



## Les tiers-lieux, une opportunité pour le service public du sport : optimiser l'espace, mixer les publics, oui mais comment ?

Pierre MESSERLIN (Projet S Conseil)

Journées d'études nationales ANDIISS  
13 mars 2025

[pierre.messerlin@projet-s-conseil.com](mailto:pierre.messerlin@projet-s-conseil.com)

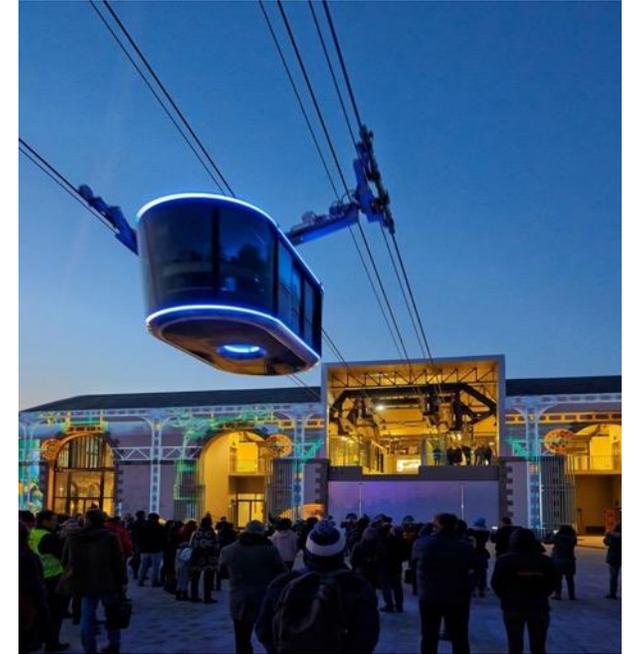
# À QUOI RÊVE LE SPORT FRANÇAIS ?



**Des équipements multi-activités réunissant tous les publics d'un territoire**



**Des équipements pôles de vie et d'aménagement, à la croisée des politiques publiques locales**



**Un modèle d'économie mixte associant financements publics et privés**

# LES TIERS-LIEUX, UNE RÉPONSE AU RÊVE DU MONDE DU SPORT ?



# TIERS-LIEUX : UN ESSAI DE DÉFINITION

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

## *Cinq caractéristiques :*

### OUVERTURE

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

### 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.

### COOPÉRATION

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

### EXPÉRIMENTATION

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

## TIERS-LIEUX : QUELQUES 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

### *Lien avec le monde économique*

**5 000** acteurs économiques sont hébergés dans un tiers-lieu. 18% des tiers-lieux ont un incubateur, accélérateur ou une pépinière d'entreprises.

*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*

# UN EXEMPLE DE TIERS-LIEU DANS UNE MÉTROPOLE

## ATELIERS DES CAPUCINS, BREST (29)



### LE SITE

- Ouverture en 2016 : réhabilitation d'un ancien site industriel.
- Intégration dans un écoquartier en construction.
- Conception comme une grande place publique ouverte sur la ville.
- Propriété de Brest Métropole.
- Gestion et animation assurées par une SPL.
- Plus d'un million d'utilisateurs chaque année (activités ou promenade).

### UN LIEU DE CULTURE ET DE LOISIRS

- Médiathèque de 10 000 m<sup>2</sup>
- Cinéma
- Pôle des excellences maritimes
- Espace de coworking et d'incubation d'entreprises
- Commerces
- Restauration
- Espace de réalité virtuelle
- Événementiel : expositions, théâtre, séminaires...
- Salle d'escalade,
- Espace bien-être / gym douce
- Espaces ouverts (glisse urbaine)

# 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 »...

# QUELLES POLITIQUES PUBLIQUES DE SOUTIEN AUX TIERS-LIEUX ?



## NATIONAL

- Levier de développement et d'aménagement des territoires (QPV, zones rurales...) pour l'État
- Pas de soutien unifié entre les différents ministères
- Programme Nouveaux Lieux, Nouveaux Liens (ANCT) : politiques transversales, soutien financier ou ingénierie
- Incertitude sur l'avenir de ce soutien



## RÉGIONAL

- Réseaux régionaux de tiers-lieux, avec le soutien des Conseils régionaux : création, développement, mutualisations de ressources, formation...
- Aides dédiées (appels à projets souvent) : amorçage, projets de développement, ingénierie...
- Ex. La Coopérative Tiers-Lieu(x) de la Région Nouvelle-Aquitaine



## LOCAL

- Rarement de politiques générales, plutôt soutien au cas-par-cas.
- Réseau Toulouse Métropole Impact, développer l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale : accompagnement des tiers-lieux (y compris soutien financier), labellisation des sites, promotion, mise en place d'une dynamique de coopération entre tiers-lieux locaux...

# LE SPORT FRANÇAIS EST-IL TROP RINGARD POUR LES TIERS-LIEUX ?



**Des « clubs à papa »  
pas prêts à évoluer ?**



**Des activités trop centrées  
sur les adhérents ?**



**Le manque de considération  
des autres secteurs associatifs ?**

# L'EXEMPLE RÉVÉLATEUR DES MÉDIATHÈQUES



# TIERS-LIEUX : UNE RÉPONSE AUX ÉVOLUTIONS DE LA SOCIÉTÉ ?



**MODES DE VIE**



**RYTMES DE VIE**



**BIEN-ÊTRE, LOISIRS**



**VIEILLISSEMENT**



**SERVICES PUBLICS**  
(difficultés)



**SOCIÉTÉ-ARCHIPEL**



**ATTACHEMENT AU TERRITOIRE**



**CHOCX EXTÉRIEURS**

# TIERS-LIEUX : UNE RÉPONSE AUX ÉVOLUTIONS DU SPORT ?



**SPORT À DOMICILE**



**SPORT HORS CLUB**



**SPORT SANTÉ ET PLAISIR**



**VIE ASSOCIATIVE & BÉNÉVOLAT**



**SOCIOSPORT**



**LIEU DE RENCONTRES**



**PÔLES DE VIE**



**MUTUALISATION**

# UN EXEMPLE DE TIERS-LIEU CONSTRUIT AVEC DU SPORT

## LES HALLES DE LA CARTOUCHERIE, TOULOUSE (31)



### LE SITE

- Ouverture en 2023, dans une ancienne halle industrielle
- 13 500 m<sup>2</sup> 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 m<sup>2</sup> dédié au sport
- Escalade et activités de bien-être
- Espace UCPA : fitness, 4 terrains de squash
- École de breakdance

# UN EXEMPLE DE TIERS-LIEU CONSTRUIT AUTOUR DU SPORT

## LES CABANES URBAINES, LA ROCHELLE (17)



### LE SITE

- À l'origine, une salle d'escalade privée (The Roof)
- Un site de 3 000 m<sup>2</sup> depuis 2023, à la suite de plusieurs phases d'extension
- Dans le quartier de la Ville-en-Bois (rénovation urbaine)

### LA SALLE D'ESCALADE

- Offre en accès libre et école d'escalade (cours, stages...)
- Organisation de compétitions (championnats de France, Vertical Ocean Camp), en partenariat avec la FFME et les clubs locaux

### D'AUTRES ESPACES

- Yoga / bien-être
- Santé / médecines douces
- Coworking (150 places)
- Restaurant-bar (100 couverts)
- Lieu de sensibilisation à l'agriculture urbaine...

### ÉVÉNEMENTIEL

- Salle de concerts, événements
- Séminaires
- Espaces de création
- Un « démonstrateur » de bonnes pratiques écologiques : économie circulaire, déchets...

## LE SPORT DOIT-IL SE LANCER DANS L'AVENTURE DES TIERS-LIEUX ?

A

**NON. C'est une utopie.** Il est déjà difficile de construire un gymnase... Nos élus ne sont pas encore prêts à imaginer des équipements sportifs d'un nouveau type.

B

**OUI. C'est une solution.** Il faut revoir la conception des équipements pour mutualiser les espaces, créer des synergies avec d'autres activités et maximiser l'impact territorial du sport.

# QUELS TYPES DE TERRITOIRES SONT INTÉRESSÉS ?



## Grande ville, + 50 000 habitants

- Quartier prioritaire de la ville en transition (nouveaux équipements publics, arrivée du métro Grand Paris Express)
- Site sportif majeur au cœur du quartier, mais vieillissant et à moderniser
- Besoin d'un pôle d'animation pour le quartier : diversification de l'offre sportive, lieux de vie, connexion sport / politiques éducatives et sociales...



## Ville moyenne, 25 000 habitants

- Quartier en forte croissance démographique (proximité métropole), projets immobilier important
- complexe sportif traditionnel avec besoin d'implanter de nouvelles activités
- Besoin d'un équipement « entrée de site » pour le complexe, avec activités complémentaires et conviviales, offre sport-santé, services publics...

# TIERS-LIEUX : LE SPORT FÉDÉRAL S'EN RAPPROCHE AUSSI



## Complexes d'escalade

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



## Bases nautiques

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



## Sports de raquettes

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

# QUELS ESPACES POUR COMPLÉTER LE OU LES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS ?



**Vie associative : espaces mutualisés**  
Postes de travail, lieu de réunion



**Accueil des pratiquants et parents**  
Information, coworking, détente



**Activités culture et santé**  
Espace polyvalent : ateliers enfants  
(ex. dessin), danse, gym douce...



**Activités éducatives**  
Aide aux devoirs, apprentissage du  
français / alphabétisation



**Activités multimédia**  
Salle sport, espace multimédia,  
apprentissage numérique



**Recyclerie sportive**  
Boutique solidaire, atelier de co-  
réparation



**Services publics**  
Point infos familles, permanence  
administrative / juridique...



**Café associatif**

# PROJET DE TIERS-LIEU SPORTIF : QUESTIONS STRUCTURANTES

## QUELS ENJEUX SPORTIFS ?

- Demande de nouvelles formes de pratique sportive ?
- Diversification d'équipements sportifs en perte de vitesse ?
- Structuration de la vie associative et des acteurs sportifs ?

## QUELS ENJEUX TERRITORIAUX ?

- Connexion du sport à d'autres politiques publiques ?
- Mutualisations / synergies avec des activités sociales, éducatives, culturelles... ?
- Dynamiser un quartier / bassin de vie ?

## QUEL DÉMARRAGE ?

- Identification du site d'accueil ?
- Définition des activités ?
- Co-construction du projet avec d'autres acteurs : tête de réseau, appel à projets, AMI... ?
- Phasage de la mise en place ?

## QUEL TYPE DE SITE ?

- Équipement sportif intégrant d'autres activités ?
- Site multi-thématiques incluant des activités sportives ?
- Répartition entre espaces spécialisés / espaces polyvalents ?

## QUEL POSITIONNEMENT DE LA COLLECTIVITÉ ?

- Initiatrice et « ensemblier » ?
- Simple soutien d'une démarche engagée par la société civile ?
- Partenaire actif en appui des porteurs de projet ?

## QUELLE GOUVERNANCE ?

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

# MODÈLES ÉCONOMIQUES DES TIERS-LIEUX : QUELQUES REPÈRES

**50%**

des ressources des tiers-lieux proviennent de recettes propres (adhésions, cotisations, location d'espaces, vente de services...).

L'autre moitié est apportée par des subventions publiques.

**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.

## TYPES DE SOUTIEN PUBLIC POSSIBLES

Appels à projets, investissement, subvention (phase de création, fonctionnement), mise à disposition du site, achat de prestations, ingénierie, aide au montage de projets et à la recherche de financements, labellisation...

## RÔLE INCERTAIN DE L'ÉTAT

Programme 112 – impulsion et coordination de la politique d'aménagement des territoires : 13 M€

Débat sur une baisse de ces crédits

## EXEMPLE DES CABANES URBAINES (LA ROCHELLE)

- Un projet financé par les porteurs du projet et leurs partenaires (holding comprenant une société immobilière) : investissement et exploitation (gestion directe ou location).
- Financement des activités associatives ou événementielles par les revenus commerciaux (salle d'escalade notamment).
- Pouvoirs publics : aides et appels à projets (dont Région), vente du bâtiment (agglo).

# L'ENJEU DU MÉCÉNAT D'ENTREPRISE : PROMESSES ET LACUNES

## *Une croissance historique*

**+ 127%** de croissance du mécénat d'entreprise depuis 2011 en France, pour atteindre un montant estimé à 2,6 Md€ annuels.

## *Recherche de projets innovants*

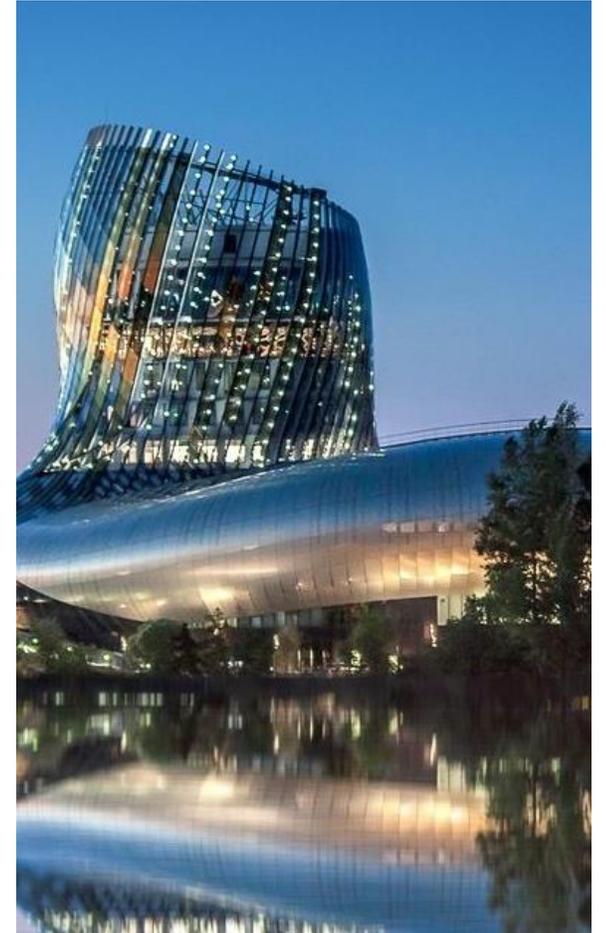
**26%** des entreprises mécènes qui ne financent pas le sport seraient intéressées par des projets hybrides mêlant le sport à d'autres domaines (social, santé...).

## *Un mécénat de plus en plus ancré dans les territoires*

**67%** des fonds / fondations créés depuis 2018 agissent à l'échelle d'un département ou région, 44% d'une ville ou quartier.

## *Quelle différence entre culture et sport ?*

**Manque de projets sportifs d'ampleur conçus pour solliciter du mécénat,** incarnant le territoire, innovants et/ou capables d'agréger d'autres activités.



# Projet S

A red curved underline is positioned beneath the text 'Projet S', starting under the 'P' and ending under the 'S'.

Conseil