

IA - SPORTS

TASK FORCE IA-SPORTS.Fr

L'Intelligence Artificielle

Un *Fait Institutionnel Total* dans le Sport Organisé

Ce document propose une analyse prospective portant sur la manière dont l'IA redéfinit les cadres stratégiques, organisationnels et politiques des fédérations sportives — bien au-delà des discours convenus sur leur simple transformation numérique. En s'érigeant en infrastructure décisionnelle, l'intelligence artificielle reconfigure en profondeur les priorités institutionnelles des fédérations : services aux licenciés, planification et optimisation des performances, gestion des licences, conception des calendriers et anticipation des risques économiques et juridique deviennent des fonctions "augmentées" par des systèmes algorithmiques dont la logique tend à supplanter le seul jugement humain.

Sur le plan purement organisationnel, cette mutation exige une refonte des structures administratives internes. Elle fait émerger de nouveaux profils de compétences, donc de nouveaux métiers — analystes de données sportives numériques, éthiciens, architectes de systèmes d'aide à la décision, gestionnaires "augmentés", etc. — et appelle des savoir faire hybrides, situées à l'intersection du droit, de la technologie, de la gestion et de la culture sportive.

C'est toutefois sur le terrain politique et institutionnel que les enjeux liés à l'usage de l'IA se révèlent les plus déterminants. De nombreuses questions se posent dorénavant : qui détient la souveraineté sur les données sportives, comment garantir l'équité entre des fédérations aux capacités inégales, et dans quelle mesure les institutions sportives sont-elles encore en capacité de préserver leur autonomie face aux grands acteurs technologiques chinois et américains dont elles deviennent, parfois à leur insu, tributaires ?

QUELLE POLITIQUE POUR LE SPORT ?

Du chrono au réseau

Pr Alain LORET

Sportspective IA

Sommaire

Ce document analyse l'impact de l'intelligence artificielle sur la gouvernance, l'organisation et les enjeux politiques du sport fédéral.

La transformation anthropologique du sport par l'IA

- L'IA modifie profondément les processus décisionnels et organisationnels des fédérations.
- Elle déplace l'autorité de l'expérience humaine vers des recommandations algorithmiques, remettant en cause la légitimité traditionnelle.

Reconfiguration des structures et gouvernance fédérales

- Le modèle pyramidal historique évolue vers une gouvernance où la décision algorithmique risque de concentrer le pouvoir.
- Inégalités accrues entre fédérations dotées de compétences numériques et celles sous-dotées, renforçant les déséquilibres existants.

Rôle stratégique et éthique de l'IA dans le sport

- L'IA doit être gouvernée comme un enjeu politique, avec transparence, responsabilité et création de valeur publique.
- La culture de gouvernance doit évoluer en intégrant audit, responsabilité et participation des acteurs face aux systèmes algorithmiques.

Management et implications pour les dirigeants sportifs

- Les dirigeants doivent comprendre et contrôler les modèles algorithmiques tout en conservant des espaces de délibération humaine.
- La dépendance aux prestataires privés pose des risques de perte de souveraineté et de verrouillage technologique, exigeant clauses de réversibilité.

Une Rupture Anthropologique majeure, pas une Simple Transition Technique

Institution séculaire fondée sur la pratique physique et la codification rigoureuse des règles du jeu, le sport affronte aujourd'hui une transformation dont le moteur n'est pas la digitalisation diffuse de la société, mais l'irruption de l'intelligence artificielle au cœur même des mécanismes de décision et d'organisation fédérale. Là où Internet a modifié les canaux de communication, où les réseaux sociaux ont reconfiguré les dynamiques de visibilité et d'audience, et où la digitalisation administrative a rationalisé la gestion, l'IA introduit une discontinuité d'une nature radicalement différente : elle ne se contente pas de traiter plus vite ce que l'humain traitait déjà, elle produit de l'analyse, de la prescription et de l'anticipation là où régnaient jusqu'alors le jugement d'expérience, l'intuition managériale et la délibération collective.

Ce saut qualitatif tient à ce que l'IA ne s'insère pas dans les processus existants comme un simple outil parmi d'autres. Elle en modifie la logique profonde, déplaçant le curseur de l'autorité de la personne vers l'algorithme, de la mémoire institutionnelle vers la donnée dématérialisée et de la gouvernance par la règle vers la gestion par le modèle prédictif.

Ce basculement constitue une **rupture anthropologique et institutionnelle de première grandeur**. Il n'affecte pas seulement en surface les modes de production des services sportifs — il reconfigure les conditions mêmes dans lesquelles une fédération *connaît* ses pratiquants, *pilote* ses territoires, *évalue* ses politiques et *alloue* ses ressources. La notion de rupture anthropologique mérite ici d'être prise au sérieux dans toute sa radicalité. Pour les dirigeants fédéraux, cela signifie que la légitimité de la décision ne reposera plus exclusivement sur l'expérience accumulée et le mandat électoral en cours, mais devra composer avec des recommandations algorithmiques dont l'opacité même interroge les fondements du pouvoir délibératif. Pour les entraîneurs et éducateurs, c'est la relation pédagogique et intuitive au sportif qui se voit médiatisée par des tableaux de bord prédictifs. Pour les arbitres, c'est l'autorité du geste règlementé et du regard expert qui entre en tension avec la vérité statistique de l'assistance technologique. Pour les pratiquants eux-mêmes, c'est leur rapport au corps, à l'effort et à la progression qui se trouve quantifié, comparé, optimisé.

Concrètement, cela signifie qu'une fédération *connaît* désormais ses pratiquants non plus à travers le seul registre administratif de la licence, mais par l'analyse comportementale et prédictive de leurs trajectoires de pratique ; elle *pilote* ses territoires géographiques non plus sur la seule base de rapports locaux ou territoriaux, mais en croisant des données géospatiales, démographiques et socio-économiques en temps réel ; elle *évalue* ses politiques non plus par des bilans annuels mais par des modèles d'impact mesurant l'efficacité différentielle de chaque dispositif d'intervention ; elle *alloue* ses ressources non plus selon les équilibres politiques internes et les précédents budgétaires, mais selon des matrices de priorisation optimisée qui redistribuent les moyens là où l'impact attendu est maximal.

"C'est l'ensemble de la grammaire institutionnelle du sport fédéral qui se trouve ainsi mise en question." - A. L.

Étude prospective

**Quelles
nouvelles
politiques
sportives à
l'horizon 2050**

L'Héritage Pyramidal vs l'organisation Algorithmique

Le modèle historique

Les fédérations sportives sont les héritières d'un modèle associatif pyramidal lentement sédimenté au cours du XXe siècle et politiquement stabilisé avec les décisions du général De Gaulle. Ce modèle s'organise en **trois niveaux hiérarchiquement articulés** : la fédération nationale, dépositaire de la norme et de la souveraineté sportive ; les ligues régionales et comités départementaux, garants de l'animation territoriale et de la coordination géographique des pratiques ; les clubs locaux, cellules fondamentales de la socialisation sportive.

Sa cohérence repose sur une **logique de subsidiarité et de délégation maîtrisée** : chaque échelon jouit d'une autonomie encadrée, régie par des statuts, des règlements intérieurs et des conventions d'agrément.

Le bénévolat constitue le carburant de cet édifice — assurant, sans contrepartie financière, la continuité de fonctions administratives, techniques et disciplinaires indispensables au développement du sport.

Ce modèle a érigé la **règle écrite en fondement de la légitimité institutionnelle** : procès-verbaux de décisions, administration des licences, homologations de résultats, sanctions, assurances... Autant de décisions qui transitent par la trace textuelle et le vote délibératif.

Conçu pour gérer une certaine forme de **rareté de l'information** et non son abondance, il n'a jamais été pensé pour absorber des flux massifs de données en temps réel. Ce qui, d'une certaine façon, est devenu le propre des organisations sportives sous gouvernance augmentée par l'IA

Le nouveau modèle

L'irruption de l'intelligence artificielle dans le sport organisé expose les structures fédérales à un défi d'une nature inédite. La première tension oppose **décision algorithmique et délibération collective** : dès lors qu'un système automatisé oriente la détection des talents, la planification des compétitions ou l'évaluation de la performance, il court-circuite les processus délibératifs qui fondaient jusqu'ici la légitimité des arbitrages fédéraux.

Se profile un **risque de concentration du pouvoir informationnel** au sommet de la pyramide. En captant et en centralisant les données produites à tous les échelons, les fédérations nationales sous IA pourraient se constituer en monopoles cognitifs, vidant progressivement les ligues régionales et comités départementaux de leur rôle d'intermédiation et, avec lui, de leur substance décisionnelle.

S'y ajoute une **asymétrie croissante de compétences** entre fédérations bien dotées — capables d'investir dans des infrastructures de données et de recruter des spécialistes — et fédérations modestes, condamnées à subir des outils qu'elles ne maîtrisent ni ne peuvent interroger, accentuant ainsi des inégalités structurelles déjà profondes.

Face à ces ruptures systémiques, une adaptation à la marge ne saurait suffire. C'est une **refonte en profondeur des architectures de gouvernance du sport** qui s'impose — intégrant des principes de transparence algorithmique, de partage équitable des ressources informationnelles et de participation éclairée de l'ensemble des parties prenantes.

SPORTSPECTIVE

Professeur Alain LORET

Sport Prospective
Artificial
Intelligence

Powering the Future of
Smart Technologies

L'IA comme Opérateur de Reconfiguration Générale

L'intelligence artificielle ne doit pas être confondue avec un simple outil informatique d'automatisation. Elle agit comme un **opérateur de reconfiguration générale** de l'institution sportive.



Détection & Anticipation

Identifier les tendances émergentes, anticiper les risques opérationnels et stratégiques avant qu'ils ne se matérialisent.



Personnalisation des Services

Adapter la relation aux licenciés, personnaliser les parcours sportifs et fluidifier les interactions avec les clubs affiliés.



Analyse de la Performance

Évaluer les politiques sportives, mesurer l'impact des programmes de développement et optimiser l'allocation des ressources.



Innovation de Gouvernance

Repenser l'architecture de responsabilité institutionnelle et les formes de commandement au sein des fédérations.



La *Lucidité Stratégique* :

Nouvelle Exigence du Dirigeant Sportif

Les dirigeants fédéraux sont désormais confrontés à une **double exigence** : comprendre les mécanismes internes des systèmes algorithmiques qu'ils déploient — ce qu'ils produisent comme savoir, comme pouvoir et comme dépendance — et être capables de les **gouverner politiquement**. Cette *lucidité stratégique* n'est pas une compétence technique réservée aux ingénieurs : c'est une **posture de gouvernance**, une capacité à interroger les présupposés des modèles, à arbitrer entre logique algorithmique et valeurs institutionnelles, et à assumer publiquement la responsabilité des choix opérés devant l'ensemble des parties prenantes — licenciés, entraîneurs et éducateurs, partenaires, sponsors, et instances de régulation politique.

Comprendre le savoir produit

Les modèles d'IA ne décrivent pas la réalité : ils la **construisent par inférence**, à partir de données historiques porteuses de biais systémiques. Le score de "potentiel sportif d'un jeune espoir" généré par un algorithme n'est jamais une vérité objective — c'est une catégorie construite, susceptible de produire des discriminations invisibles ou de figer des trajectoires individuelles. Le risque de **naturalisation de ces catégories algorithmiques** est majeur : ce qui est calculé finit par être perçu comme incontestable. Face à cela, les fédérations doivent développer une véritable **culture de l'audit des modèles** et des algorithmes — capacité à questionner les données d'entraînement, à identifier les biais de représentation, et à exiger des fournisseurs numériques chinois ou américains une transparence sur les méthodes employées.

Maîtriser les effets de pouvoir

L'introduction de l'IA dans les institutions sportives **redéfinit profondément les hiérarchies d'expertise** : le *data scientist* peut supplanter l'entraîneur expérimenté ou le médecin du sport dans la prise de décision, non par légitimité intrinsèque mais par détention du modèle et maîtrise de l'interface. Ce déplacement risque de **délégitimer les savoirs expérientiels** accumulés au fil de décennies de pratique et d'accompagnement humain. Parallèlement, le pouvoir décisionnel tend à se concentrer autour des détenteurs de données, créant de nouvelles formes d'asymétrie au sein même des organisations. Pour y résister, les dirigeants doivent impérativement **maintenir des espaces de délibération humaine irréductibles** à la logique algorithmique — des lieux où le jugement, l'éthique et la connaissance du terrain reprennent leur place légitime.

Gérer les risques de dépendance

La dépendance technologique vis-à-vis de prestataires numériques privés constitue l'un des risques les plus sous-estimés de la transition algorithmique dans le sport fédéral. Le **lock-in contractuel** — verrouillage progressif lié à l'opacité des modèles propriétaires et à l'intégration profonde des outils — prive les fédérations de leur capacité à changer de prestataire sans rupture opérationnelle. S'y ajoute le risque de **perte de souveraineté sur les données des pratiquants**, dont la valorisation commerciale échappe à l'institution. Pour préserver leur autonomie, les fédérations doivent négocier des **clauses de réversibilité** dans les contrats avec les fournisseurs d'IA, et maintenir en interne une **capacité minimale d'expertise algorithmique** — non pour concurrencer les prestataires, mais pour ne pas en être captives et pour exercer un contrôle éclairé sur les systèmes déployés en leur nom.

Le Postulat de la Task Force IA-SPORTS.Fr

« La réussite de l'IA dans le sport organisé par une fédération ne se mesure pas au nombre de dispositifs déployés ni à la sophistication des outils adoptés,. Elle s'évalue à la capacité des instances dirigeantes à inscrire ces systèmes dans une architecture rigoureuse de responsabilité, de transparence et de création de valeur d'utilité publique. Cette architecture ne peut pas être construite sans une transformation profonde et délibérée de la culture même de gouvernance fédérale. » A. L.

Ce que nous récusons

Nous récusons d'abord **l'illusion solutionniste** : la croyance selon laquelle quelques applications IA suffiraient à moderniser une fédération, sans toucher aux structures de pouvoir, sans transformer les structures organisationnelles, sans interroger les présupposés qui fondent l'action collective. Cette posture technocentrée sous-estime radicalement la profondeur des mutations institutionnelles requises.

Nous récusons ensuite **la posture de suivisme technologique** 🤔 : adopter des outils parce que d'autres fédérations ou ligues professionnelles le font, par mimétisme ou crainte du déclassement, sans analyse critique de leur pertinence réelle ni de leurs effets sur les acteurs concernés. L'imitation n'est pas une stratégie car elle expose à des risques que l'on n'a pas anticipés.

Nous récusons enfin **la délégation aveugle** : confier à des prestataires numériques commerciaux, sans garde-fous ni contre-expertise, des décisions qui engagent directement la souveraineté institutionnelle des fédérations, les droits fondamentaux des licenciés, et la légitimité démocratique des instances dirigeantes.

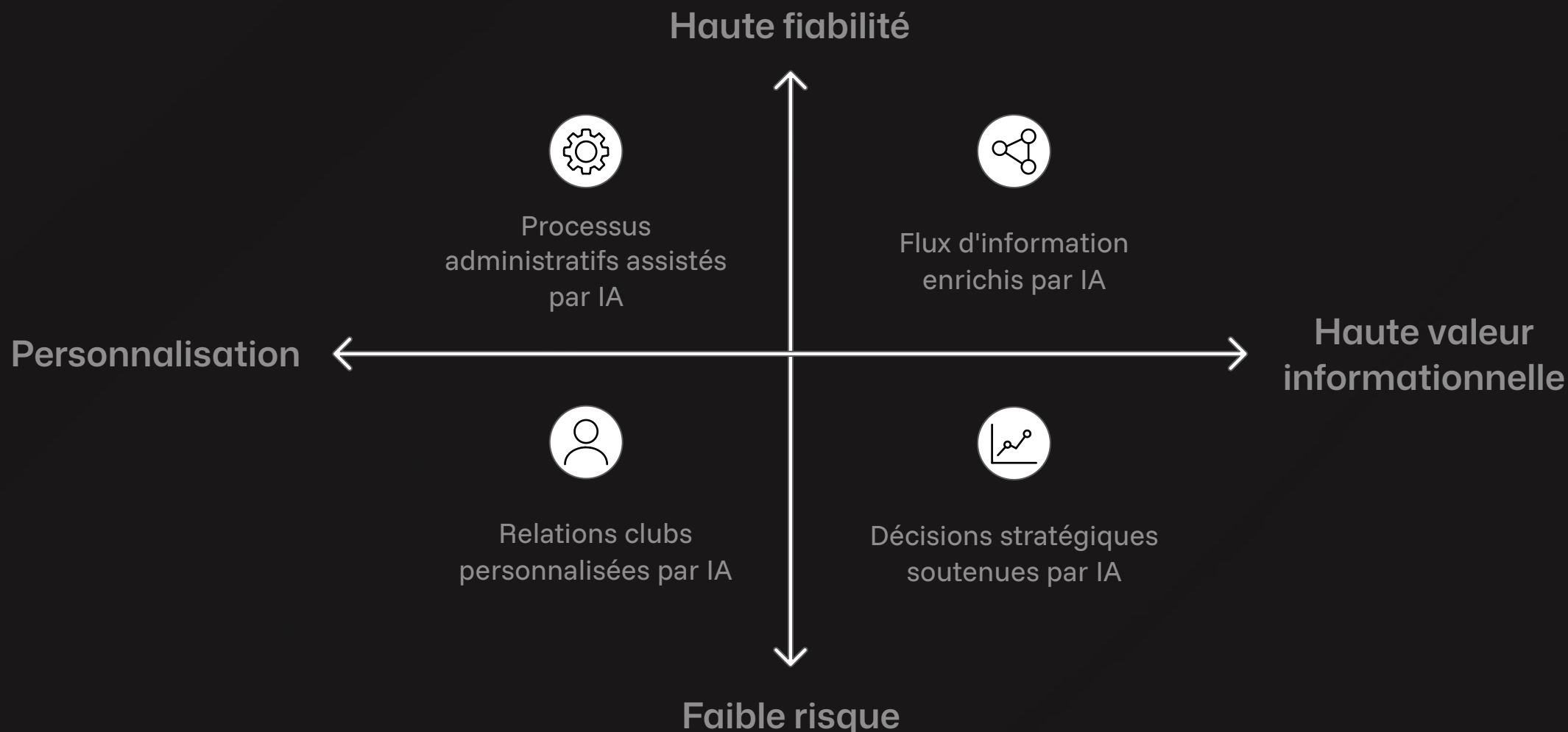
Ce que nous affirmons

Nous affirmons que **l'IA oblige à reconsidérer la culture même de la gouvernance fédérale** dans toutes ses dimensions : ses formes de gestion et de délégation de pouvoir, ses cultures de travail collectif et d'expertise, ses architectures de responsabilité démocratique. Il ne s'agit pas d'adapter marginalement des processus existants, mais de repenser les fondements de l'action institutionnelle à l'ère algorithmique.

Nous affirmons que **la transformation algorithmique n'est pas un projet informatique, mais un projet politique** — au sens plein du terme. Elle engage la conception que les fédérations ont de leur mission de service public, de leur rapport aux pratiquants licenciés et non licenciés, et de leur place dans l'écosystème sportif national.

Nous affirmons enfin que **les dirigeants sportifs ont la responsabilité de construire des institutions capables d'apprendre, de s'adapter et de rendre compte** — y compris, et surtout, face à des systèmes d'IA qu'ils ne maîtrisent pas entièrement. La lucidité stratégique consiste précisément à gouverner dans l'incertitude sans abdiquer sa responsabilité.

Ce qu'il faut comprendre : chaque Processus Fédéral est Désormais Traversé par l'IA



Cette orientation algorithmique de l'ensemble des processus fédéraux n'est pas neutre : elle **redistribue les pouvoirs, reconfigure les expertises et transforme en profondeur les conditions de la gestion collective**. Le dirigeant n'est plus seulement un gestionnaire de ressources humaines et financières. Il devient le garant d'une médiation décisive entre la puissance de calcul algorithmique et l'intelligence collective, éthique et démocratique de l'institution. Cette médiation n'est pas technique : elle est éminemment politique. Elle exige une nouvelle forme de "**courage institutionnel**" — celui de refuser la délégation aveugle aux prestataires d'intelligence artificielle et aux systèmes algorithmiques opaques, et d'assumer pleinement, devant les licenciés, les clubs et les instances politiques de contrôle, la responsabilité des choix opérés au nom de la fédération. Gouverner à l'ère de l'IA, c'est précisément cela : maintenir une autorité éclairée sur des systèmes que l'on ne maîtrise pas entièrement, sans jamais abdiquer sa responsabilité à la fois politique et démocratique.

Trois Visées Coordonnées pour une Progression Collective Continue



Armer les décideurs d'un cadre conceptuel solide

Comprendre ce que l'IA change réellement dans le sport organisé, au-delà des discours enchantés de l'innovation — en distinguant ruptures profondes et évolutions de surface.



Fournir des catégories analytiques et des méthodes de pilotage

Transformer les structures, les métiers, les compétences et les procédures fédérales en tenant compte des effets spécifiques des algorithmes sur l'organisation du travail d'animation et de gestion.



Préparer une nouvelle génération de cadres

Former des diplômés Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (STAPS) capables de concevoir, gouverner, auditer et mettre en débat les usages de l'intelligence artificielle à tous les niveaux géographiques des fédérations sportives.

L'IA comme Question Centrale, non comme Horizon Extérieur

C'est dans l'articulation entre **rigueur académique**, **prudence éthique** et **portée stratégique** que les institutions sportives sont invitées à un changement de posture fondamental.

Rigueur académique

S'appuyer sur une bibliographie scientifique rigoureuse pour éviter les effets de mode et ancrer les choix dans une connaissance validée.

Prudence éthique

Gouverner les usages de l'IA dans le respect des droits des licenciés, de l'équité territoriale et de la lisibilité démocratique des décisions.

Portée stratégique

Faire de l'IA un levier de transformation maîtrisée, institutionnellement légitime et créateur de valeur collective pour l'ensemble du mouvement sportif.

SPORT & IA

Pr Alain LORET



Vers une Gouvernance Algorithmique et Responsable

Architecture de responsabilité

Définir les chaînes de responsabilité pour les décisions algorithmiques



Transparence

Explicabilité des modèles et auditabilité des processus



Légitimité démocratique

Préserver l'intelligence collective et le débat public



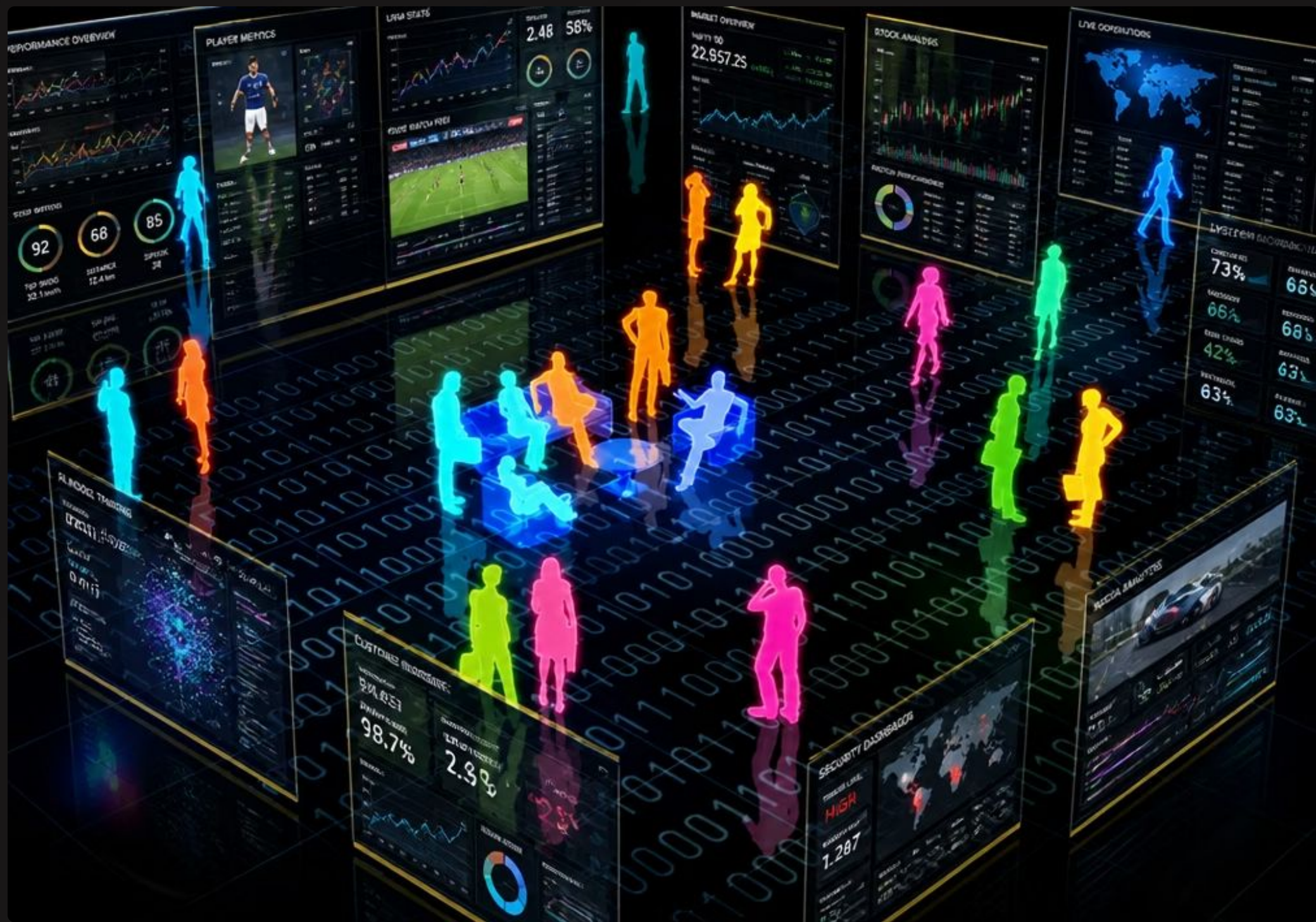
Transformation contrôlée

Gestion méthodique et éthique du changement



L'intelligence artificielle n'est plus un horizon extérieur pour les fédérations sportives. Elle est la **question centrale autour de laquelle se recompose leur avenir**. La maîtriser, c'est choisir collectivement les formes d'une modernité institutionnelle à la hauteur des valeurs du sport.

 **Rappel :** ce document est produit par la Task Force IA-SPORTS.Fr, à destination des dirigeants fédéraux, responsables politiques du sport, enseignants- chercheurs et futurs diplômés en STAPS.



Glossaire

Termes clés de la gouvernance algorithmique et de l'IA dans le sport organisé.

Algorithme Séquence d'instructions formalisées permettant à un système informatique de traiter des données et de produire un résultat. Dans le contexte sportif, les algorithmes sont mobilisés pour la détection de talents, la planification compétitive, l'évaluation de la performance et la gestion des risques.	Biais algorithmique Distorsion systématique introduite dans les résultats d'un modèle d'IA par des données d'entraînement non représentatives ou par des choix de conception reflétant des préjugés implicites. Dans le sport, il peut conduire à des discriminations invisibles dans la sélection des athlètes ou l'allocation des ressources.
Fait institutionnel total Concept inspiré de Marcel Mauss désignant un phénomène qui traverse et reconfigure simultanément l'ensemble des dimensions d'une institution — stratégique, organisationnelle, politique, culturelle et symbolique. L'IA est ici analysée comme un fait institutionnel total pour le sport fédéral.	Gouvernance algorithmique Ensemble des dispositifs, règles et pratiques par lesquels une institution encadre, contrôle et assume la responsabilité des décisions produites ou assistées par des systèmes d'intelligence artificielle.
Intelligence artificielle (IA) Ensemble de techniques computationnelles permettant à des systèmes de réaliser des tâches qui requièrent normalement l'intelligence humaine — reconnaissance de formes, apprentissage, prédiction, recommandation. Dans le sport organisé, l'IA désigne principalement les systèmes d'apprentissage automatique et d'analyse prédictive.	Lock-in technologique Situation de dépendance structurelle d'une organisation vis-à-vis d'un prestataire ou d'une technologie, rendant le changement de solution coûteux ou techniquement difficile. Risque majeur pour les fédérations sportives qui externalisent leurs systèmes d'IA sans clauses de réversibilité.
Lucidité stratégique Posture de gouvernance consistant, pour un dirigeant, à comprendre les mécanismes et les effets des systèmes algorithmiques qu'il déploie, à en interroger les présupposés, et à en assumer publiquement la responsabilité — sans pour autant en maîtriser les aspects techniques.	Modèle prédictif Système d'IA entraîné sur des données historiques pour anticiper des événements futurs — blessures, désaffiliation, performance. Sa fiabilité dépend de la qualité et de la représentativité des données d'entraînement.
Opacité algorithmique Caractéristique des systèmes d'IA dont le processus de décision interne est difficilement interprétable, même par leurs concepteurs. Aussi appelée <i>boîte noire</i>, elle pose des problèmes majeurs de responsabilité et de légitimité dans les institutions publiques.	Rupture anthropologique Transformation profonde affectant non seulement les outils et les processus, mais les conditions mêmes dans lesquelles les acteurs se connaissent, délibèrent et exercent leur autorité. L'IA constitue une rupture anthropologique pour le sport en ce qu'elle modifie le rapport au corps, à la performance, à l'expertise et à la décision collective.
Souveraineté des données Capacité d'une institution à contrôler la collecte, le stockage, le traitement et la valorisation des données qu'elle produit ou détient. Enjeu central pour les fédérations sportives face aux prestataires privés d'IA.	Subsidiarité Principe organisationnel selon lequel les décisions doivent être prises au niveau le plus proche possible des acteurs concernés, le niveau supérieur n'intervenant que si le niveau inférieur ne peut agir efficacement. Principe fondateur du modèle pyramidal fédéral, mis en tension par la centralisation algorithmique.
Transparence algorithmique Exigence selon laquelle les systèmes d'IA doivent être explicables, auditables et compréhensibles par les parties prenantes concernées par leurs décisions. Condition nécessaire à la légitimité démocratique de la gouvernance algorithmique.	Transformation algorithmique Processus par lequel l'introduction de systèmes d'IA reconfigure en profondeur les structures, les cultures et les modes de décision d'une organisation. Distinguée de la simple digitalisation par son caractère systémique et sa portée politique., enseignants-chercheurs