de règles formelles, la répartition des postes n'est pas pour autant erratique. Il existe une transmission des places organisée par quelques « faiseurs d'élus ».

### 2.3. Avoir ce qu'il faut : le travail des corps légitimes

Le fonctionnement de la gouvernance du sport est à rapprocher, dans une certaine mesure, des observations d'Alain Marc et Geneviève Pruvost (2011) sur la socialisation professionnelle dans l'institution policière. Un groupe dominant détermine non seulement la culture légitime, les profils des recrues, mais également leurs perspectives d'évolution. Nathalie décrit ainsi le rôle clé joué par les différents présidents dans son accès aux responsabilités nationales :

« Mon président [régional], a fait le lobbying, ouais carrément, donc il a parlé de moi. Après, [le président national] j'ai commencé à le croiser quand on constituait la nouvelle grande région et pareil je pense qu'il a détecté un potentiel (...) il m'a contacté en me disant « je pense que ça serait bien que tu intègres le bureau parce que t'as ce qu'il faut ». (Nathalie P., 42 ans, sans emploi et sans recherche d'emploi)

« Avoir ce qu'il faut », nous l'avons dit, renvoie à la détention d'un poids électoral et d'un capital social important. Les logiques de recrutement et de promotion s'appuient également sur une évaluation des corps (Boni-Le Goff, 2016). La fonction dirigeante s'incarne dans une hexis corporelle spécifique. Endossant régulièrement des missions de

représentation, les dirigeants sont jugés sur leur capacité corporelle à donner une belle image de leur organisation. Comme observé dans la distribution d'articles et de services sportifs, certaines propriétés corporelles participent ainsi à (dé)légitimer les individus (Hidri Neys, 2013). Pour exemple, Chantal, décrit les stigmates corporels d'une ancienne présidente de fédération comme un modèle repoussoir :

« [La présidente] ça a été une femme, mais qui ne donnait pas une super image, un peu alcolo, tabagisme, elle avait un visage à la fin, le dernier mandat, il était un peu de trop. Parce que vraiment, elle était usée, on va dire, usée par les choses de la vie. Mais ça a été une femme. » (Chantal A., âge, 60 ans, retraitée).

Cependant, à l'inverse de la distribution sportive, les normes d'apparence physique sont peu explicites et s'apprennent au long cours. Dans certaines fédérations, les attentes relatives aux attitudes corporelles ont récemment été rendues plus explicites par la mise en place de formations en direction des femmes afin de favoriser leur prise de responsabilités. Au cours de ces sessions, des conseils leur sont dispensés sur la posture corporelle à adopter en réunion afin de gagner en autorité et en crédibilité. Le témoignage de Michèle F. permet de saisir cette forme particulière de gouvernement des corps (Fassin & Memmi, 2004) :

« Elle [la formatrice] nous avait fait faire de la formation sur la position, sur la posture (...). Moi la première, je vais parler, je suis (*elle mime un peu avachie sur la chaise, pas tout à fait droite*), je suis le regard (*elle mime le fait qu'elle voit que l'autre femme se tient bien droite et elle fait pareil*)... C'est tout bête hein.

C'est bête oui.

C'est bête, mais hop (*elle se redresse à nouveau*). Attention c'est à moi, je me mets en position (...). Et du coup je prends de la force, voilà... je dis la même chose, mais je me sens plus forte ». (Michèle F., 62 ans, retraitée).

Les normes corporelles attachées la figure dirigeante sont également repérables dans les interstices de la vie fédérale, à l'instar des rétributions symboliques. Au travers d'expériences routinières, les fédérations définissent et valorisent des normes, pratiques et identités qui participent à la définition des *corps légitimes*, c'est-à-dire des « *corps socialement construits comme des références – implicites ou explicites – et participant à la différenciation et à la hiérarchisation entre groupes sociaux.* » (Boni-Le Goff, 2016, p. 159). Une dirigeante s'est ainsi vue récompensée pour son engagement de long terme dans l'organisation par la remise officielle d'une cravate.

La façon de se tenir, de poser sa voix et de s'habiller étant des pratiques socialement hiérarchisées, certains dirigeants entreprennent un travail actif de modulation de leur apparence. Le cas de Sandrine V. illustre la force des processus de socialisation professionnelle et corporelle à l'œuvre. Éducatrice sportive, ancienne sportive de haut niveau et nouvellement élue au niveau national, elle ne se sent pas à sa place au sein du bureau de sa fédération, car elle n'en maîtrise pas les normes sociales. Au début de son mandat, elle ne sait pas quelle tenue adopter pour venir en réunion. Des remarques lui sont rapidement adressées, sur le ton du conseil, afin qu'elle adopte une autre façon de s'exprimer. Certains l'invitent à investir et transformer son langage, jugé

trop franc et pas assez diplomate. Intériorisant cette violence symbolique, elle demande conseil auprès du président sur la façon adéquate de se vêtir, de communiquer et accepte l'aide d'une des dirigeantes les plus expérimentées pour se conformer aux normes corporelles et vestimentaires en vigueur.

Ces éléments révèlent la tendance à évaluer les dirigeants à l'aune d'un idéal typique corporel qui consacre une forme de « masculinité respectable » (Oualhaci, 2015) notamment déployée par les classes sociales dominantes.

### **3. Au-delà du don de soi**

Les fonctions de dirigeant sportif sont, dans la grande majorité des cas, bénévoles. À ce titre, elles engagent non seulement la capacité des dirigeants à disposer de leur temps, mais supposent également une disposition au temps (3.1). Cette prépondérance de la dimension temporelle tend à masquer l'existence d'autres variables favorisant l'évolution de la carrière. En l'occurrence, des filtres économiques restreignent drastiquement l'accès de certains groupes sociaux aux fonctions politiques et notamment à la présidence (3.2).

#### 3.1. Un investissement temporel et corporel à toute épreuve

Le mode de vie des dirigeants sportifs s'articule autour d'un surinvestissement temporel, notamment alimenté par le cumul des activités et des mandats. Avant d'être élus au niveau national, les dirigeants occupent auparavant, voire simultanément, des postes dans des clubs, comités départementaux et régionaux. Ils s'impliquent par ailleurs dans d'autres instances du domaine politique et sportif (office des sports, mouvement olympique, mandat municipal en charge des sports, etc.). Ce surinvestissement recouvre des enjeux pour leur carrière. La multiplication des activités leur permet, de façon consciente ou inconsciente, d'avoir accès à un nombre plus important d'informations et de se faire connaître auprès des « faiseurs d'élus ». En se rendant visibles auprès de l'équipe présidentielle, ils sont susceptibles d'être sollicités pour un mandat national.

Cette multiplication des activités entraîne un enchevêtrement des temps sociaux. Les frontières entre les temps de loisir, de vacances, de famille et d'engagement bénévole deviennent rapidement poreuses voir indissociables. Pour exemple, les réunions se déroulant généralement en semaine à Paris, les dirigeants encore actifs sur le marché du travail posent régulièrement des jours de congés pour s'y rendre. Certains passent leurs vacances estivales à accompagner les équipes de France jeunes lors de compétitions internationales. Cette activité n'est pas vécue comme une contrainte. Bien au contraire, elle s'inscrit comme la récompense de leur engagement au service de leur fédération, celle-ci étant décrite par certains comme « la famille » (du rugby, du basket, etc.).

« Je suis rentré dans cette espèce de bande d'hommes, parce que c'est un monde d'hommes pour le coup, majoritairement un monde d'hommes, mais y'a aussi beaucoup de femmes qui sont moins visibles peut-être, mais qui sont aussi très actives. Donc le cénacle, dans le lieu et puis en fait c'est plus devenu des rendez-vous hebdomadaires, plus pour, on fait la réunion de comité directeur et après on mange ensemble et dans ces moments-là moi c'est comme si je m'étais refabriqué une sorte de famille en fait. » (Joséphine, 50 ans, vice-présidente d'un conseil départemental).

Cette organisation du travail et le système de rétribution qui lui est adossé produisent des implications sur la vie conjugale et familiale (Julhe & Honta, 2013). S'investir sur le long terme dans la fonction nécessite l'aval sinon l'aide ou le co-investissement du ou de la conjointe. Une dirigeante décrit la façon dont elle négocie ses prises de responsabilités successives dans la sphère familiale. Consciente de disposer d'un environnement favorable, elle se définit comme chanceuse :

« J'ai eu de la chance, mon mari était basketteur, il était ici, je veux dire on a passé notre vie, nos enfants sont nés dans le gymnase, on va dire ça comme ça, on était tous dans le moule, on partageait tous la même chose. Je n'ai jamais pris une décision de rien sans que ça soit un conseil de famille, que l'on soit bien d'accord parce que, ben quand tu passes 20 heures par semaine, machin truc, il faut qu'il y ait de l'adhésion dans le collectif familial pour que ça ne finisse pas en eau de boudin. Donc ce qui est important aussi c'est que ton investissement ne le mette pas en péril, enfin moi c'était mon fil rouge. » (Fabienne P., 54 ans, cadre de la fonction publique)

Si dans le cas de Fabienne l'articulation entre les différents temps sociaux ne pose pas de problème, ce modèle d'organisation du travail, valorisant les individus totalement dévoués à la tâche, libres de toute charge familiale favorise les hommes, notamment en raison de l'inégale répartition du travail domestique (Champagne et al., 2015). Ce système articule également des rapports sociaux de classe. Disposer de son temps selon son bon vouloir et multiplier les temps de travail non rémunérés constituent des éléments qui avantagent les personnes retraitées, les professions libérales et les cadres. En effet, participer à une réunion le vendredi à Paris suppose de pouvoir se libérer des temps contraints et nécessite l'autorisation de ses employeurs. S'investir et se maintenir dans la direction du sport n'exige pas uniquement de pouvoir disposer de son temps, mais également d'acquiescer une disposition à la gestion du temps (Darmon et al., 2019).

Au regard de ces contraintes, utiliser de façon inefficace le temps de réunion, constitue une pratique qui participe au désengagement des plus précaires.

« Et bien après le conseil fédéral en lui-même, c'est qu'il y a certains moments où pff je me suis dit... c'est pas une impression de perdre son temps, mais voilà quand on passe deux jours en réunion, et que voilà on a l'impression qui ne se passe pas grand-chose et que tout le monde ne fait qu'écouter sans jamais être vraiment dans le débat, c'est vrai qu'à certains moments, on a un petit peu l'impression d'être moins utile, de servir à pas grand-chose, après voilà, y'a une bonne ambiance, on se remotive aussi les uns les autres. » (Joséphine, 36 ans, monitrice éducatrice)

À cette dimension temporelle s'ajoutent également des déplacements réguliers. Les dirigeants nationaux constituent des corps mobiles, capables de représenter la fédération lors de manifestations régionales et nationales. Cette mobilité suppose de pouvoir supporter la fatigue sourde des trajets et induit, bien souvent, l'éloignement du domicile pendant plusieurs jours. Un président de fédération confie ainsi avoir passé, en moyenne, une nuit sur deux loin de son domicile lors de l'année écoulée en raison de ses responsabilités fédérales. S'il est difficile de vérifier cette information, là ne réside pas l'intérêt. Une telle assertion est révélatrice des normes professionnelles valorisées dans

le milieu fédéral. Le surinvestissement est perçu comme un signe d'importance sinon de dévouement envers le domaine sportif.

En somme, l'exigence de don de soi requis pour l'exercice des fonctions dirigeantes renvoie à des dimensions temporelles et corporelles. Elle embrasse par ailleurs des dimensions économiques qui parachèvent l'exclusion des groupes sociaux les moins favorisés des postes les plus importants.

### 3.2. Le don économique

À rebours des idées reçues, l'analyse montre que s'engager dans la direction du sport ne relève pas d'un acte gratuit au sens économique du terme. La fonction de dirigeant politique est généralement bénévole, mais évoluer dans la hiérarchie fédérale demande un investissement financier. Les montants engagés restent de faible ampleur pour les dirigeants du comité directeur, mais sont loin d'être anecdotiques pour l'accès à la présidence. Ils participent dans tous les cas à exclure les classes les moins favorisées des postes politiques de fédérations. À l'inverse, les rares rétributions financières existantes sont accaparés par les dirigeants les plus dotés économiquement.

Pour exemple, Patrick F., vice-président d'une fédération olympique participe aux réunions du comité directeur, situées à Paris, en partie à ses frais. Habitant en Occitanie, il se trouve dans l'obligation de prendre une chambre d'hôtel afin d'y arriver le matin à l'heure. Celle-ci n'est remboursée qu'à hauteur de 85 euros – un montant inférieur au prix qu'il paye. Il est donc contraint de dormir chez un ami. Cependant, dans le cas où la mobilisation du réseau de connaissances ne peut pallier le manque de ressources économiques, l'engagement dans la direction du sport devient précaire.

Dans le même sens, il arrive régulièrement que les activités qui permettent d'évoluer rapidement dans l'organisation restent à leurs frais. Pour exemple, les « universités d'été », des sessions de formation à destination des dirigeants pendant la trêve estivale, restent à leur charge. Ces moments leur permettent d'acquérir de nouveaux savoirs, mais elles contribuent également de façon informelle à leur mise en réseau avec l'équipe présidentielle. Brassant des dirigeants issus de toute la France, elles participent d'une socialisation professionnelle intégratrice, et éventuellement protectrice pour l'élection fédérale.

Le parcours de Martine est évocateur. Son investissement dans les formations fédérales lui permet de développer un capital social important. Intégrée au réseau fédéral, elle connaît « beaucoup de monde », ce qui facilite son élection au comité directeur national, alors même qu'elle n'en connaît pas les règles informelles.

« Je voulais y aller [au comité directeur national]. Moi je n'ai pas fait de campagne ni rien. Déjà je ne savais pas du tout comment ça se passait, je suis restée sur ma lettre de motivation, je connaissais beaucoup de gens dans toute la France, voilà et donc j'ai été élue, voilà premier tour, c'était intéressant quoi.

Comment cela se fait que vous connaissiez plein de gens dans toute la France ?

Ben parce qu'au niveau du comité directeur du comité départemental d'une part j'allais souvent dans les formations et là on rencontre souvent des dirigeants, on rencontre les autres dirigeants, j'allais beaucoup à des tournois sur toute la France, au niveau U13 ou

U15 et donc là effectivement on rencontre les gens de sa région, les gens de sa zone et puis après quand on va à des finales nationales on rencontre des gens venus d'ailleurs, donc tout ça c'était intéressant (...). Donc voilà d'un coup, par ce genre d'échanges, j'ai été amenée à connaître des gens un petit peu partout quoi (...). C'est là-dedans que j'ai rencontré des gens, dans les universités d'été et ça c'était très intéressant, des thématiques qui étaient très proches de nos problèmes, de nos besoins. Et l'université d'été c'était vraiment des gens qui nous apportaient de la formation et en même il y avait beaucoup de temps d'échanges et de pratique. » (Martine, 52 ans, kinésithérapeute)

L'accès à la présidence des fédérations exemplifie les inégalités économiques entre les dirigeants. En raison de leur poids médiatique et financier grandissant, certaines fédérations sportives ont progressivement vu leurs campagnes électorales se professionnaliser. Lors des dernières élections, des candidats à la présidence de certaines fédérations se sont ainsi adjoint, à leurs propres frais, les services d'un cabinet de conseil. Cet accompagnement leur a permis de déléguer la création de leur site internet, de visuels, de peaufiner leur programme de campagne, mais également d'organiser des réunions sur tout le territoire afin de convaincre les grands électeurs. Un candidat à la présidence d'une fédération olympique a ainsi annoncé un budget de campagne de près de 100 000 euros<sup>7</sup>. Si les pratiques électorales s'inspirent du domaine politique, la structuration des fédérations ne suit pas toujours. En l'absence d'encadrement de ces pratiques, les frais de campagne ne sont pas ou peu contrôlés et rarement remboursés. Dans ce cadre, les candidats à la présidence se trouvent dans l'obligation de s'autofinancer ou de faire appel à des donateurs. De telles règles discriminent, de façon indirecte, les individus les moins dotés économiquement.

Enfin, les inégalités observées dans la gouvernance tiennent à l'inégale distribution des rétributions économiques. Les fonctions dirigeantes sont bénévoles. Néanmoins, les fédérations ont la possibilité légale de rémunérer jusqu'à trois de leurs dirigeants, à hauteur de 10 998 euros par mois maximum chacun. S'il n'existe pas de spécification sur le type de poste prioritairement rémunéré, les présidents bénéficient généralement de cette mesure. En l'occurrence, ce poste est le plus souvent occupé par des hommes blancs, disposant d'une situation économique confortable. En 2023, seuls deux présidents de fédérations olympiques étaient racisés,

Au regard de professions exercées par les présidents de fédérations, cette rémunération tend moins à les enrichir qu'à les conforter dans leur position de pouvoir. En effet, alors que les autres dirigeants ne viennent que très ponctuellement au siège de la fédération et doivent cumuler leur activité bénévole et professionnelle, les présidents rémunérés peuvent disposer de l'ensemble de leur temps pour s'enraciner dans l'organisation (Paquerot, 1996).

Le cas de la fédération française de rugby à XIII exemplifie à l'extrême les éléments précédemment évoqués. Alors que le président bénéficie d'une rémunération de la part de la fédération, les membres du comité directeur sont invités à ne plus solliciter le remboursement de leurs frais de déplacement en raison des difficultés financières que connaît l'organisation. Cette pratique participe à la monopolisation du pouvoir par le président et écarte les personnes détenant le moins de ressources économiques des

---

<sup>7</sup> Pécout, A. (2020, octobre 3). Rugby : Bernard Laporte et Florian Grill doivent faire valider le financement de leur campagne. Le Monde.fr. [https://www.lemonde.fr/sport/article/2020/10/03/rugby-mm-laporte-et-grill-doivent-faire-valider-le-financement-de-leur-campagne\\_6054654\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2020/10/03/rugby-mm-laporte-et-grill-doivent-faire-valider-le-financement-de-leur-campagne_6054654_3242.html)



postes à responsabilités. La difficulté pour se rendre en réunion est d'autant plus grande, que le siège auparavant situé à Paris, est délocalisé en cours de mandat dans une ville moyenne du sud de la France, entraînant des difficultés supplémentaires pour venir en réunion.

« Nous à la fédération on a dit qu'on ne se faisait pas rembourser les frais, on y va de nos propres moyens. Moi à chaque fois que je vais à C., j'y vais de mes propres moyens, donc c'est vrai que certains ils ont trouvé un petit peu dur parce que ceux qui arrivent d'A., ou même nous d'ici, avec tout... une fois ou deux fois par mois, C. ou P., ça commence à faire des frais. » (Alain M., artisan, 48 ans).

Si, comme l'évoque un enquêté, membre du comité directeur, un tel fonctionnement « pousse les gens à disparaître », il ne le fait pas de façon uniforme. Les dirigeants disposant d'un faible capital économique et social se trouvent les plus rapidement exclus.

#### **4. Conclusion**

Derrière l'idéal démocratique et l'apparent désintéressement de ses dirigeants, la gouvernance des fédérations sportives françaises reste capturée par une élite. Les inégalités d'accès et d'évolution des dirigeants tiennent à des processus complexes et entremêlés, bien souvent invisibilisés par la logique bénévole. La prégnance des discours sur le don de soi, accepté dans sa dimension individuelle et bienfaitrice, cache les discriminations indirectes inscrites dans le fonctionnement même des fédérations.

À cet égard, l'analyse met en lumière deux principaux résultats. Elle montre que, de façon paradoxale, le système de représentation politique des fédérations, au lieu d'égaliser les règles de participation au processus décisionnel entre les dirigeants, tend à favoriser l'implication d'un nombre restreint d'entre eux. Le fonctionnement de la gouvernance se caractérise par une quasi-absence de formalisation. Le recrutement, l'évolution et la rétribution des dirigeants répondent d'une organisation qui laisse une place importante à la sociabilité et la négociation individuelle. Ainsi, en décourageant certaines candidatures ou en en sollicitant d'autres issues de son cercle rapproché, l'équipe présidentielle joue un rôle actif dans la fabrication et la reproduction sociale des dirigeants.

En second lieu, l'absence de règles formelles relatives à l'évolution de la carrière favorise le surinvestissement, notamment temporel, des bénévoles. Se maintenir et progresser dans la hiérarchie fédérale nécessite une implication de long terme, la multiplication des responsabilités et une implication importante dans le réseau d'interconnaissances. Or, le temps est constitutif des rapports de pouvoir et le rythme de la vie de l'organisation détermine les groupes sociaux qui peuvent s'y investir. En l'occurrence, la multiplication des temps de travail non rémunérés constitue un filtre évident dans l'engagement dans la fonction. D'autres sont moins visibles, mais tout aussi prégnants. En l'occurrence, des formes particulières de contrôle et d'autocontrôle de l'hexis corporelle ainsi que des filtres économiques participent à restreindre l'accès aux postes les plus valorisés.

Ces résultats participent par ailleurs à mettre en perspective l'action des pouvoirs publics en matière de lutte contre les inégalités. En l'occurrence, alors que les dispositifs mis en œuvre depuis vingt ans par le ministère en charge des sports se centrent sur les inégalités de genre dans l'accès à la gouvernance du sport, les données montrent que les inégalités

sociales et raciales leur sont consubstantielles. Ainsi, les dispositifs de remédiation engagés participent autant au blanchiment des inégalités (Bilge, 2015) qu'à la production d'une égalité élitiste (Pochic, 2018). En suivant une approche individualisante qui privilégie la promotion des dirigeantes via des formations dédiées et des quotas, le système global de production des inégalités se trouve quasi inchangé.

Construisant sur ces apports, de prochaines études pourront poursuivre les réflexions sur le rôle de la sexualité (Deruelle, 2022) dans la fabrication des inégalités en s'intéressant aux interstices informels de la vie des organisations sportives.

## Références

- Achin, C., Dorlin, E., & Rennes, J. (2008). Capital corporel identitaire et institution présidentielle : Réflexions sur les processus d'incarnation des rôles politiques. *Raisons politiques*, 31(3), 5-17. <https://doi.org/10.3917/rai.031.0005>
- Acker, J. (2006). Inequality Regimes : Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441-464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Acker, J. (2009). From glass ceiling to inequality regimes. *Sociologie du Travail*, 51(2), 199-217. <https://doi.org/10.1016/j.socotra.2009.03.004>
- Backouche, I., Godechot, O., & Naudier, D. (2009). Un plafond à caissons : Les femmes à l'EHESS. *Sociologie du Travail*, 51(2), 253-274. <https://doi.org/10.1016/j.socotra.2009.03.007>
- Bayle, E. (2007). Essai de définition du management des organisations sportives : Objet, champ, niveaux d'analyse et spécificités des pratiques managériales. *Staps*, 75(1), 59-81.
- Bernardeau Moreau, D. (2004). *Sociologie des fédérations sportives. La professionnalisation des dirigeants bénévoles*. L'Harmattan. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00827910/document>
- Bessière, C., & Gollac, S. (2022). *Le genre du capital : Comment la famille reproduit les inégalités*. La Découverte.

- Biland, E., & Demazière, D. (2022). Les organisations, matrices des inégalités. In O. Borraz, *La société des organisations* (p. 277-290). Presses de Sciences Po.
- Bilge, S. (2015). Le blanchiment de l'intersectionnalité. *Recherches féministes*, 28(2), 9-32.
- Blanchard, S., Boni-Le Goff, I., & Rabier, M. (2013). Une cause de riches ? : L'accès des femmes au pouvoir économique. *Sociétés contemporaines*, 89(1), 101-130.  
<https://doi.org/10.3917/soco.089.0101>
- Bohuon, A. (2008). Sport et bicatégorisation par sexe : Test de féminité et ambiguïtés du discours médical. *Nouvelles Questions Féministes*, 27(1), 80-91.  
<https://doi.org/10.3917/nqf.271.0080>
- Boni-Le Goff, I. (2016). Corps légitime. In J. Rennes, *Encyclopédie critique du genre* (p. 159-169). La Découverte.
- Burton, L. J., & Leberman, S. (2017). *Women in sport leadership : Research and practice for change*. Routledge.
- Buscatto, M., & Marry, C. (2009). «Le plafond de verre dans tous ses éclats». La féminisation des professions supérieures au xx e siècle. *Sociologie du travail*, 51(2), 170-182.
- Caprais, A. (2020). *La place et le rôle des femmes dans la gouvernance des fédérations sportives françaises* [Thèse de doctorat]. Université de Bordeaux.
- Caprais, A., Sabatier, F., & Rubi, S. (2020). Electoral competition and gender quotas : Dearth of female applicants or structural resistance? *International journal of sport policy and politics*, 12(3), 349-364.
- Carrère, M., Louvel, S., Mangematin, V., Marry, C., Musselin, C., Pigeyre, F., Sabatier, M., & Valette, A. (2006). *Entre discrimination et autocensure. Les carrières des femmes dans l'enseignement supérieur et la recherche*.

- Champagne, C., Pailhé, A., & Solaz, A. (2015). *Le temps domestique et parental des hommes et des femmes : Quels facteurs d'évolutions en 25 ans?* (Economie et statistique). Insee.
- Chimot, C. (2005). *Les dirigeantes dans les organisations sportives : Le genre et le sport* [Thèse de doctorat]. Université de Paris VIII.
- Coulon, A., Prud'Homme, D., & Simon, P. (2018). *Le racisme et la discrimination raciale au travail*. Association française des managers de la diversité (AFMD).
- Crenshaw, K. W. (1994). Mapping the margins : Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. In M. Albertson Fineman & R. Mykitiuk (Éds.), *The public nature of private violence* (p. 93-118). Routledge.
- Darmon, M., Dulong, D., & Favier, E. (2019). Temps et pouvoir. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 226-227(1), 6-15. <https://doi.org/10.3917/arss.226.0006>
- Déjeans, L. (2022). *Les LGBTI-phobies dans le monde sportif Une analyse de l'hétéronormativité dans les sections sport de combat de deux associations franciliennes*. INJEP.
- Deruelle, F. (2022). La sexualité en colloque, une «parenthèse enchantée»? *Terrains & travaux*, 40(1), 89-111.
- Elling, A., Hovden, J., & Knoppers, A. (2019). *Gender diversity in European sport governance*. Routledge.
- Evans, A. B., & Pfister, G. (2021). Women in sports leadership : A systematic narrative review. *International Review for the Sociology of Sport*, 56(3), 317-342.
- Fassin, D., & Memmi, D. (2004). *Le gouvernement des corps*. Éditions de l'École des Hautes Études en sciences sociales.

- Favier, E. (2015). « Pourquoi une présence au bureau de quinze heures par jour ? »  
Rapports au temps et genre dans la haute fonction publique. *Revue française d'administration publique*, 153(1), 75-90. <https://doi.org/10.3917/rfap.153.0075>
- Favier, E. (2021). Se forger un corps « désirable dans le pouvoir ». L'apprentissage d'une féminité dirigeante à l'ENA. *Genèses*, 123(2), 49-68. <https://doi.org/10.3917/gen.123.0049>
- Guillaume, C., & Pochic, S. (2007). La fabrication organisationnelle des dirigeants : Un regard sur le plafond de verre. *Travail, genre et sociétés*, 17(1), 79-103. <https://doi.org/10.3917/tgs.017.0079>
- Hidri Neys, O. (2013). Le jeu des apparences : Piège ou profit?. Enquête auprès des hôtesses d'accueil et de caisse de la distribution sportive. *Travail et emploi*, 134, 75-89.
- Hidri Neys, O., & Duflos, J. (2017). Entre le dire et (ne pas) le faire. Les recruteurs et la fabrique des discriminations selon l'apparence physique. *Déviance et Société*, 41(4), 566-592. <https://doi.org/10.3917/ds.414.0566>
- Julhe, S., & Honta, M. (2013). L'articulation travail-famille chez les conseillers techniques sportifs : Situations asymétriques entre hommes et femmes. *Sociologie*, 3(4), 341-357.
- Karimi, H. (2020). Des musulmanes entrepreneuses en réseau en France. Faire face aux discriminations multiples. *Travail, genre et sociétés*, 44(2), 107-123. <https://doi.org/10.3917/tgs.044.0107>
- Loirand, G. (2001). Le bénévolat sportif : Les ambiguïtés d'un engagement. *P. Chantelat (sous la dir.), La professionnalisation des organisations sportives, nouveaux enjeux, nouveaux débats, Paris, L'Harmattan*, 273-300.

- Louveau, C., & Métoudi, M. (1986). *Talons aiguilles et crampons alu... : Les femmes dans les sports de tradition masculine*. Secrétariat d'état chargé de la jeunesse et des sports.
- Marc, A., & Pruvost, G. (2011). Police : Une socialisation professionnelle par étapes. *Déviance et Société*, 35(3), 267-280. <https://doi.org/10.3917/ds.353.0267>
- Marry, C., Bereni, L., Jacquemart, A., Mancq, F. L., Pochic, S., & Revillard, A. (2015). Le genre des administrations. La fabrication des inégalités de carrière entre hommes et femmes dans la haute fonction publique. *Revue française d'administration publique*, 1(153), 45-68. <https://doi.org/10.3917/rfap.153.0045>
- Maruani, M. (2004). *Travail et emploi des femmes: Vol. 5e éd.* La Découverte. <http://www.cairn.info/travail-et-emploi-des-femmes--9782707194022-page-5.htm>
- Melton, E. N., & Bryant, M. J. (2017). Intersectionality : The impact of negotiating multiple identities for women in sport leadership. In L. J. Burton & S. Leberman (Éds.), *Women in sport leadership : Research and practice for change* (p. 62-82). Routledge.
- Menesson, C. (2005). *Être une femme dans le monde des hommes : Socialisation sportive et construction du genre*. L'Harmattan.
- Meurs, D., Pailhé, A., & Simon, P. (2006). Persistance des inégalités entre générations liées à l'immigration : L'accès à l'emploi des immigrés et de leurs descendants en France. *Populations*, 61(5), 763-801.
- Musselin, C., & Pigeyre, F. (2008). Les effets des mécanismes du recrutement collégial sur la discrimination : Le cas des recrutements universitaires. *Sociologie du travail*, 50(1), Article 1. <https://doi.org/10.4000/sdt.17927>
- Oualhaci, A. (2015). Faire de la boxe thaï en banlieue : Entre masculinité «populaire» et masculinité «respectable». *Terrains & travaux*, 27(2), 117-131.

- Paquerot, M. (1996). L'enracinement des dirigeants et ses effets. *Revue française de gestion*, 111, 212-225.
- Pochic, S. (2018). Féminisme de marché et égalité élitiste ? In M. Maruani, *Je travaille donc je suis* (p. 42-52). La Découverte. <https://www.cairn.info/je-travaille-donc-je-suis-9782707199706-page-42.htm>
- Pociello, C. (1981). *Sports et société : Approche socio-culturelle des pratiques*. Vigot.
- Troupel, A. (2002). Pistes & Matériaux : Disparités dans la parité. Les stratégies de contournement de la parité dans le département des Alpes-Maritimes. *Politix*, 15(60), 147-166. <https://doi.org/10.3406/polix.2002.1244>
- Vigour, C. (2005). *La comparaison dans les sciences sociales. Pratiques et méthodes*. La Découverte.
- Zintz, T., & Vaillau, D. (2008). La gouvernance des fédérations sportives. *Revue française de gestion*, 7(187), 15-34. <https://doi.org/10.3166/rfg.187.15-34>