La professionnalisation des clubs féminins

La mutualisation territoriale au service d'un nouveau modèle de développement

SOM-MAIRE

01. Contexte et ambition

02. Approche méthodologique

03. Diagnostic partagé

04. Les leviers d'un nouveau modèle de développement

05. Mettre en œuvre la mutualisation

06. Annexes : fiches pratiques

Contexte et ambition

Approche méthodologique

Diagnostic partagé

Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Mettre en œuvre la mutualisation

Annexes : fiches pratiques

01. Contexte et ambition

01. Contexte et ambition

Les fondements et les enjeux de notre l'étude

Le sport professionnel féminin connaît aujourd'hui une dynamique sans précédent. Selon le rapport *Game Changers: Unlocking the Potential of Women's Sports*, publié par Deloitte en avril 2026, il représente désormais une économie mondiale de plus de 3 milliards de dollars, un marché dont la valeur a triplé en seulement quatre ans.

En France, cette dynamique s'accompagne toutefois d'une réalité plus contrastée. Malgré des performances sportives remarquables, une visibilité en constante progression et un intérêt croissant du public et des partenaires, de nombreux clubs demeurent confrontés à des fragilités structurelles. Les nombreux dépôts de bilan observés ces dernières années, la précarité de certains modèles économiques et la forte dépendance aux financements publics témoignent de la nécessité de repenser les conditions de développement et de professionnalisation du sport féminin.

Au fondement de cette étude se trouve une conviction : la professionnalisation des clubs féminins ne peut se résumer à la transposition de modèles existants. Le sport féminin doit construire son propre modèle de développement, en cohérence avec les réalités de ses athlètes, de ses supporters, de ses partenaires et des territoires dans lesquels il s'inscrit.

Cette ambition dépasse largement le seul enjeu de la performance sportive. Les clubs professionnels féminins créent de l'emploi, participent à l'attractivité des territoires, favorisent la pratique sportive et constituent des espaces d'émancipation, d'inclusion et de représentation pour les femmes et les jeunes générations. Ils contribuent également au dynamisme économique local en mobilisant un large écosystème d'acteurs publics et privés.

La professionnalisation des clubs féminins constitue ainsi un véritable enjeu de développement territorial, économique et social. Renforcer les clubs, c'est également renforcer les territoires dans lesquels ils s'inscrivent, en créant de nouvelles dynamiques de coopération, d'innovation et d'engagement au service de l'intérêt général.

C'est dans cette perspective qu'a été conduite cette étude, avec une ambition prioritaire : contribuer à la consolidation et à la pérennisation des clubs professionnels féminins existants. Il s'agit d'abord de renforcer leur capacité à maintenir durablement leur activité et leurs performances sportives, de sécuriser leur modèle économique et de structurer leur organisation. Sur ces bases, les clubs pourront envisager de nouvelles perspectives de développement et de création de valeur.

Cette ambition repose sur une conviction : les principaux défis rencontrés par les clubs ne pourront pas toujours être relevés par une approche strictement individuelle. Derrière la diversité des disciplines, des territoires et des modèles d'organisation, les clubs partagent des besoins et des contraintes largement communs.

La mutualisation territoriale apparaît ainsi comme l'un des leviers susceptibles de répondre à ces enjeux. En permettant aux clubs de partager certaines ressources, de renforcer leurs compétences et de mieux valoriser leurs actifs sportifs, économiques et sociaux, elle peut contribuer à leur professionnalisation et à la construction de modèles plus résilients. Sa pertinence et ses modalités doivent néanmoins être appréciées au regard des spécificités de chaque territoire.

Contexte et ambition

Approche méthodologique

Diagnostic partagé

Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Mettre en œuvre la mutualisation

Annexes : fiches pratiques

02. Approche méthodologique

02. Approche Méthodologique

Les limites de l'étude

Cette étude repose principalement sur une approche qualitative, fondée sur un panel de clubs représentatif de la diversité des disciplines et des territoires, sans toutefois prétendre à l'exhaustivité.

Par ailleurs, l'accès à des données quantitatives harmonisées (budgets, masse salariale, fréquentation, audiences, etc.) demeure limité, rendant difficile toute comparaison à grande échelle.

Enfin, les analyses présentées reflètent un état des lieux à un instant donné, dans un secteur en forte évolution, où les modèles économiques et organisationnels continuent de se structurer.

Cette étude porte exclusivement sur les clubs féminins de sports collectifs évoluant dans un championnat rattaché à une ligue professionnelle. L'étude s'appuie sur une démarche progressive, articulée autour de quatre phases complémentaires. Ce périmètre, retenu pour la conduite des entretiens et l'analyse des enjeux de professionnalisation, ne constitue pas un cadre figé pour les futures démarches territoriales. Les coopérations envisagées devront tenir compte de la diversité des clubs présents sur chaque territoire, de leur niveau de structuration, de leurs besoins et de leur environnement sportif et institutionnel.

Les travaux ont été accompagnés par un comité de pilotage réunissant des personnalités représentatives de l'écosystème du sport féminin : anciens athlètes de haut niveau, dirigeants de clubs professionnels, représentants de fédérations et de ligues, acteurs du mouvement sportif, des collectivités territoriales et du monde économique. Réuni à deux reprises au cours de l'étude, ce comité a contribué à orienter les travaux, partager son expertise de terrain, challenger les analyses et enrichir les recommandations formulées. Plus largement, ses membres ont été sollicités tout au long de la démarche afin d'apporter un regard stratégique sur les principaux livrables.

La première phase repose sur une revue documentaire consacrée à la professionnalisation du sport féminin et aux initiatives de coopération et de mutualisation existantes, afin d'établir un état des connaissances, d'identifier les principales dynamiques du secteur et de construire un cadre de référence pour la suite de l'étude.

La deuxième phase s'appuie sur une série d'entretiens qualitatifs menés auprès de treize clubs féminins, représentant sept disciplines sportives et des territoires aux caractéristiques variées. Complétés par des échanges avec plusieurs experts, ces entretiens permettent de mieux comprendre les réalités de terrain, d'identifier les principaux freins à la professionnalisation et de faire émerger des besoins, des contraintes et des ambitions largement partagés entre les clubs.

La troisième phase consiste à expérimenter une démarche de coopération territoriale aux côtés de plusieurs clubs de la Métropole Européenne de Lille. Cette expérimentation permet d'engager une réflexion collective sur les opportunités offertes par la mutualisation, d'identifier les ressources et fonctions susceptibles d'être partagées, mais aussi d'explorer les conditions dans lesquelles cette coopération peut devenir un véritable levier de création de valeur pour les clubs, leurs partenaires et le territoire.

Enfin, l'ensemble de ces travaux nourrit la formulation de recommandations visant à créer les conditions d'une mutualisation créatrice de valeur. Celles-ci portent notamment sur le développement de l'impact social et des actifs de visibilité des clubs, ainsi que sur la structuration de coopérations territoriales durables. Le rapport propose également une déclinaison opérationnelle de cette ambition à travers dix conditions de réussite, conçues comme une feuille de route pour accompagner la mise en œuvre de démarches de mutualisation à l'échelle des territoires.

Phase 1
Benchmark et revue documentaire

Phase 2
Entretiens qualitatifs de clubs professionnels féminins

Phase 3
Expérimentation territoriale (MEL)

Phase 4
Recommandations et déclinaison opérationnelle

Contexte et ambition

Approche méthodologique

Diagnostic partagé

Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Mettre en œuvre la mutualisation

Annexes : fiches pratiques

03. Diagnostic partagé

Constats et besoins issus des entretiens

03. Diagnostic partagé

Méthode et structure des entretiens

Un diagnostic transversal

Les principaux freins à la professionnalisation

Quelques attentes exprimées par les clubs

Treize entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de clubs professionnels féminins représentant sept disciplines sportives et différents territoires.

Un guide d'entretien commun a été élaboré en amont de l'étude afin de garantir une approche homogène et de faciliter la comparaison des résultats entre les clubs. Celui-ci a été relu, enrichi et validé par des représentants de l'Association Alice Milliat Foundation ainsi que par plusieurs acteurs du mouvement sportif engagés dans le développement du sport féminin (ligues, clubs, athlètes). Cette démarche collective a permis de s'assurer que l'ensemble des enjeux structurants de la professionnalisation étaient couverts.

Chaque entretien explore ainsi les principales dimensions de la professionnalisation d'un club :

- Gouvernance et stratégie ;
- Modèle économique et sources de financement ;
- Ressources humaines et organisation ;
- Infrastructures et équipements ;
- Performance sportive ;
- Marketing, communication et visibilité ;
- RSE et impact territorial ;

Une dernière séquence est spécifiquement consacrée à la vision des clubs sur la coopération / la mutualisation à l'échelle territoriale. Elle vise à identifier les dynamiques de coopération déjà existantes, les fonctions susceptibles d'être mutualisées, les conditions de réussite d'une telle démarche, ainsi que les freins, les attentes et les opportunités perçus par les clubs.

Les entretiens sont complétés par des échanges avec plusieurs experts (ligues professionnelles, chercheurs) afin d'enrichir les analyses et de confronter les constats des clubs à une vision plus globale de l'écosystème.

Basketball	Handball	Volleyball
ESBVA-LM	SAHPH	Mariannes 92
Tango Bourges	Metz Handball	
Landerneau Basket	JDA Dijon	Football
ASVEL Féminin	Paris 92	RC Lens (F)

Rugby	Water-polo	Hockey
Stade Villeneuvois	Lille UC Water polo	Lille Hockey Club

Clubs interrogés (7 disciplines, 13 clubs)

03. Diagnostic partagé

Méthode et structure des entretiens

Un diagnostic transversal

Les principaux freins à la professionnalisation

Quelques attentes exprimées par les clubs

Malgré la diversité des disciplines, des territoires, des niveaux de structuration et des modèles économiques, les treize entretiens réalisés auprès de clubs professionnels féminins font émerger des constats largement partagés. Si chaque club présente des spécificités propres, les défis auxquels ils sont confrontés apparaissent remarquablement convergents et témoignent d'enjeux structurels qui dépassent les particularités de chaque discipline.

Les entretiens mettent en évidence des niveaux de professionnalisation très hétérogènes, qui varient selon les clubs et les disciplines. Certains sports, comme le basket, bénéficient d'un écosystème déjà relativement structuré, tandis que d'autres, tels que le hockey sur gazon ou le water-polo, évoluent encore dans un environnement plus fragile. Ces écarts se traduisent notamment par des différences de moyens humains, de modèles économiques, de gouvernance et de capacités d'investissement.

Ces différences ne remettent toutefois pas en cause un constat majeur : les clubs expriment des besoins largement convergents. Tous cherchent à :
- Consolider leur modèle économique,
- Gagner en visibilité,
- Renforcer leur structuration,
- Faire évoluer leurs fonctions support,
- Mieux valoriser leur impact auprès de leurs partenaires, de leurs territoires et de leurs communautés.

Au-delà des difficultés rencontrées, les clubs partagent également une même ambition, à savoir construire des organisations plus solides, plus attractives et plus pérennes, capables de concilier performance sportive, impact territorial et viabilité économique.

Au-delà de ces fragilités, les entretiens témoignent également de la capacité des clubs à poursuivre leur activité et à maintenir des ambitions sportives élevées malgré des conditions économiques et organisationnelles parfois très contraintes. Cette capacité d'adaptation et les performances réalisées constituent une richesse propre au sport professionnel féminin, dont la valeur mérite d'être davantage reconnue et valorisée.

Cette convergence des constats, des besoins et des ambitions constitue le point de départ de la réflexion proposée dans cette étude. Elle met en évidence l'existence d'enjeux communs qui appellent des réponses collectives et justifie l'exploration de nouveaux modèles de coopération entre clubs.



Clubs interrogés (7 disciplines, 13 clubs)

03. Diagnostic partagé

Méthode et structure des entretiens

Un diagnostic transversal

Les principaux freins à la professionnalisation

Quelques attentes exprimées par les clubs

Les entretiens mettent en évidence trois freins récurrents à la professionnalisation des clubs féminins :

1- La fragilité des modèles économiques
2- Une visibilité encore insuffisante
3- Des contraintes structurelles qui limitent leur capacité à se développer durablement.

Dans ce contexte, les clubs sont régulièrement confrontés à un arbitrage complexe entre investissements de structuration et recherche de performance sportive, au risque de voir le développement de l'un se faire au détriment de l'autre.

1. Des clubs fragiles économiquement

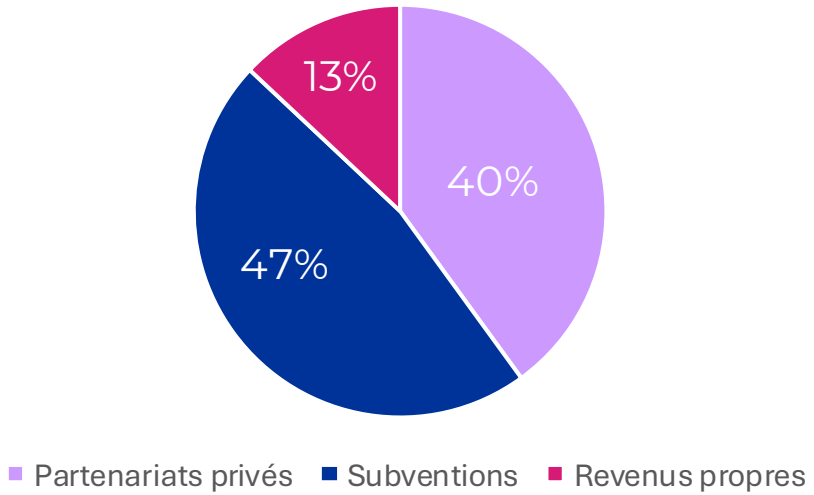
La fragilité économique constitue sans surprise le premier frein identifié par les clubs interrogés. Malgré des niveaux de développement très différents, la dépendance aux financements publics demeure une caractéristique largement partagée et limite leur capacité à investir dans leur structuration.

En moyenne, les subventions publiques représentent 47 % des revenus des clubs interrogés, avec des situations pouvant atteindre 70 à 80 % pour les structures les moins diversifiées.

Si le soutien des collectivités est unanimement jugé indispensable, l'ensemble des dirigeants interrogés considère que ce modèle atteint aujourd'hui ses limites.

Ainsi, les entretiens montrent que la diversification des revenus constitue le principal facteur de résilience des clubs. Les structures les plus solides tirent ainsi 55 à 70 % de leurs ressources de financements privés et s'appuient sur un réseau de 150 à 230 partenaires, contre parfois un seul partenaire pour les clubs les moins avancés.
Tous partagent un même enjeu : sécuriser et diversifier leurs ressources afin de réduire leur dépendance à la performance sportive et aux financements publics, tout en se donnant les moyens d'investir durablement dans leur développement.

Structure moyenne des revenus



Revenus générés par les clubs selon les informations issues des entretiens

03. Diagnostic partagé

Méthode et structure des entretiens

Un diagnostic transversal

Les principaux freins à la professionnalisation

Quelques attentes exprimées par les clubs

2. Le défi de la visibilité

Le déficit de visibilité constitue l'un des constats les plus largement partagés concernant le développement du sport féminin. Les entretiens confirment qu'il demeure un frein majeur au développement des clubs professionnels
Aucun ou presque ne perçoit de revenus issus des droits médias et, à l'inverse, les obligations de diffusion imposées par certaines ligues représentent souvent un coût supplémentaire plutôt qu'une source de financement.
Ce déficit de visibilité s'explique en grande partie par les moyens limités consacrés à la communication et au marketing. Rares sont les clubs disposant de collaborateurs dédiés à temps plein. Dans la majorité des cas, ces missions sont assurées par une seule personne cumulant plusieurs responsabilités, ou confiées à des alternants, des stagiaires ou des prestataires ponctuels. Cette faible capacitée d'action limite la production de contenus, l'animation des communautés et, plus largement, la valorisation des clubs et de leurs partenaires.

3. Des freins structurels persistants

Au-delà des enjeux économiques et de visibilité, les entretiens mettent en évidence des freins structurels qui limitent la professionnalisation des clubs. Les clubs évoquent notamment le manque de ressources humaines, des fonctions support insuffisamment développées (commercial, communication, marketing, RH, juridique...), des difficultés d'accès aux infrastructures, des enjeux de logement des joueuses ou encore un cadre réglementaire parfois peu adapté aux réalités du sport féminin professionnel.

La question du statut des athlètes et de la sécurisation de leur situation contractuelle constitue également un enjeu de professionnalisation, avec des réalités encore hétérogènes selon les disciplines et les clubs.

Ces contraintes limitent la capacité des clubs à investir dans leur développement, à attirer de nouvelles compétences et à construire un modèle pérenne.

Concilier performance et structuration

L'ensemble des clubs interrogés affirme connaître, ou avoir connu, un équilibre difficile entre la nécessité de structurer durablement le club et l'impératif de performance sportive à court terme.

En théorie, ces deux dimensions devraient se renforcer mutuellement : la structuration constitue un levier essentiel de performance durable, tandis que les résultats sportifs favorisent le développement du club. Dans la pratique, les ressources limitées obligent pourtant les dirigeants à effectuer des arbitrages permanents entre des investissements de long terme (recrutement de profils commerciaux, communication, développement des partenariats, professionnalisation des fonctions support...) et des dépenses directement liées à la performance sportive immédiate (effectif, encadrement, préparation).
Cette tension est renforcée par la logique des ligues : une relégation peut entraîner la perte du statut professionnel, et donc une baisse significative des financements. Les dirigeants sont ainsi naturellement incités à privilégier les investissements susceptibles de garantir le maintien à court terme, au risque de reporter des investissements pourtant indispensables à leur structuration.

La performance sportive et la structuration organisationnelle ne doivent pas être envisagées comme deux objectifs concurrents. Si les contraintes économiques imposent aujourd'hui des arbitrages difficiles, le développement des fonctions support constitue un investissement nécessaire pour sécuriser la performance sportive dans la durée. L'enjeu est donc de permettre aux clubs de renforcer progressivement leur organisation sans compromettre les moyens indispensables à leur compétitivité immédiate.

03. Diagnostic partagé

Méthode et structure des entretiens

Un diagnostic transversal

Les principaux freins à la professionnalisation

Quelques attentes exprimées par les clubs

Au-delà des difficultés rencontrées, les entretiens font émerger plusieurs pistes de transformation spontanément évoquées par les clubs. Sans constituer à elles seules les recommandations de cette étude, elles traduisent certaines attentes exprimées par les structures.

1. Structurer le partage de bonnes pratiques

Un besoin revient de manière récurrente au cours des entretiens : disposer d'espaces permettant de partager les bonnes pratiques. Ces échanges entre clubs professionnels féminins existent, mais restent ponctuels et largement informels. Plusieurs clubs proposent la création d'un observatoire ou d'une communauté d'échange permettant de diffuser les initiatives inspirantes et de favoriser l'apprentissage entre pairs.

Cet espace pourrait prendre différentes formes : à l'échelle d'un territoire, d'une discipline ou au niveau national, réunir des clubs de différentes tailles ou de différents sports, être animé en présentiel ou à distance, selon un rythme régulier, avec une animation assurée par un acteur référent ou tournante entre les clubs participants.

2. Mieux valoriser la valeur sportive et sociale des clubs

Les entretiens révèlent une volonté croissante de construire un modèle qui ne repose plus uniquement sur la performance sportive. Les structures souhaitent mieux valoriser leur impact social, développer des démarches RSE et, pour certaines, s'inspirer du modèle de club à mission. L'impact social apparaît progressivement comme un levier de différenciation, d'attractivité et de création de valeur, tant pour les partenaires privés que pour les collectivités territoriales et les publics.

3. Développer des coopérations territoriales

Les entretiens mettent en évidence un intérêt marqué pour le développement de projets communs à l'échelle d'un territoire.

La mutualisation est perçue comme une opportunité de réaliser des économies d'échelle, mais aussi de créer de la valeur, en partageant certaines ressources, compétences ou fonctions support, en mettant en commun les publics et les réseaux, ou encore en développant une marque territoriale forte autour du sport féminin, tout en préservant l'identité de chaque club. Une telle démarche suppose toutefois un pilotage structuré, porté par un acteur neutre et légitime, capable d'animer la coopération, de coordonner les parties prenantes et de garantir une gouvernance claire.

Cette conviction constitue le point de départ de cette étude. Les travaux présentés dans les chapitres suivants reviennent sur les conditions dans lesquelles la mutualisation peut devenir un véritable levier de professionnalisation et proposent un cadre opérationnel pour accompagner sa mise en œuvre.

Contexte et ambition

Approche méthodologique

Diagnostique partagé

Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Mettre en œuvre la mutualisation

Annexes : fiches pratiques

04. Les leviers d'un nouveau modèle de développement

04. Les leviers d’un nouveau modèle de développement

Introduction

Valoriser conjointement la performance sportive et l’impact social

Développer les actifs de visibilité

Structurer des coopérations territoriales à travers la mutualisation

La consolidation et la pérennisation des clubs professionnels féminins reposent sur leur capacité à sécuriser leur modèle économique, à renforcer leur organisation et à mieux valoriser les actifs dont ils disposent.

Les modèles traditionnels de valorisation du sport professionnel, largement fondés sur les audiences, les droits médias, les résultats sportifs ou les revenus commerciaux, ne permettent pas toujours de refléter l'ensemble de la valeur créée par les clubs féminins. Si leur dimension sportive demeure fondamentale, leur contribution sociale et territoriale, leur proximité avec les publics et leur capacité de mobilisation constituent également des actifs différenciants, encore insuffisamment objectivés.

La reconnaissance de cette valeur sportive, économique et sociale représente un enjeu majeur pour renforcer l'attractivité des clubs auprès des partenaires, des financeurs et, à terme, de nouveaux investisseurs.

Dans cette perspective, la visibilité, la valorisation de l'impact social et les coopérations territoriales apparaissent comme des leviers complémentaires. Ils peuvent contribuer à consolider les structures existantes et à créer progressivement les conditions de leur développement.



Source : Ligue Féminine de Handball (LFH)

04. Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Introduction

Valoriser conjointement la performance sportive et l'impact social

Développer les actifs de visibilité

Structurer des coopérations territoriales à travers la mutualisation

FAIRE DE L'IMPACT SOCIAL UN LEVIER DE DÉVELOPPEMENT

La valeur des clubs professionnels féminins repose d'abord sur leur activité sportive, leurs performances, les talents qu'ils développent et les communautés qu'ils fédèrent. Mais cette valeur ne se limite pas aux résultats obtenus sur le terrain : les clubs contribuent également à des dynamiques sociales et territoriales importantes, notamment en matière d'égalité, d'inclusion, d'éducation et de représentation.

Dans un contexte de ressources contraintes, la capacité à articuler et à valoriser ces différentes dimensions constitue un levier de différenciation. L'enjeu n'est pas d'opposer performance sportive et impact social, mais de reconnaître leur complémentarité et de mieux objectiver la valeur globale créée par les clubs.

Les entretiens mettent en évidence l'importance croissante de l'impact social et territorial dans le développement des clubs féminins. Inclusion, égalité, santé, éducation, rôle modèle, cohésion sociale ou encore ancrage territorial constituent autant de dimensions qui participent déjà à leur action, mais qui restent encore insuffisamment mesurées et valorisées.

L'impact social constitue ainsi un actif stratégique complémentaire à la valeur sportive des clubs. Sa mesure et sa valorisation peuvent contribuer à construire des propositions de partenariat plus différenciantes, à renforcer leur attractivité auprès des acteurs publics et privés et à ouvrir de nouvelles perspectives de financement, au service de leur pérennisation et de leur développement.

LDLC ASVEL Féminin : faire de la mission un levier d'attractivité

Premier club de sport professionnel français à adopter le statut d'entreprise à mission (2022), LDLC ASVEL Féminin place l'inclusion et l'émancipation des femmes au cœur de sa raison d'être.

Cette démarche illustre la manière dont le statut de club à mission peut devenir un véritable levier de développement économique. En affirmant un positionnement sociétal fort, le club renforce sa différenciation, fidélise ses partenaires et construit une proposition de valeur qui ne repose pas uniquement sur les résultats sportifs.

L'expérience de l'ASVEL montre également qu'une telle stratégie ne peut produire ses effets sans une organisation adaptée. Elle suppose des moyens dédiés, des fonctions support structurées, des outils de pilotage et des indicateurs permettant de suivre la performance sociétale au même titre que la performance sportive.

→ Voir les fiches pratiques « Valoriser l'impact social » et « Devenir club à mission » en annexes

04. Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Introduction

Valoriser conjointement la performance sportive et l'impact social

Développer les actifs de visibilité

Structurer des coopérations territoriales à travers la mutualisation

DÉVELOPPER LES ACTIFS DE VISIBILITÉ

Le rapport SPORSORA x FDJ UNITED, *Le Sport Féminin sur les Médias Sociaux*, (2026) met en évidence une dynamique numérique particulièrement forte. Les 90 ayants droits étudiés ont généré 2,1 milliards d'impressions sur les réseaux sociaux, avec une progression de 35 % du volume de contenus en un an. Les plateformes sociales permettent désormais aux clubs et aux sportives de construire leur propre visibilité, indépendamment des médias traditionnels.

Les réseaux sociaux, les athlètes, les communautés de supporters et les jours de match constituent autant de points de contact susceptibles de renforcer l'attractivité des clubs et de créer de la valeur pour leurs partenaires. Cette visibilité doit toutefois s'appuyer sur une identité propre au sport féminin, en valorisant les parcours, les personnalités, les engagements et la proximité avec les communautés, plutôt qu'en reproduisant les codes du sport masculin.

Au-delà de l'exposition médiatique, il s'agit de transformer cette audience en opportunités concrètes : développement de la billetterie, fidélisation des publics, attractivité pour les partenaires et création de nouvelles offres commerciales.

La visibilité doit être pensée comme un actif stratégique, au même titre que les infrastructures, les ressources humaines ou les partenariats.

Cela suppose d'investir dans une production régulière de contenus et de s'appuyer davantage sur les sportives comme vecteurs d'engagement. Les clubs féminins ont en ce sens tout intérêt à développer des « role models » incarnant leur identité. Selon un sondage Parity Now (2025), 82% des fans de sport interrogés en France considèrent les sportives professionnelles comme des modèles influents pour les jeunes filles. Cet effet pourrait être particulièrement puissant à l'échelle territoriale : la proximité géographique renforce le potentiel d'identification (une joueuse de la même ville, visible dans les mêmes espaces, partageant des influences communes, accessible après les matchs, crée un lien qu'aucune campagne nationale ne peut reproduire).

Les collaborations entre clubs, joueuses et partenaires permettent également de croiser les audiences et d'accroître significativement la portée des contenus.

Enfin, les partenariats gagnent à dépasser une logique de visibilité passive. Associer les marques à des formats éditoriaux récurrents, à des prises de parole incarnées ou à des dispositifs de contenu permet de transformer la visibilité en un véritable levier de création de valeur.

→ Voir la fiche pratique « Développer les actifs de visibilité » en annexes

04. Les leviers d’un nouveau modèle de développement

Introduction

Valoriser conjointement la performance sportive et l’impact social

Développer les actifs de visibilité

Structurer des coopérations territoriales à travers la mutualisation

STRUCTURER DES COOPÉRATIONS TERRITORIALES À TRAVERS LA MUTUALISATION

Face aux difficultés communes rencontrées par les clubs professionnels féminins, la coopération territoriale constitue un levier potentiel de consolidation et de pérennisation des structures existantes. Elle peut notamment leur permettre de renforcer leurs fonctions support, de maîtriser certaines dépenses et d'accéder à des compétences ou services difficiles à financer individuellement.

Sur cette base, elle peut également favoriser le développement de nouvelles ressources et d'une proposition de valeur collective, contribuant ainsi à renforcer l'attractivité des clubs et du territoire.

Elle invite surtout à faire évoluer les modes de développement du sport féminin. Plutôt que de penser chaque club de manière isolée, elle repose sur une logique d'écosystème, dans laquelle les acteurs d'un même territoire construisent des réponses collectives à des enjeux communs. La coopération devient alors un levier de professionnalisation, mais aussi de création de valeur, en favorisant le partage d'expertises, la montée en compétences des organisations, le développement de nouveaux services et une meilleure attractivité du territoire. Cette approche s'inscrit dans une logique de développement plus durable, plus solidaire et davantage ancrée dans les réalités locales.

Les entretiens montrent toutefois que la mutualisation ne peut être envisagée comme une solution universelle. Sa pertinence dépend du contexte territorial, des caractéristiques des clubs et des conditions dans lesquelles la mutualisation est organisée.

C'est dans cette perspective que la Métropole Européenne de Lille a été retenue comme territoire pilote pour cette étude. Réunissant plusieurs clubs féminins appartenant à différentes ligues professionnelles, la MEL offre un terrain d'expérimentation pertinent : une proximité géographique favorable à la coopération, des problématiques communes et des profils de clubs complémentaires pour tester différentes formes de mutualisation.

Cette expérimentation a permis d'identifier des conditions de réussite d'une coopération territoriale et nourrit les recommandations présentées dans la dernière partie de ce rapport.

Contexte et ambition

Approche méthodologique

Diagnostique partagé

Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Mettre en œuvre la mutualisation

Annexes : fiches pratiques

05. Mettre en œuvre la mutualisation

05. Mettre en œuvre la mutualisation

Tester la mutualisation sur un territoire pilote

Mutualiser les besoins communs

Créer une marque territoriale du sport professionnel féminin

10 conditions de réussite de la mutualisation

Afin de compléter les enseignements issus des entretiens, cette étude s'est donc appuyée sur une phase d'expérimentation conduite au sein de la Métropole Européenne de Lille (MEL), retenue comme territoire pilote.

La MEL réunit plusieurs conditions favorables à une démarche de coopération : une concentration de clubs professionnels féminins issus de disciplines différentes, une proximité géographique facilitant les échanges, des problématiques communes et une volonté exprimée par les clubs de renforcer leurs coopérations à l'échelle du territoire. La réflexion a également intégré le rôle que pourraient jouer la Métropole Européenne de Lille et les collectivités territoriales dans l'accompagnement d'une telle dynamique.

La démarche s'est déroulée en plusieurs étapes. Les entretiens individuels ont d'abord permis d'identifier les besoins, les contraintes et les attentes propres à chaque club. Ils ont également fait émerger un intérêt partagé pour une coopération plus structurée entre les clubs de la métropole.

Dans un second temps, un atelier de co-construction a réuni cinq clubs féminins de la métropole représentant cinq disciplines (basket-ball, hockey sur glace, rugby, volley-ball et water-polo), aux côtés de l'Association Alice Milliat Foundation. Cet atelier poursuivait trois objectifs.

Il visait d'abord à restituer les principaux enseignements des entretiens et à les confronter collectivement aux retours des clubs.

Il devait ensuite permettre d'identifier les domaines dans lesquels la mutualisation apparaissait la plus pertinente, en distinguant deux approches complémentaires :
1- D'une part, la recherche d'économies d'échelle, à travers la mutualisation de certaines ressources ou fonctions support ;
2- D'autre part, la création de valeur, en réfléchissant à la construction d'une proposition de valeur collective, capable de renforcer l'attractivité des clubs auprès des partenaires, des collectivités et des publics.

Enfin, les échanges ont porté sur les conditions de mise en œuvre d'une telle démarche : les modalités de gouvernance, le rôle de la structure porteuse, son statut, son mode de pilotage, ainsi que les conditions permettant de concilier projet collectif, efficacité opérationnelle et préservation de l'identité propre à chaque club.

05. Mettre en œuvre la mutualisation

Tester la mutualisation sur un territoire pilote

Mutualiser les besoins communs

Créer une marque territoriale du sport professionnel féminin

10 conditions de réussite de la mutualisation

À l'issue de cet atelier, les cinq clubs participants ont complété l'outil de collecte et partagé des données chiffrées complémentaires sur leur fonctionnement et leurs principaux postes de dépenses (ressources humaines, transports, pharmacie, achats, partenariats, prestations externes, etc.).

La mobilisation de l'ensemble des clubs permet ainsi de disposer d'une première base de données commune et de faire entrer la démarche de mutualisation dans une phase plus opérationnelle. Ces informations permettent d'objectiver les besoins, d'identifier les fonctions et dépenses présentant le plus fort potentiel de mutualisation et d'en mesurer plus précisément les enjeux économiques.

Elles ont vocation à servir de base de travail pour la suite de la démarche : prioriser les premières actions de mutualisation, approfondir leur faisabilité, quantifier les volumes concernés et préparer, lorsque cela est pertinent, des démarches communes auprès de partenaires ou prestataires.

Sources : entretiens clubs (2025-2026) – Mission Alice Milliat / Keneo

Indicateur	Stade Villeneuvois Lille Métropole (Rugby à XV)	Lille Hockey Club (Hockey sur gazon)	VCMB - Volley Marq-en-Barœul (Volleyball)
1 — PROFIL CLUB			
Discipline			
Statut juridique			
Budget section féminine			
Nombre de licenciées dans l'association			
Nombre de joueuses équipe première			
Nombre de salariés			
Nombre de bénévoles			
Nombre de partenaires			
Affluence moyenne			
Nombre de spectateurs saison			
Taux de remplissage			
Followers Instagram			
Structure des revenus			
Subventions publiques (%)			
Partenariats privés (%)			
Billetterie (%)			
Droits médias (%)			
Autres : merchandising, stages, événementiel (%)			
2 — RESSOURCES ET POSTES POTENTIELLEMENT MUTUALISABLES			
A) Développement commercial et communication			
Commercial (nombre de RH)			
Communication (nombre de RH)			
Budget communication			
B) Déplacements			
Budget transport (train, avion, bus)			
Budget hébergement déplacements			
C) Logement et accompagnement des joueuses			
Budget logement joueuses			
Nombre de joueuses logées			
Budget véhicules joueuses			
Nombre de véhicules mis à disposition			

Outil de diagnostic de la structuration et des postes mutualisables – Appliqué aux clubs de la Métropole Européenne de Lille

Compte tenu du caractère potentiellement confidentiel des informations recueillies, les données détaillées ne sont pas reproduites dans ce rapport.

05. Mettre en œuvre la mutualisation

Tester la mutualisation sur un territoire pilote

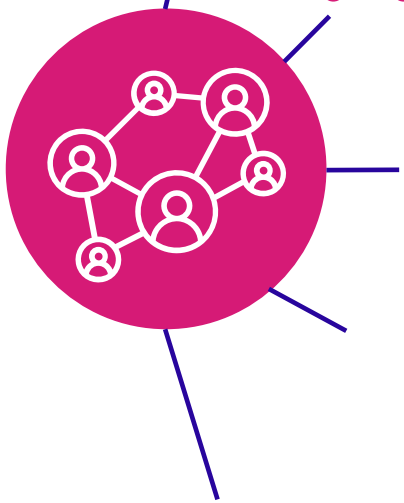
Mutualiser les besoins communs

Créer une marque territoriale du sport professionnel féminin

10 conditions de réussite de la mutualisation

La mutualisation des besoins communs constitue un premier levier pour renforcer la solidité économique et organisationnelle des clubs féminins. En regroupant certaines dépenses ou fonctions support, les clubs peuvent réaliser des économies d'échelle, renforcer leur pouvoir de négociation et accéder à des compétences qu'ils ne pourraient mobiliser individuellement. Cette approche peut contribuer à sécuriser leur fonctionnement et à mieux concilier performance sportive et structuration.

Les besoins présentés ci-dessous illustrent les principaux domaines dans lesquels les clubs ont identifié un potentiel de mutualisation.



Suivi médical et performance

Les besoins en kinésithérapie, ostéopathie, préparation physique, pharmacie et matériel d'entraînement sont largement communs. Leur mutualisation, via des achats groupés, des conventions territoriales ou le partage de professionnels, permettrait de réduire les coûts tout en renforçant l'accès à des expertises spécialisées.

Transport

Les déplacements représentent souvent le poste de dépenses opérationnel le plus important des clubs. Une démarche collective permettrait de renforcer leur pouvoir de négociation auprès des opérateurs de transport comme la SNCF.

Logement des joueuses

Le logement constitue un enjeu majeur de recrutement et de fidélisation dans plusieurs disciplines. Plusieurs pistes peuvent être envisagées, allant de la négociation collective avec les bailleurs et les collectivités à la création d'une offre de logements mutualisée, afin de faciliter l'accès à des solutions adaptées aux besoins des joueuses.

Fonctions support

Communication, marketing, commercial, ressources humaines, juridique ou comptabilité représentent des compétences difficiles à internaliser pour des structures de taille limitée. Le partage de ces fonctions dans le cadre d'une organisation commune permettrait aux clubs d'accéder à un niveau de professionnalisation plus élevé, sans supporter individuellement le coût de ces expertises. Cette expertise partagée pourrait également accompagner les clubs sur les enjeux de contractualisation et de sécurisation du statut des athlètes.

Relations avec les établissements d'enseignement

Le développement des doubles projets sportifs et académiques repose souvent sur des démarches conduites individuellement par les clubs. La négociation d'une convention-cadre territoriale avec les établissements d'enseignement supérieur permettrait d'harmoniser les dispositifs d'aménagement des cursus.

05. Mettre en œuvre la mutualisation

Tester la mutualisation sur un territoire pilote

Mutualiser les besoins communs

Créer une marque territoriale du sport professionnel féminin

10 conditions de réussite de la mutualisation

Rassembler les initiatives sous une bannière commune ?

À terme, les différentes initiatives en faveur de la professionnalisation du sport féminin pourraient être réunies sous la bannière de l'Association, Alice Milliat Foundation, véritable symbole du projet collectif. Cette bannière permettrait de rendre les actions plus lisibles, de renforcer leur visibilité et de donner davantage de poids aux clubs auprès des partenaires, des collectivités et des instances décisionnelles, tout en préservant l'identité de chacun.

Au-delà des gains d'efficacité et de la consolidation des modèles économiques, la mutualisation peut également ouvrir de nouvelles perspectives de développement pour les clubs. En réunissant plusieurs disciplines au sein d'un même projet, il devient possible d'agréger les audiences, les actifs sportifs et sociaux et les communautés pour construire une proposition de valeur collective, capable de renforcer l'attractivité des clubs auprès des partenaires, des investisseurs et des collectivités.

Cette logique conduit à dépasser la juxtaposition de clubs indépendants pour faire émerger un projet commun, fondé sur une identité partagée, un récit collectif et une ambition territoriale. Sans remettre en cause l'identité propre de chaque club, cette bannière commune peut devenir un actif à part entière, porteur de visibilité, de cohérence et de crédibilité auprès des partenaires.

D'un point de vue commercial, une offre commune permettrait de proposer aux entreprises un partenariat unique donnant accès à plusieurs disciplines et à des publics complémentaires. Cette logique peut ouvrir la voie à des partenariats de plus grande ampleur, difficilement accessibles aux clubs pris individuellement, et, selon les spécificités du territoire, à la construction d'une offre territoriale commune autour du sport féminin.

La mutualisation peut également concerner les publics. Une billetterie commune, des outils CRM partagés, des offres croisées ou encore un programme de fidélité unique favoriseraient la circulation des supporters entre les disciplines et contribueraient à faire émerger une communauté du sport féminin à l'échelle du territoire. L'objectif n'est plus seulement de développer l'audience de chaque club, mais de construire une communauté commune dont tous bénéficient.

Enfin, cette réflexion peut s'étendre à l'identité même du projet collectif. Dans un premier temps, la coopération n'a pas vocation à remettre en cause l'identité propre de chaque club. Elle peut néanmoins s'appuyer sur des éléments fédérateurs : une bannière commune, une identité visuelle partagée, des prises de parole collectives, des dispositifs de communication mutualisés ou encore un maillot commun porté lors de certaines rencontres.
À plus long terme, plusieurs trajectoires peuvent être envisagées. Certains territoires pourront choisir de maintenir une coopération entre clubs conservant chacun leur identité propre, tandis que d'autres pourront faire évoluer cette démarche vers un modèle plus intégré, pouvant aller jusqu'à la création d'un club omnisports. Il ne s'agit pas d'un objectif en soi, mais d'un choix stratégique qui dépendra des ambitions des clubs et des réalités de chaque territoire.

05. Mettre en œuvre la mutualisation

Tester la mutualisation sur un territoire pilote

Mutualiser les besoins communs

Créer une marque territoriale du sport professionnel féminin

10 conditions de réussite de la mutualisation

La réussite d'une démarche de mutualisation ne repose pas uniquement sur la volonté des clubs de coopérer. Elle suppose la réunion d'un ensemble de conditions favorables, qu'elles soient liées au territoire, à la gouvernance du projet, à la capacité du collectif à démontrer rapidement sa valeur ou encore à l'inscription de la coopération dans la durée. Si leur mise en œuvre dépend des spécificités de chaque territoire, les dix principes présentés dans les pages suivantes constituent un cadre de référence pour concevoir, structurer et pérenniser une démarche de mutualisation créatrice de valeur.



05. Mettre en œuvre la mutualisation

Tester la mutualisation sur un territoire pilote

Mutualiser les besoins communs

Créer une marque territoriale du sport professionnel féminin

10 conditions de réussite de la mutualisation

Construire une gouvernance solide

Définir un portage opérationnel adapté

Une coopération durable suppose une structure identifiée et des ressources humaines dédiées

Garantir une gouvernance neutre et partagée

Les clubs doivent rester au cœur des décisions tout en s'appuyant sur une gouvernance garantissant l'équilibre entre les membres.

Adopter un statut juridique adapté

Le choix du cadre juridique doit permettre de réunir, au sein d'une gouvernance commune, les acteurs publics et privés engagés dans le projet.

Démontrer rapidement la valeur

Démontrer rapidement la capacité à coopérer

Les premières actions doivent produire des résultats concrets et démontrer la capacité des clubs à travailler ensemble. Cette crédibilité est indispensable pour mobiliser partenaires publics, sponsors et investisseurs.

Mobiliser les partenaires stratégiques

Le projet doit fédérer un écosystème d'acteurs partageant une ambition commune pour le sport féminin. Leur engagement renforce la capacité d'action du collectif et favorise son développement dans la durée.

Inscrire la coopération dans la durée

Construire un projet dédié au sport féminin

Le projet doit affirmer un positionnement clair autour du sport féminin. Cette spécialisation renforce sa cohérence, sa lisibilité et son attractivité auprès des partenaires et des collectivités.

Définir une vision et des indicateurs communs

La coopération doit s'appuyer sur une stratégie et des objectifs partagés. Des indicateurs communs permettent de mesurer la valeur créée et de piloter le projet dans la durée.

Contexte et ambition

Approche méthodologique

Diagnostique partagé

Les leviers d'un nouveau modèle de développement

Mettre en œuvre la mutualisation

Annexes : fiches pratiques

06. Annexes : fiches pratiques

FICHE 1

Développer les actifs de visibilité

CONTEXTE

La visibilité constitue aujourd'hui un levier majeur de développement du sport féminin. Les réseaux sociaux permettent aux athlètes et aux ayants droit de développer une audience directe, de renforcer leur notoriété et de créer de nouvelles opportunités de valorisation.

Quelques chiffres illustrent cette dynamique :

- Les athlètes génèrent 62 % des impressions sur les réseaux sociaux ;
- Les ayants droit en génèrent 38 % ;
- Les Jeux de Paris 2024 ont renforcé durablement la visibilité des sportives, avec une hausse moyenne de +14 % de leurs communautés.

Cette évolution fait de la visibilité un véritable actif stratégique, au service du développement sportif, économique et commercial des acteurs du sport féminin.

BONNES PRATIQUES À DESTINATION DES ATHLÈTES

01. Valoriser les performances sportives : Les résultats, les entraînements et les temps forts sportifs constituent le premier moteur de visibilité. Ils doivent rester au cœur de la stratégie éditoriale tout en étant complétés par des contenus de proximité.

02. Étendre l'audience organique grâce aux posts en collaboration avec l'écosystème dans lequel vous évoluez. Vous aurez une exposition plus large et diversifiée.

03. Diversifier les contenus : Partager les coulisses, les centres d'intérêt ou les engagements personnels renforce l'identification du public et complète les contenus sportifs.

04. TikTok est une plateforme idéale pour faire émerger rapidement sa notoriété, à condition de comprendre son mécanisme (trends, montages, ton...).

BONNES PRATIQUES À DESTINATION DES DÉTENTEURS DE DROITS

01. Maintenir une fréquence de publication élevée car les entités ayant l'engagement le plus fort publient en moyenne 20 contenus par semaine.

02. Utiliser les formats de collaboration proposés par les plateformes et taguer les sportives pour maximiser les relais sur leurs propres comptes.

03. Privilégier les formats carrousel et vidéo qui génèrent un taux d'engagement nettement supérieur aux autres formats

04. Suivre les tendances et les tester sans attendre, en mettant en avant les sportives de façon authentique, sans nécessiter de gros tournages.

05. Valoriser les performances sportives tout en créant un lien communautaire fort autour de la vie du club.

06. Associer les partenaires à un format spécifique et récurrent pour l'intégrer naturellement dans la ligne éditoriale et la charte graphique de l'entité

Les réseaux sociaux constituent aujourd'hui un levier majeur de visibilité pour le sport féminin. Les athlètes et les ayants droit disposent d'un potentiel important de création de valeur, à condition d'adopter une stratégie éditoriale régulière, authentique et adaptée aux usages des plateformes. La valorisation économique de cette visibilité demeure encore largement sous-exploitée.

FICHE 2

Mesurer son impact économique sur le territoire

CONTEXTE

La professionnalisation des clubs féminins passe par leur capacité à identifier, structurer et valoriser les actifs qu'ils créent, individuellement ou dans le cadre d'une démarche de mutualisation. Au-delà de la performance sportive, leur contribution au développement économique du territoire constitue un levier de valorisation auprès des collectivités, des partenaires et des financeurs. Cette contribution peut être appréhendée à travers deux notions complémentaires, mais distinctes : le poids économique et l'impact économique. Les distinguer est indispensable pour construire une démonstration rigoureuse de la valeur créée.

POIDS ÉCONOMIQUE*

Le poids économique mesure le volume d'activité généré directement par une structure sportive sur une période donnée. Il peut être analysé à partir des recettes, des dépenses ou des emplois générés.

- Définir précisément le périmètre d'analyse
- Identifier les parties prenantes génératrices d'activité
- Recenser les flux économiques générés
- Consolider les flux avec rigueur
- Compléter par les emplois soutenus

L'estimation des emplois repose sur des méthodologies spécifiques (équivalents temps plein, multiplicateurs économiques ou ratios emploi/chiffre d'affaires). Le choix de la méthode doit être explicité.

IMPACT ÉCONOMIQUE*

L'impact économique mesure la richesse nette créée pour un territoire par l'activité d'une structure sportive. Seules les dépenses nouvelles, locales et financées par des ressources extérieures sont prises en compte.

Les trois niveaux d'analyse :

- Impact primaire : dépenses directement injectées sur le territoire.
- Impact secondaire : effets de diffusion dans l'économie locale.
- Impact total : somme des impacts primaire et secondaire.

La qualité de l'analyse dépend du périmètre retenu et des hypothèses utilisées. Les données mobilisées et les dépenses prises en compte doivent être clairement documentées afin d'assurer une interprétation fiable des résultats.

Le poids économique et l'impact économique répondent à des objectifs complémentaires. Le premier mesure l'activité générée par une structure ; le second évalue la richesse créée pour le territoire. Leur analyse peut être complétée par une mesure de l'impact social afin d'appréhender plus largement la valeur créée par les clubs féminins.

**Les détails des formules de calcul sont disponibles dans le Guide de la mesure et de l'amélioration de l'impact économique des structures sportives - COSMOS*

FICHE 3

Valoriser son impact social sur le territoire

CONTEXTE

La professionnalisation des clubs féminins repose sur leur capacité à identifier et valoriser les actifs qu'ils créent. Au-delà de la visibilité ou de la performance sportive, leur impact social constitue un actif différenciant, encore insuffisamment mesuré et exploité. Sa quantification permet d'objectiver la valeur créée pour le territoire et de renforcer le dialogue avec les partenaires publics et privés.

ENJEU

Les indicateurs classiques (audience, exposition, résultats sportifs) ne permettent pas, à eux seuls, de refléter l'ensemble de la valeur créée par les clubs féminins.

PRINCIPE

Mesurer l'impact social permet de transformer cette valeur en un actif objectivable et mobilisable auprès des partenaires.

POINT MÉTHODOLOGIQUE

Privilégier une approche fondée sur les coûts évités, qui estime les économies générées pour la collectivité grâce aux effets sociaux du sport.

01. Mesurer

Quantifier la valeur sociale créée par le club à partir d'indicateurs reconnus et, lorsque cela est possible, convertir ces effets en équivalent monétaire (santé, inclusion, réussite éducative, etc.).

02. Objectiver

Adapter les méthodes existantes afin d'identifier la contribution propre du sport féminin et produire des résultats comparables et crédibles.

03. Valoriser

Intégrer ces résultats dans les propositions de partenariat afin de démontrer la valeur créée et d'aller au-delà de la seule visibilité offerte aux marques.

L'impact social constitue un actif différenciant pour les clubs féminins. Sa mesure permet d'objectiver la valeur créée pour la société et d'en faire un argument de dialogue avec les partenaires, les collectivités et les financeurs.

« 2023 Impact Report» - WNBA, « The Global value of grassroots rugby » - World Rugby, « Social value and return on investment of sport and physica activity » - Sport England

FICHE 4

Devenir club à mission

CONTEXTE

Dans une logique de professionnalisation, les clubs féminins sont amenés à affirmer plus clairement leur contribution à l'intérêt général. Le statut d'entreprise à mission constitue un cadre permettant d'inscrire cette ambition dans les statuts de la structure, de structurer une gouvernance dédiée et de renforcer la crédibilité de la démarche auprès des partenaires publics et privés.

Cadre légal

Introduit par la loi PACTE (2019), le statut d'entreprise à mission permet à une société d'inscrire une raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux dans ses statuts.

Nature du statut

Il s'agit d'une qualité juridique accessible aux sociétés commerciales, impliquant des obligations de gouvernance, de suivi et de contrôle.

Finalité

Intégrer durablement des objectifs d'intérêt général au projet de l'organisation, au-delà de la seule performance économique ou sportive.

Les 5 étapes pour obtenir le statut de club à mission

01. Définir une raison d'être
Formuler le rôle que le club souhaite jouer au-delà de son activité sportive et inscrire cette ambition dans son projet.

02. Inscrire des objectifs statutaires
Définir des objectifs sociaux et/ou environnementaux mesurables, puis les intégrer dans les statuts du club.

03. Mettre en place une gouvernance dédiée
Créer un comité de mission chargé de suivre la mise en œuvre de la mission et de publier un rapport annuel.

04. Déployer et piloter la mission
Mettre en œuvre les actions prévues, suivre les indicateurs définis et rendre compte régulièrement des résultats obtenus.

05. Faire vérifier l'exécution de la mission
Faire évaluer périodiquement le respect des objectifs par un organisme tiers indépendant, conformément aux dispositions prévues par la loi.

Pourquoi devenir club à mission ?

Valoriser son utilité territoriale
Le club affirme sa contribution au territoire et renforce le dialogue avec les collectivités et les acteurs locaux.

Mobiliser les communautés
La mission fédère supporters, bénévoles et partenaires autour d'un projet commun qui dépasse la seule performance sportive.

Structurer la gouvernance
La démarche formalise une vision de long terme, renforce la redevabilité et place les enjeux sociaux et environnementaux au cœur des décisions.

Renforcer l'attractivité auprès des partenaires
Le statut crédibilise les engagements du club et facilite le développement de partenariats fondés sur des objectifs d'intérêt général.

Bibliographie

Denis Bernardeau-Moreau. *Professionnalisation et encadrement du sport*. Mars 2024

Fabien CANU, Olivier KERAUDREN, ministère des Sports. *Mission d'évaluation relative aux relations entre les fédérations sportives et les ligues professionnelles et à la répartition de leurs compétences*. Mars 2019

CDES. *Sport féminin: Innover pour exister*. Décembre 2019

COSMOS, Guide de la mesure et de l'amélioration de l'impact économique des structures sportives

Tim Crabbe, *Social Impact and Valuation Report, Scottish Rugby*, 2024

Deloitte. *Women's elite sports revenues to surpass US$ 2.35 billion in 2025*. Mars 2025

Deloitte. *The Rise of Women's Sports*. Londres : Deloitte Sports Business Group. 2023.

Fédération Internationale de Football Association (FIFA). (2023). Setting the Pace: FIFA Benchmarking Report on Women's Football. Zurich : FIFA.

FNASS. *Professionnalisation du sport féminin*.

Tim Hollingsworth, *The social value of sport and physical activity in England*, Sport England, 2024

Impact Report, WNBA Changemarkers, 2024

Observatoire des Métiers du sport. *Synthèse du rapport de l'impact social, sociétal et économique du sport*. Janvier 2025

Nick Pontefract, *The social value of sport and physical activity in England*, Sport England, 2025

Rugby – A global sport for all: The social return on investment in rugby, World Rugby

Sporsora et FDJ United. *Le sport féminin sur les médias sociaux : de la visibilité à la valeur*.

Sport England. Social Value of Sport - WELLBY Methodology. Sport England, 2023.

What International Consumers Really Think About Women's Sports, Parity Now, 2024

WNBA Changemakers and VOICEINSPORT extend community partnership to keep girls in sport, NBA Official Release, 2025

WNBA scores Ally Financial as official banking partner and newest Changemaker, Ally Financial, 2025