



Des tiers-lieux dans la voile ?

**Un nouveau modèle d'équipement pour
diversifier nos activités et renforcer notre
ancrage dans les territoires ?**

Pierre MESSERLIN (Projet S Conseil)

Journées de la performance sociale
Fédération française de voile - 6 octobre 2025

pierre.messerlin@projet-s-conseil.com

TIERS-LIEUX : MESSAGES CLÉS



Une réponse aux **transformations** qui impactent les acteurs sportifs et pouvant leur permettre de mieux exploiter leur **potentiel**



Un concept innovant mais qui nécessite une **ouverture** à d'autres activités et un ancrage large sur le **territoire**



Un projet difficile mais pouvant mobiliser de nouvelles sources de **financement** et affirmer une **identité** fédérale originale

Un tiers-lieu : c'est quoi exactement ?

TIERS-LIEUX : UNE DÉFINITION



TIERS-LIEUX : UNE DÉFINITION

Un site proposant **une offre diversifiée d'activités et services**, né d'**une démarche collective** et dans un objectif d'**intérêt général**, éventuellement appuyée par les pouvoirs publics.

Cinq caractéristiques :

OUVERTURE

à tous les habitants du territoire dans une logique d'échange, de convivialité et de mutualisation des ressources.

COOPÉRATION

des parties prenantes, partage de ressources et compétences et contribution des usagers afin de développer des projets en commun.

ANCRAGE TERRITORIAL

avec des projets de proximité et mobilisant une communauté d'acteurs locaux (citoyens, entreprises, associations...).

HYBRIDATION

mélangeant activités économiques et activités d'utilité sociale dans un modèle économique public-privé.

EXPÉRIMENTATION

favorisant les projets innovants, avec des espaces collaboratifs et évolutifs, et une forte dimension éducative.

UN EXEMPLE DE TIERS-LIEU DANS UNE MÉTROPOLE

LES HALLES DE LA CARTOUCHERIE, TOULOUSE (31)



LE SITE

- Ouverture en 2023, dans une ancienne halle industrielle
- 13 500 m² de bâti
- Intégration dans l'aménagement de l'écoquartier La Cartoucherie
- Activités : gastronomie, culture, coworking et sport
- 2,5 millions de visiteurs depuis l'ouverture

PRINCIPAUX ESPACES

- Place du marché (commerces, restauration, bars), école de cuisine, épicerie solidaire
- Salle de spectacle, espace socioculturel, librairie
- Coworking, entrepreneuriat
- Événementiel

ESPACES DE SPORT

- Surface totale de 2 000 m² dédié au sport
- Escalade et activités de bien-être
- Espace UCPA : fitness, 4 terrains de squash
- École de breakdance

UN EXEMPLE DE TIERS-LIEU DANS UNE COMMUNAUTÉ DE COMMUNES

MÉDIATHÈQUE PHILEAS-FOGG, SAINT-AUBAIN-DU-PAVAIL, CHÂTEAUGIRON (35)



UNE TRANSFORMATION EN TIERS-LIEU

- Constat : baisse de fréquentation et d'activité de la médiathèque
- Maintien de la médiathèque mais ajout et évolution d'espaces pour diversifier les services aux usagers.
- Objectif : créer un endroit plus vivant, conçu pour les rencontres et les échanges, un centre de la vie sociale à l'échelle du territoire
- Gestion du site : un salarié municipal + une vingtaine de bénévoles (charte de coopération) + implication des usagers

NOUVEAUX ESPACES ET NOUVELLES ACTIVITÉS

- Lieux de convivialité : salon d'accueil et café
- Espace familles et enfants
- Site jeunesse
- Espace numérique (initiation à l'informatique)
- Formations
- Ateliers artistiques
- Loisirs créatifs
- Spectacles
- Expositions
- « Repair café »...

TIERS-LIEUX : CHIFFRES CLÉS

Des associations mais pas uniquement

51% des tiers-lieux ont un statut associatif.
19% : société privées, 11% : collectivités
et 9% : coopératives.

83% des tiers-lieux sont partenaires d'acteurs publics. 59% ont un partenariat avec leur commune, 52% leur intercommunalité, 45% la région et 42% le département.

Lien avec les collectivités territoriales

La culture bien placée

31% des tiers-lieux accueillent des activités culturelles. C'est l'activité la plus fréquente après les espaces de coworking (55%). Le sport n'est pas recensé par les études.

Un développement très rapide

3 500 à 5 000
tiers-lieux estimés
en France en 2025,
contre 1 800 en 2018

Sources de financement

50% des ressources proviennent de recettes propres (cotisations, vente de services...), l'autre moitié de subventions publiques.

Tous les territoires concernés

34% des tiers-lieux se situent dans des zones rurales, 28% dans des villes moyennes et 38% dans des métropoles (54% en 2018).

69% des tiers-lieux ont au moins un salarié qui pilote le projet et assure le fonctionnement du site (plus de 6 300 salariés au total).

Animation et structuration des sites

**Pourquoi les tiers-lieux devraient-ils intéresser
une fédération sportive ?**

UNE ABSENCE QUI S'EXPLIQUE PAR CERTAINES LACUNES DU SPORT FÉDÉRAL



Manque d'ouverture

Des activités trop centrées sur les adhérents ?



Manque de coopération

Une faible culture de partenariat avec d'autres acteurs ?



Manque d'expérimentation

Des « clubs à papa » pas prêts à évoluer ?

TIERS-LIEUX : UNE RÉPONSE AUX TRANSFORMATIONS DE NOTRE SOCIÉTÉ

Habitants des territoires



Besoin de proximité



Rencontres, engagement, entraide



Société du choix, expériences originales

Élus des territoires



Implication des habitants,
projets participatifs



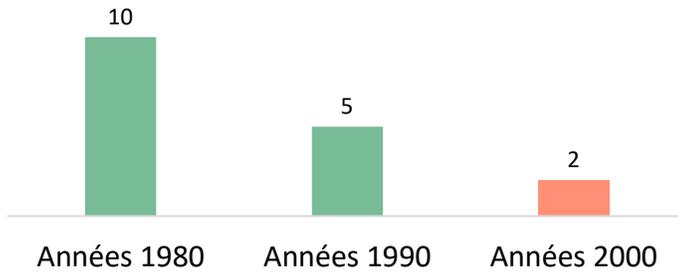
Lutte contre fragmentation sociale,
société-archipel



Choc démographique,
moins d'enfants, plus d'adultes

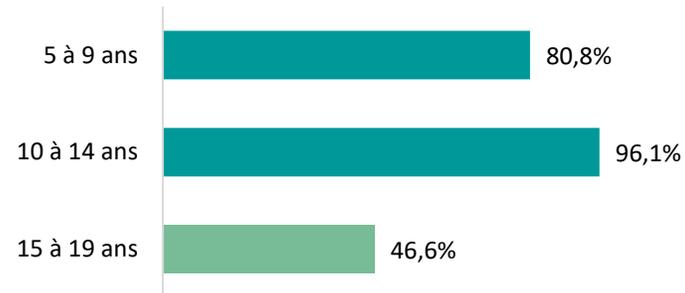
TIERS-LIEUX : UNE RÉPONSE AUX TRANSFORMATIONS DU SPORT

UNE PRATIQUE MOINS STABLE



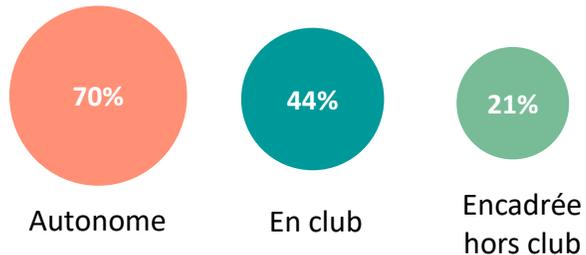
Nombre moyen d'années de pratique dans la même discipline

DES JEUNES DÉJÀ TOUS EN CLUB

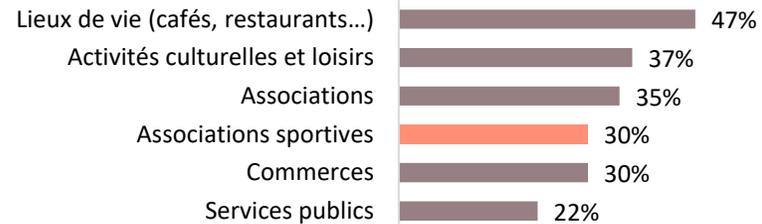


Part de licences par rapport au nombre total de Français dans une même catégorie d'âge

DES ADULTES SURTOUT HORS CLUB



UN RÔLE TERRITORIAL RECONNU



Lieux qui contribuent le plus au maintien du lien social au niveau local selon les Français (sondage Ipsos)

UNE CONCURRENCE QUI SE DIVERSIFIE



Complexes de loisirs sportifs



Associations hors fédérations



Offres publiques de sport

TIERS-LIEUX : UNE RÉPONSE AUX NOUVELLES POLITIQUES PUBLIQUES DU SPORT

DES ÉVOLUTIONS DÉFAVORABLES AU MONDE FÉDÉRAL (PAS NÉCESSAIREMENT AU SPORT)



Pression sur les finances publiques : baisse des dotations d'État, extension du champ des dépenses

Redéfinition des priorités : diagnostic, consultation et prise en compte des changements de société

Revue des critères de subvention, convention, barème, charte, contribution des clubs...

Choix d'opérateurs associatifs ou privés en fonction des priorités, reprise en main de l'offre par la collectivité

Nouveaux concepts d'équipements (pôles de vie et d'animation du territoire)

ET POUR VOUS... COMMENT FAUT-IL SE POSITIONNER FACE AUX CHANGEMENTS ?

A

TOUT VA BIEN, PAS DE PANIQUE. Notre fédération est solide, elle combine déjà bien pratiques annuelles et loisirs saisonniers dans les bases nautiques. Restons sur nos fondamentaux.

B

ATTENTION, DU CHANGEMENT EST NÉCESSAIRE. Notre environnement sera plus difficile et incertain dans dix ans. Il va falloir explorer de nouveaux projets pour mieux exploiter notre potentiel.

Tiers-lieux dans le sport :
à quoi ça pourrait ressembler ?

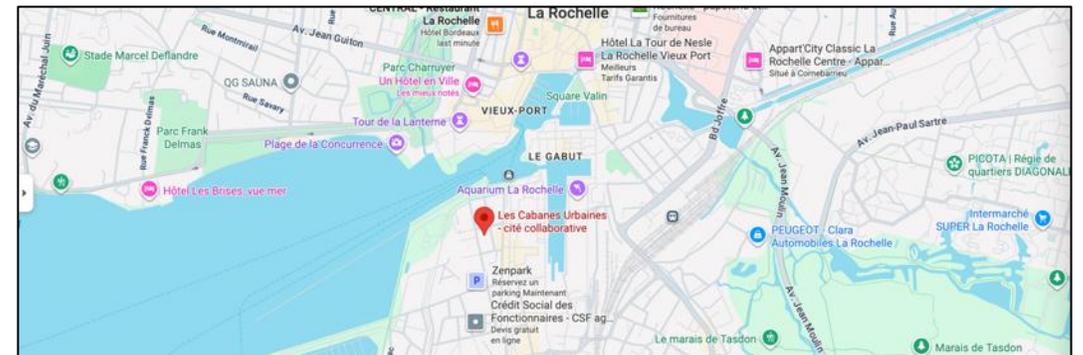
UN EXEMPLE DE TIERS-LIEU CONÇU AUTOUR DU SPORT

LES CABANES URBAINES, LA ROCHELLE (17)



LE SITE INITIAL

- À l'origine, une salle d'escalade de bloc privée (The Roof), avec statut SAS
- Offre en accès libre et école d'escalade (cours, stages...), avec trois espaces dédiés (salle principale de 560 m², salle d'entraînement, salle pour initiation des enfants)
- Organisation de compétitions (championnats de France, Vertical Ocean Camp), en partenariat avec la FFME et les clubs locaux



UN EXEMPLE DE TIERS-LIEU CONÇU AUTOUR DU SPORT

LES CABANES URBAINES, LA ROCHELLE (17)



POURQUOI ?

- Projet porté par la SAS : vocation sociale et écologique du sport (site « démonstrateur » de bonnes pratiques)
- Appui des pouvoirs publics (quartier de la Ville-en-Bois : rénovation urbaine)

COMMENT ?

- Investissements privés avec soutien public (agglomération, région)
- Financement du fonctionnement associatif par les activités commerciales
- Extension du site à 3 000 m² avec ajout d'activités locales

ACTIVITÉS

- Espace bien-être, gym douce...
- Espace santé
- Espace coworking
- Restaurant-bar (100 couverts)
- Potager et jardin collaboratifs

ÉVÉNEMENTIEL

- Salle de concerts, événements
- Séminaires
- Activités pour entreprises
- Ateliers culturels et espaces de création

TIERS-LIEU SPORTIF : EXEMPLES D'ESPACES AUTOUR DE L'ÉQUIPEMENT SPORTIF



Accueil des pratiquants et parents
Information, attente



Vie associative mutualisée
Bureaux, lieu de réunion, convivialité



Café associatif
Restaurant-bar, espace rencontres



Services et prestations
Santé et bien-être, coworking,
séminaires, team building



Activités éducatives et culturelles
Ateliers enfants & adultes,
expositions, concerts, aide aux devoirs



Insertion sociale
Formation aux métiers du sport,
parcours emploi



Services publics
Point infos familles, antenne
administrative / juridique...



Exemplarité environnementale
Recyclerie, boutique solidaire, jardin
collaboratif

TIERS-LIEUX : LE SPORT FÉDÉRAL S'EN RAPPROCHE DÉJÀ



Complexes d'escalade

Lieux d'accueil et de vie, services, positionnement inclusif (handicap), événementiel...



Sports de raquettes

Extension à de nouvelles disciplines, espaces d'accueil et de vie, implication sociale et éducative sur le territoire...



Bases nautiques

Multi-activités sur eau ou littoral, activités saisonnières commerciales, espaces de vie, activités culturelles, accueil de publics en difficulté...

LA VOILE EST-ELLE UNE BONNE FÉDÉRATION POUR CRÉER DES TIERS-LIEUX ?



*Un sport avec un imaginaire fort dans le grand public...
... Mais qui peut sembler inaccessible à beaucoup.*



*Un sport très pratiqué en club par les 5-14 ans...
... Mais une unité pas toujours évidente (associatif/commercial)*



*Des bases nautiques avec des pratiques sportives variées...
... Mais dont les enjeux nécessitent un lien renforcé au territoire*



*Une fédération avec des programmes de performance sociale
... Mais pas toujours visible ou reconnue dans ce domaine*

QUELQUES QUESTIONS STRUCTURANTES POUR SE POSITIONNER

- PRATIQUANTS -

Se concentrer sur les enfants et les licences ? Chercher de nouveaux publics ? Les valoriser différemment ?

- FONCTIONNEMENT -

Renforcer la gouvernance et les ressources bénévoles ?
Impliquer les usagers ?
Coopérer avec d'autres acteurs locaux ?



- MODÈLE ÉCONOMIQUE -

Conserver le modèle actuel ?
Le diversifier davantage ?
Mieux anticiper l'évolution des soutiens publics ?

- IDENTITÉ -

Quelle identité fédérale ?
Quel rôle de mon sport dans la société ? Quelles reconnaissances et visibilité ?

3 SCÉNARIOS POUR LE FUTUR DE LA VOILE



CLUB TRADITIONNEL

- Chercher de nouveaux publics (adultes)
- Extension des offres sportives (loisir, santé, nature, expérience collective...)
- Collectivité plus attentive aux critères de soutien (ex. activités, profils licenciés)
- Base nautique traditionnelle mais améliorée



ASSOCIATION « ENTREPRENEURIALE »

- Priorité aux **activités rentables**
- Même si maintien d'activités d'intérêt général (enfants, publics spécifiques)
- Baisse des financements publics et **autonomie économique accrue**
- Un équipement pôle de vie et de services commerciaux



CLUB & OPÉRATEUR

- Connexion de l'offre sportive aux **politiques sociales nationales et locales** (éducation, QPV, handicap...)
- **Financement conditionné ou mis en concurrence** : appels à projets, marchés publics, ...
- **Équipement social / animation du territoire** : éducation, accompagnement...

3 SCÉNARIOS POUR LE FUTUR DE LA VOILE



Accueil des pratiquants et parents
Information, attente



Vie associative
Bureaux, lieu de réunion, convivialité



Café associatif
Restaurant-bar, espace rencontres



Activités éducatives et culturelles
Ateliers enfants & adultes, expositions,
concerts, aide aux devoirs



Insertion sociale
Formation aux métiers du sport,
parcours emploi

3 SCÉNARIOS POUR LE FUTUR DE LA VOILE



Accueil des pratiquants et parents
Information, attente



Vie associative
Bureaux, lieu de réunion, convivialité



Café associatif
Restaurant-bar, espace rencontres



Services et prestations
Santé et bien-être, coworking,
séminaires, team building

3 SCÉNARIOS POUR LE FUTUR DE LA VOILE



Accueil des pratiquants et parents
Information, attente



Vie associative
Bureaux, lieu de réunion, convivialité



Café associatif
Restaurant-bar, espace rencontres



Services et prestations
Santé et bien-être, coworking,
séminaires, team building



Activités éducatives et culturelles
Ateliers enfants & adultes, expositions,
concerts, aide aux devoirs



Insertion sociale
Formation aux métiers du sport,
parcours emploi



Services publics
Point infos familles, antenne
administrative / juridique...



Exemplarité environnementale
Recyclerie, boutique solidaire, jardin
collaboratif

LA VOILE DOIT-ELLE SE LANCER DANS L'AVENTURE DES TIERS-LIEUX ?

A

NON. C'EST UNE UTOPIE. Il est déjà difficile de construire ou rénover une base nautique... Et les clubs ne sont pas encore prêts à imaginer des équipements d'un nouveau type.

B

OUI. LA VOILE DOIT INNOVER DAVANTAGE. C'est une solution pour les clubs qui ont des projets de développement et qui doivent trouver de nouveaux soutiens sur leur territoire.

Créer un tiers-lieu sportif : comment s'y prendre ?

QUELS TERRITOIRES PEUVENT ÊTRE INTÉRESSÉS PAR UN TIERS-LIEU ?



**CULTURE DE COOPÉRATION
ENTRE ACTEURS LOCAUX**



**COLLECTIVITÉ AMBITIEUSE,
ENVIE DE SE DISTINGUER**



**ÉQUIPEMENT OU TERRITOIRE
EN DIFFICULTÉ**

PROJET DE TIERS-LIEU SPORTIF : QUESTIONS STRUCTURANTES

POSITIONNEMENT

- Donner une nouvelle impulsion à son projet de développement ?
- Affirmer un rôle social plus ambitieux sur le territoire ?
- Créer une « alliance » locale pour un modèle collectif plus pérenne ?

SITE

- Extension d'un site existant ou nouveau site à construire ?
- Dynamiser un quartier / bassin de vie ?
- Mutualisations / synergies avec d'autres activités sociales, éducatives, culturelles cherchant aussi un site ?

MISE EN ŒUVRE

- Définition des activités et des fonctions mutualisées ?
- Co-construction du projet avec d'autres acteurs ? Appui sur des têtes de réseau ?
- Phasage du projet ?

RÔLE DE LA COLLECTIVITÉ

- Recherche d'un simple soutien financier ?
- Partenaire actif en appui des porteurs de projet ?
- Collectivité jouant le rôle d'« ensemble » ?

MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Quels types d'investissement ? Public ? Exploitants ? Autre ?
- Quelle répartition public / privé pour le fonctionnement ?
- Quelles recettes propres ? Quelles activités commerciales ?

GOVERNANCE

- Quelle gouvernance partagée : collectivités, acteurs du sport, autres associations, acteurs économiques... ?
- Intégration des usagers / adhérents ?
- Choix du statut juridique : association, SCIC... ?

QUELS FINANCEMENTS PUBLICS ET PRIVÉS MOBILISER ?

ÉTAT

Constats : État proactif dans l'aménagement des territoires mais instabilité des programmes de soutien (ANCT), faible intérêt du Ministère des sports / ANS.

Chiffre clé : 190 M€ attribués par l'ANCT à des tiers-lieux entre 2019 et 2024, dont 80 projets retenus pour l'année 2024.

Enjeu : veille (évolution des actions de soutien), préparation de projets pour saisir des opportunités.

COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Constats : principal financement public du sport (12,5 Md€) mais baisse et forte incertitude sur les prochaines années.

Chiffre clé : seulement 8% des Français font du sport une priorité budgétaire en vue des prochaines élections municipales.

Enjeu : besoin de projets créant de la transversalité avec des enjeux politiquement prioritaires (éducation, emploi, social).

MÉCÉNAT

Constats : 2,6 Md€ chaque année, forte croissance du mécénat territorial, mais peu au bénéfice du sport (hormis Paris 2024).

Chiffre clé : 26% des entreprises mécènes qui ne financent pas le sport seraient intéressées par des projets hybrides mêlant le sport à d'autres domaines (social, santé...).

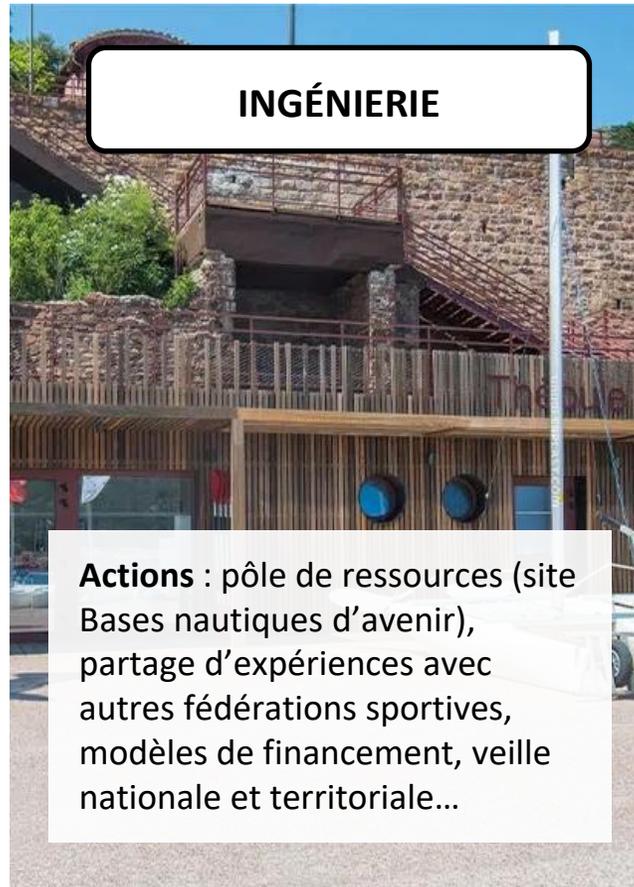
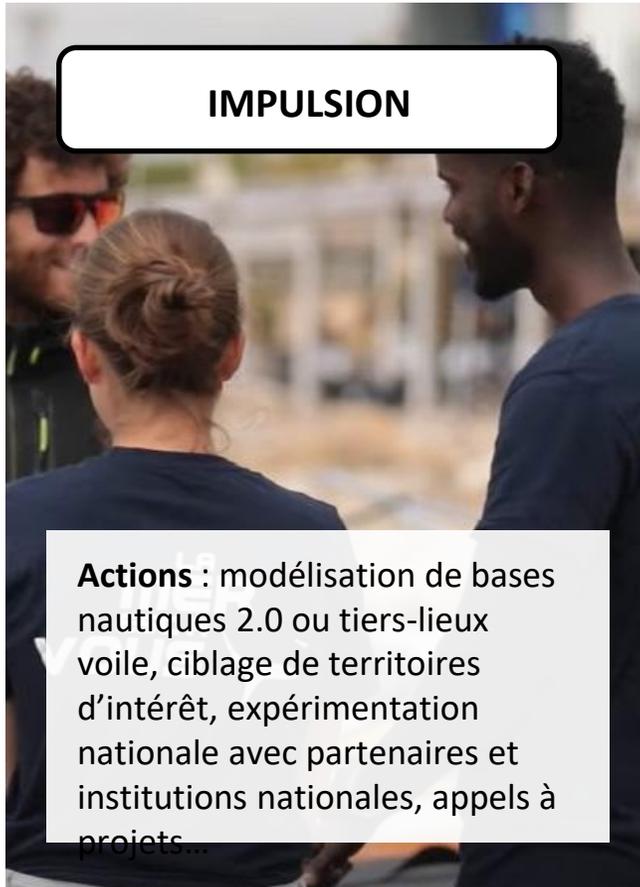
Enjeu : manque de projets sportifs d'ampleur conçus pour attirer du mécénat, incarnant un territoire.

QUEL RÔLE POUR LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE VOILE ?

Deux options

Laissez-faire (suivi des initiatives locales)

Rôle proactif (incitation à l'émergence de projets)



Une stratégie qui a du sens pour la FF Voile ?

Projet S

A thin red curved line underlines the text "Projet S".

Conseil