

UCPa



**L'ÉLAN
DE NOS
LIENS**

RAPPORT ANNUEL 2025

Développer l'accès au sport

En attendant les Alpes 2030, les sports d'hiver ont été mis à l'honneur en ce début d'année aux Jeux olympiques de Milan-Cortina. Dans le même temps, les élections municipales ont été l'occasion de débattre des politiques sportives locales.

Pour un grand nombre d'entre nous, le sport est une source de lien social, un vecteur d'éducation et un facteur d'unité, plus essentiels que jamais dans un contexte critique où les repères vacillent, la cohésion est fragilisée et les injustices s'accroissent. Alors que les moyens publics ne peuvent plus suivre, la plupart des acteurs privés privilégient une rentabilité à court terme aux dépens de l'accessibilité, de la durabilité et de la sociabilité.

Les priorités de la stratégie sportive sont mises en question et un nouveau modèle est à développer.

Un enjeu social et solidaire

Malgré le maintien d'un bon niveau général d'activité, l'UCPA constate avec préoccupation une baisse de la fréquentation des colonies de vacances et une érosion du départ en séjours sportifs des jeunes 18-30 ans. Selon le Baromètre de l'INJEP, les jeunes restent la population la plus sportive avec 84% des 15-29 ans qui ont une pratique sportive régulière. Néanmoins cette proportion stagne, alors que la pratique sportive de l'ensemble de la population a progressé suite aux Jeux olympiques et paralympiques de Paris. Fortement touchés par la baisse du pouvoir d'achat, les jeunes sont exposés à des risques croissants de santé physique et mentale.

On peut se réjouir que l'accès au Pass Sport ait été rétabli pour les 6-13 ans et que la réduction du nombre de services civiques ait été atténuée. Néanmoins, les économies budgétaires de l'Etat ont des conséquences lourdes pour l'action des associations de jeunesse et d'éducation populaire, des fédérations sportives, des collectivités locales et de l'Etat. Si le secteur associatif et les financements publics restent prépondérants dans le champ du sport, le modèle du sport est en pleine mutation avec un poids croissant du secteur commercial et du travail indépendant non-salarié. De son côté, l'UCPA continue à investir pour développer un modèle autonome, non-lucratif et non-subventionné, qui préserve un accès démocratique au sport pour tous et des emplois salariés.



Martine Pinville (VVF)

Présidente du conseil d'administration de l'UCPA

Un enjeu inclusif et écologique.

Mais le sujet dépasse le cadre économique. Que ce soit en montagne ou sur le littoral, territoires de plus en plus impactés par le changement climatique, ou en milieu urbain, avec des équipements sportifs publics souvent à bout de souffle, le développement du sport est peu à peu mis en risque. L'engagement du sport dans la transition écologique est désormais incontournable. C'est un engagement concret sur lequel l'UCPA a fait des progrès notables cette année en améliorant la maintenance des centres sportifs, en réduisant les consommations d'énergie, en transformant ses pratiques et en créant de nouvelles destinations sportives plus écologiques.

Les tensions, fragilités et fractures du monde inquiètent et déstabilisent. Le repli sur la sphère individuelle peut sembler rassurant; c'est souvent une fausse illusion. L'enjeu est de faire place à l'humain, de créer du respect et de la confiance, du dialogue et de l'écoute, d'accepter les désaccords et de consentir aux compromis. Le sport, parce qu'il unit le corps et l'esprit, parce qu'il unit les personnes entre elles et qu'il apprend à être en harmonie avec le vivant, inspire une autre manière d'être ensemble. Sachons être inclusif, pour cultiver les capacités de s'ouvrir au monde, oser s'engager et bâtir des projets. Les jeunes ont besoin d'être reconnus dans leur pouvoir d'agir. L'épanouissement et l'émancipation des jeunes générations donnent son sens profond au projet de l'UCPA.

Un engagement passionnant

Le sport joue un rôle social essentiel pour Dans ce contexte, les enjeux auxquels l'UCPA contribue à répondre sont de plus en plus complexes. Aussi, il faut saluer le travail remarquable des équipes de l'UCPA dont les efforts assurent cette année une satisfaction encore meilleure des clients et une performance économique rassurante.

Le modèle mis à l'épreuve pour rembourser les dettes liées au covid retrouve également cette année sa pleine capacité au service du projet et des engagements de l'Association. Avec toutes ses parties prenantes, l'UCPA est engagée pour faire la preuve que le sport, ouvert à tous, peut inspirer une manière de vivre ensemble plus inclusive, une émancipation heureuse de chacune et chacun, et une économie plus solidaire et durable.



8 FAITS MARQUANTS 2025

10 C'EST QUOI L'UCPA

12 60 ANS D'AVENTURES SPORTIVES

22 > 31



S'ENGAGER POUR L'INCLUSION

Regards croisés entre Valérie Lourdel et Arnaud Gilberton

44 MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

46 DONNÉES ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES

48 DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES

50 GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION



AGIR AVEC LE VIVANT

Regards croisés entre Justine Laurent et Laure Dubos

14 > 21

32 > 43



FAIRE VIVRE DES DESTINATIONS SPORTIVES

Regards croisés entre Valérie Lasek, Cyril Trétout et Adrien Ramirez



Consentir à l'épreuve du réel



Guillaume Légaut —
Directeur général
de l'UCPA

Alors que nos vies sont de plus en plus connectées au monde digital, le sport pour tous apparaît plus que jamais comme une formidable "école du réel". C'est la raison d'être du projet éducatif et sportif de l'UCPA.

Les vertus éducatives du sport pour tous

Aujourd'hui plus encore, on ne fait pas du sport uniquement pour son corps et sa santé physique, mais aussi pour son esprit et sa santé mentale. La maîtrise du corps développe la coordination et l'équilibre dans le mouvement et renforce l'estime de soi. Le sport apprend également à réguler ses émotions, à canaliser son énergie et à libérer sa concentration. Parce qu'il unit le corps et l'esprit, le sport apprend la connaissance de soi.

Contrairement à l'immédiateté du numérique, le progrès sportif est lent. Il enseigne la valeur de l'effort répété et de la gratification différée. C'est aussi une formation à la patience et à la persévérance qui reconnaît le droit à l'erreur comme levier de progrès. Il faut souvent essayer, tomber et recommencer avant de réussir. Parce qu'il unit l'échec et la réussite, le sport apprend la résilience.

Le sport est un langage universel capable de briser les barrières sociales, culturelles ou physiques. Il développe l'empathie et l'intelligence émotionnelle en apprenant à faire avec l'autre, et non contre lui. C'est un facteur de mixité sociale et de

vivre-ensemble qui enseigne que la liberté s'arrête là où commence la règle et le respect de l'environnement. Parce qu'il unit aux autres, le sport apprend l'inclusion.

Connaissance de soi, résilience et inclusion sont trois des vertus éducatives du projet éducatif et sportif de l'UCPA qui ne s'enseignent ni à l'école, ni dans le monde digital. Cette mission d'éducation non-formelle contribue à l'équilibre personnel, social et avec la nature. Ce travail des équipes UCPA est, cette année encore, reconnue par les clients. Les enquêtes de satisfaction et d'évaluation de l'impact social, éducatif et sportif enregistrent des résultats en progression sur l'ensemble des activités du groupe associatif.

Cette réalité de la performance sociale du sport pour tous et du tourisme sportif est même reconnue par le rapport "Sport for People and Planet" présenté en janvier 2026 au Forum économique mondial de Davos ! Il souligne leur potentiel en termes d'inclusion sociale et de durabilité écologique, essentiels à la prospérité à long terme. Le développement d'opérateurs commerciaux qui cherchent à capter l'engagement dans le sport, pour valoriser leur marque ou faire du profit, est réel. Face à cette évolution qui challenge la fréquentation des activités de l'UCPA, le groupe associatif s'est donné trois priorités stratégiques à l'horizon 2030 pour continuer à améliorer l'expérience éducative et sportive des clients et l'impact social pour tous des colos éducatives, des séjours sportifs et des loisirs sportifs.

Améliorer l'expérience éducative et sportive

La réalité du changement climatique vient modifier la pratique sportive. Elle interroge notamment l'usage d'équipements artificiels tels que les centres aquatiques ou l'enneigement artificiel l'hiver. L'UCPA a engagé une action volontariste pour la transition écologique. La rénovation des centres de vacances et la mise en place d'une GMAO permettent de réduire l'empreinte écologique. La consommation énergétique a été réduite de 10%. Le recyclage des matériaux sportifs se généralise. Un mode d'alimentation plus responsable est adopté. Des séjours bas carbone et des éco-colos ont été développés. Le développement d'outils pédagogiques vise à éduquer chacune et chacun à un rapport responsable avec la nature.

La réalité d'un monde plus individualiste vient bousculer la vision du bien commun. Il est malheureusement plus facile de flatter les égos que d'apprendre à vivre l'unité dans la diversité. L'UCPA a engagé une action résolue pour une meilleure inclusion. L'accueil de personnes en situation de handicap a progressé. Le développement de séjours accessibles aux 18-30 ans (voyages d'aventure, sport house, surfcamps, offres accessibles..) préserve leur droit aux vacances. Le sport féminin est en plein essor, notamment chez les 18-34 ans; à l'UCPA c'est déjà 48% de la clientèle. "UCPA Esprit d'équipe" place au cœur des relations l'apprentissage de l'écoute, du dialogue et du consentement. Le développement des systèmes de "data intelligence" permet progressivement de mieux objectiver et prévoir afin d'améliorer l'expérience clients et l'expérience collaborateurs. Apprendre à décider ensemble permet de s'ouvrir mieux au plus grand nombre.

La réalité de l'évolution des besoins vient challenger la place du sport dans les territoires. De la montagne 4 saisons aux pratiques sportives sociales et ludiques (padel tennis, pilates, fractionné de haute intensité...), les destinations sportives se réinventent. L'UCPA a engagé une action innovante pour créer des destinations sportives pour tous. Face à l'augmentation constante et rapide du coût du transport et des remontées mécaniques l'hiver, le groupe associatif développe des mobilités durables et de nouvelles destinations sportives en proximité urbaine. Le centre rénové de Lacanau ou les UCPA Sport Station offrent une nouvelle expérience du sport, plus écologique, plus inclusif et plus collectif.

Engager un nouveau cycle économique

La réalité est que la suite du covid a marqué des ruptures auxquelles les acteurs économiques doivent s'adapter. D'abord, le rapport au travail a changé (équilibre avec la vie personnelle, développement du télétravail, risques psycho-sociaux...). Les managers doivent s'adapter pour répondre à des enjeux plus centrés sur l'humain et moins sur l'organisation. Ensuite, les taux historiquement bas depuis 2009 ont augmenté suite au covid aux niveaux records de la crise de 2008. Les opérations et les projets doivent intégrer de manière plus significative le coût de leur financement. En outre, alors que les petits opérateurs avaient été largement aidés par l'Etat pour reconstituer leur trésorerie durant le covid, les acteurs de plus grande taille, comme l'UCPA, doivent rembourser les prêts qui ont financé l'essentiel de leurs pertes. Cet effort est long et pénible, surtout pour les associations qui ont moins de facilité à lever des fonds propres. L'UCPA termine

cette année le remboursement de ces PGE qui ont capté une part significative de sa capacité d'auto-financement. Enfin, avec le recul des budgets publics, de nombreuses associations sont en grande difficulté et leur modèle ne tient plus.

Dans ce contexte complexe, l'UCPA a dû consentir des efforts pour préserver son projet, l'emploi, ses actifs et son développement. Il s'est agi rien de moins que d'engager un nouveau cycle, en préservant les fondamentaux du modèle et en consentant à intégrer la complexité nouvelle du réel. L'engagement des équipes mérite d'être salué et reconnu car il a permis de tenir le cap économique. La gouvernance a fait évoluer son fonctionnement afin de renforcer l'exercice de sa mission. Le modèle associatif ressort renforcé, tant par la vitalité de l'union entre les associations de jeunesse et d'éducation populaire, les fédérations sportives et les pouvoirs publics, que dans l'affirmation d'un modèle non-lucratif qui donne la priorité à l'utilité sociale plutôt qu'au profit.

L'école du réel est exigeante. Elle impose parfois de lâcher prise et de consentir aux défis à relever. Elle exige toujours de l'engagement et de se réinventer sans cesse. De même qu'elle est une voie extraordinaire pour répondre aux besoins des jeunes et de nos concitoyens, elle est un moyen sans égal de transformation des organisations et de la société. Nous en faisons l'expérience à l'UCPA : à contre-courant du monde actuel et sans doute précurseur d'un monde plus juste, l'école du réel libère l'élan de nos liens !

FAITS 2025 MARQUANTS

ACCUEIL DES ENFANTS À SAINT-SORLIN D'ARVES

Décembre 2024

Grâce à un partenariat avec le Département de la Savoie et l'ESF, la rénovation du centre Saint-Sorlin d'Arves garantit l'accès à la montagne pour les jeunes générations, tout en dynamisant le territoire.

OUVERTURE DU PRISME, MULTIPLEXE INCLUSIF

1^{er} février

Symbole de l'inclusion sportive en Europe, le PRISME ouvre ses portes et devient la toute première destination dédiée au handisport, au parasport et, plus largement, au sport pour tous, au cœur du Département de Seine-Saint-Denis.



RÉOUVERTURE DE LACANAU : DESTINATION ÉCOLOGIQUE

20 Juin

La rénovation du centre de vacances sportives de Lacanau, saluée par la Ministre du Tourisme, incarne l'ambition écologique de l'UCPA : diminuer l'impact des activités tout en améliorant le confort et faire vivre des expériences de nature.



COLOS DÉCONNECTÉES

Juillet

Proposées à Capbreton, Soustons et le Chesnoy, les nouvelles colos déconnectées offrent une pause numérique plébiscitée par les jeunes et leurs parents.



7 JEUNES MAROCAINS EN SERVICE CIVIQUE

7 février

Venus de Taghazout et Dakhla, sept jeunes volontaires marocains ont rejoint nos centres de vacances pour renforcer l'interculturel, contribuer à des projets autour de la transition écologique et de l'inclusion.



LANCEMENT DES DESTINA- TIONS UCPA ESPRIT NATURE

Mars

Au Verdon, à Orpierre, Sormiou, Cap Croisette et à l'Île du Levant, les séjours UCPA Esprit Nature offrent aux passionnés de grimpe, plongée, randonnée... des aventures sportives, en petit groupe, au rythme des éléments.

NOUVEL HORIZON POUR BOIS-LE-ROI

13 juin

Avec le renouvellement pour 23 ans d'un partenariat avec la Région Ile-de-France, débuté dans les années 1970, l'UCPA, en s'associant à d'autres acteurs, va déployer une nouvelle offre sport-loisirs, ouverte à tous les publics.



SEMAINE DE LA SANTÉ MENTALE PAR LE SPORT

6 au 12 octobre

Pour cette première édition, 28 centres sportifs UCPA se sont mobilisés pour proposer des activités ouvertes à toutes et tous, rappelant combien le sport contribue au bien-être, aussi bien physique que mental.



DÉCRYPTER POUR MIEUX GRANDIR

19 novembre

Événement organisé en partenariat avec les Scouts et Guides de France pour mieux comprendre comment les jeunes s'informent et les aider à cultiver leur esprit critique.

BOUGER ENSEMBLE

14 octobre

Une soirée organisée avec les partenaires de l'UCPA afin de célébrer 60 ans d'engagement, de sport et de solidarité. L'occasion d'ouvrir ensemble de nouvelles perspectives en matière d'inclusion, de transition écologique et de destinations sportives.

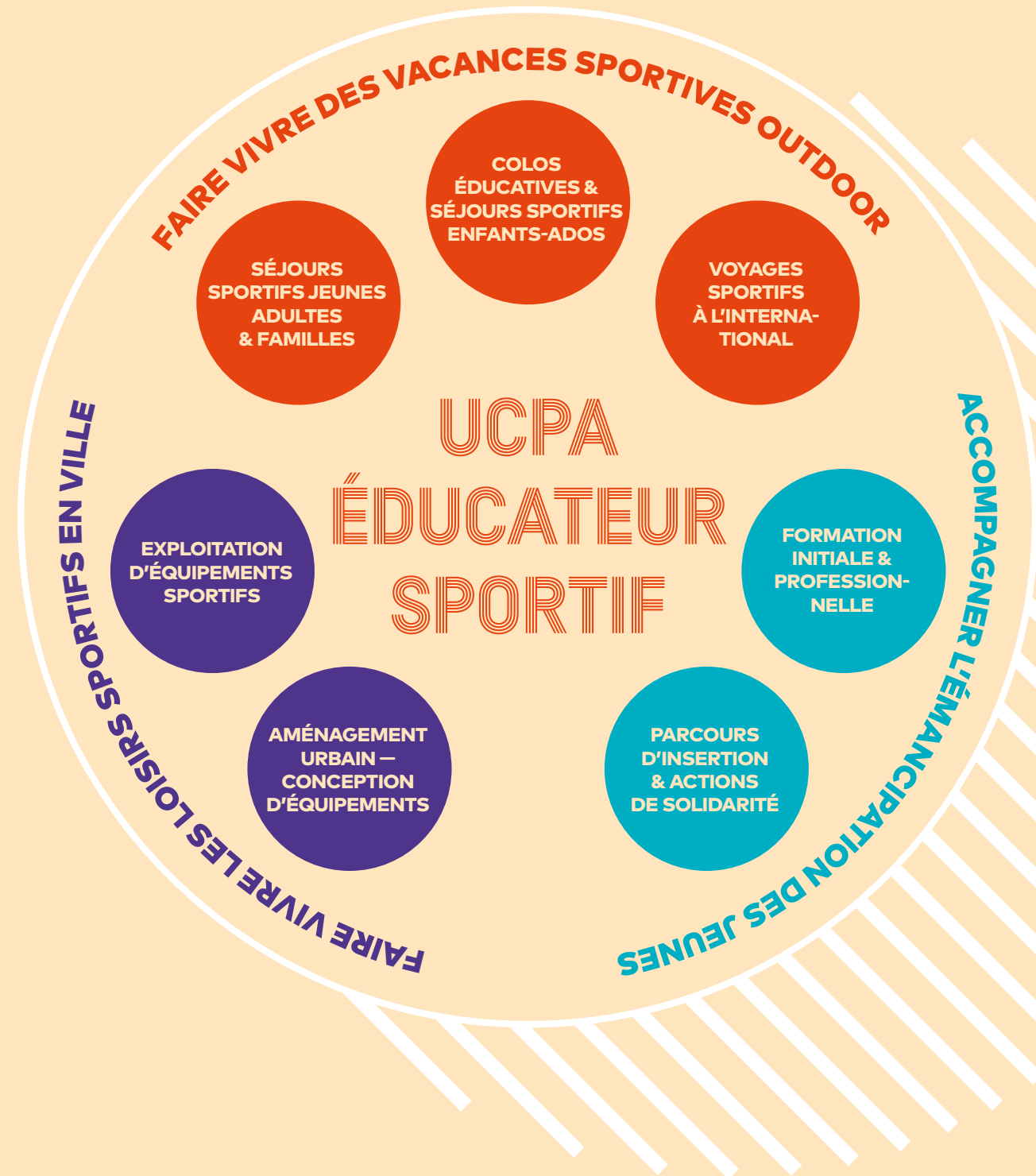


L'aventure collective est au cœur de la mission de l'UCPA, "association d'hommes et de femmes venant d'horizons divers, aux capacités complémentaires et qui coopèrent, s'entraident et partagent des moments de vie et la même aventure. Ayant un but d'intérêt général, non lucratif, laïc et citoyen, l'UCPA agit concrètement pour l'intégration de tous sans discrimination. Éducateur pour toutes et tous, l'UCPA agit à travers le sport pour développer l'autonomie, partager en commun, prendre soin de chaque personne et agir avec la nature. L'UCPA cultive le dépassement de soi, l'esprit d'équipe, le mouvement des relations authentiques qui mettent en confiance, l'harmonie avec la nature et le respect de la planète" (Texte de mission de l'Association).

En séjour de vacances ou en activités de loisirs au quotidien, les éducateurs sportifs de l'UCPA accompagnent les jeunes, et les moins jeunes, dans la découverte et le perfectionnement de sports, du surf à l'alpinisme en passant par le fitness et la natation. Ses activités sont proposées, à des prix inférieurs à ceux du marché, en France et à l'international, à la mer, à la montagne ou en ville.

L'UCPA repose sur un modèle non lucratif caractérisé par l'absence d'actionnaires, l'indépendance vis-à-vis des financements publics et la modération des salaires. Partenaire des politiques publiques nationales et territoriales, l'UCPA est reconnue comme une fédération sportive d'utilité sociale. Ses activités sont guidées par un projet éducatif et sportif qui s'articule autour de 4 axes : développer son autonomie, partager en commun, prendre soin de chacun.e, agir avec la nature.

C'EST QUOI L'UCPA?



60 ANS

D'AVENTURES SPORTIVES

"L'UCPA donne la possibilité de découvrir un autre univers, le sport est un prétexte. C'est une incroyable aventure humaine. Ce n'est pas seulement le cadre de vacances qui constitue cette richesse mais la magie des rencontres."

Ramon Girerd —
moniteur sportif à l'UCPA
dans les années 60



"Je voulais déconnecter, faire des rencontres et voir des nouveaux paysages, alors une semaine de randonnée en itinérance c'était parfait. Notre guide est d'ici, il nous parle de son histoire, c'est très enrichissant. Pour se parler vraiment, rien de mieux que la marche."

Estelle —
en randonnée au Portugal



"C'était la première fois que je faisais du ski, je suis arrivée complètement débutante et les moniteurs sont super à l'écoute. Ils nous accompagnent, ils nous conseillent et ils nous sécurisent aussi quand on a peur. Ça permet de progresser avec confiance et avec bonne humeur parce qu'on rigole beaucoup."

Myriam —
étudiante boursière en séjour ski pour 250 €
avec le dispositif solidaire "Un Bus pour un Campus"



"J'ai connu l'UCPA en tant qu'animateur Bafa, notamment auprès d'enfants et ados en situation de fragilité. Et quelques années après, je reviens et je suis auditeur. C'est ça un parcours UCPA ! Et je suis là où je peux être moi-même."

Luc —
auditeur interne à l'UCPA

"J'ai adoré faire des rencontres, avec les autres jeunes, les animateurs et les moniteurs. Je me suis fait de vrais amis là-bas ! Je retiens aussi la grande autonomie qu'on nous a donnée, c'est chouette cette confiance accordée de la part des animateurs !"

Maïa —
15 ans en colo voile à l'UCPA en 2013



"L'urgence d'agir pour les jeunes, l'urgence d'agir pour l'inclusion et l'urgence d'agir pour la transition écologique, donnent une actualité comme jamais à la mission sociale de l'UCPA."

Martine Pinville —
Présidente de l'UCPA, 2025



"L'UCPA et la Fédération Française de Voile partagent la conviction du pouvoir éducatif de la voile. Dans un catamaran, c'est comme dans la vie : c'est la coopération de l'équipage qui permet d'avancer. Celle qui est à la barre collabore avec celui qui règle la voile et celui qui est en rappel sur le trapèze donne à celle qui est la barre la stabilité pour que le catamaran suive le bon cap."

Jean-Luc Denéchau —
Président de la Fédération Française de Voile



"C'est la première fois que je prends des vacances, la première fois que je vais à la montagne, la première fois que je skie !"

Michel —
19 ans découvre la glisse
avec l'UCPA en 1967



"L'UCPA et les organisations de l'économie sociale et solidaire ont cette particularité de mettre l'activité économique au service d'un projet collectif. Elles sont les meilleurs alliés des collectivités territoriales pour le développement social des territoires et l'UCPA Sport Station Bordeaux Braza en est un bel exemple."

Timothée Duverger —
enseignant chercheur expert
de l'Économie Sociale et Solidaire



"Mes parents qui ne savent pas nager n'ont jamais pu m'apprendre. Un grand merci aux maîtres nageurs de l'UCPA de la piscine Olympique de Dijon qui m'ont appris à nager. Je n'ai plus peur de me jeter à l'eau, ni à la piscine ni à la plage en été !"

Sonia, 12 ans —
a appris à nager à la piscine
Olympique de Dijon



"À chacune de mes expériences à l'UCPA, j'ai été marqué par la qualité des éducateurs sportifs et leur sens de la pédagogie par l'action. Cette éducation non formelle est complémentaire de celle de l'École et contribue à l'émancipation des jeunes"

Pap NDiaye —
Ministre de l'Éducation nationale
et de la Jeunesse en 2022-2023





La nature n'est ni un décor, ni un sanctuaire, ni une réserve de matières premières. Nous partageons la terre avec 10 millions d'espèces interdépendantes et notre vie est liée à la leur.

Face aux limites planétaires et à l'accélération des enjeux climatiques, l'UCPA opère cette année un changement d'échelle pour faire évoluer ses pratiques et réduire leur empreinte.

Une conviction anime les équipes : le sport et les expériences de nature sont des leviers éducatifs puissants pour comprendre les écosystèmes, se relier aux éléments et adopter ensemble des comportements plus favorables à la transition écologique.

AGIR AVEC LE VIVANT

POUR UN NOUVEL ÉQUILIBRE AVEC LA NATURE

Découvrir, comprendre, explorer...et avec d'autres, se connecter aux éléments pour mieux ressentir le lien au vivant. L'harmonie avec la nature se construit à travers le vécu et les pratiques partagées. Les activités proposées par les équipes éducatives dans les colos éveillent la conscience environnementale dès le plus jeune âge.

Former les moniteurs et monitrices UCPA au milieu naturel, aux enjeux environnementaux et aux pratiques éco-responsables, c'est les rendre pleinement acteurs et actrices de la sensibilisation des pratiquants pour mieux faire évoluer les comportements. De ces formations aux initiatives de terrain, en passant par des outils pédagogiques innovants, l'Association agit pour un sport et des expériences de nature qui épanouissent et transforment.



La montagne, terrain d'apprentissage de la biodiversité

En montagne, marcher sur un sentier, observer la faune et la flore, respirer l'air pur, contempler les massifs, c'est ressentir à la fois la force et la fragilité de cet écosystème.

Le réchauffement climatique et l'impact des activités humaines modifient cet équilibre, les paysages et les conditions de pratique. En montagne, on mesure pleinement l'ampleur

des transformations de notre environnement. Pour faire d'une randonnée une occasion concrète d'apprentissage, un "serious game" a été conçu en partenariat avec l'École Nationale des Sports de Montagne. Il permet aux Accompagnateurs en Moyenne Montagne d'animer un temps collectif sur le réchauffement climatique et l'impact de l'activité humaine. Utilisable pendant ou après l'activité, ce jeu de cartes à été construit autour de trois grandes thématiques : la biodiversité, les conséquences sur le paysage et les conséquences sur l'accès et la pratique.

A l'aide de photos et de questions ouvertes, ce support pédagogique donne la parole aux randonneurs, fait s'exprimer les idées

et apporte une vision systémique des enjeux environnementaux. Cet été, chaque accompagnateur sera formé et disposera aussi de contenus complémentaires, propres à la zone où il intervient, fournis par des acteurs du territoire comme par exemple le Parc national de la Vanoise. Les échanges s'enrichissent ainsi d'éléments sur la faune, la flore et le climat local.

"L'objectif est de donner aux accompagnateurs des clés pour ouvrir le dialogue et relier la pratique sportive à la compréhension du milieu montagnard et de ses transformations. On souhaite aussi aller plus loin, avec une déclinaison du jeu pour aider les participants à faire le lien avec leur quotidien : la biodiversité, l'eau, les écosystèmes d'altitude ne concernent pas uniquement le temps d'un séjour UCPA. Par exemple, si les ressources en eau diminuent en montagne, ce sont aussi nos ressources en énergie qui sont impactées. On aide chacune et chacun à comprendre la fragilité de ces milieux et à réfléchir à la manière dont on pourra pratiquer demain." Claire Grosoeuvre, Référente montagne été à l'UCPA.

Progressivement, l'ambition est de décliner ce jeu sur d'autres milieux et d'autres activités de pleine nature comme le vélo, l'escalade ou encore le kayak.

Explorer les écosystèmes en colo

La colo est une occasion d'immersion dans la nature, elle offre aux enfants et adolescents un cadre vivant pour apprendre, explorer les éléments, comprendre les interactions et développer des réflexes éco responsables. Dans la continuité du travail engagé sur les "écolo-colos", les équipes de l'UCPA construisent des séjours faisant de l'environnement naturel un véritable support éducatif.

Aux Monts du Cantal, dans le cadre de leur colo "Explorateur de l'Auvergne", les 9-11 ans évoluent dans un espace naturel d'une dizaine d'hectares, bordé par la Jordanne,

"Une séance de voile n'est pas seulement une séance d'apprentissages, c'est aussi un moment partagé et vécu qui permet de parler préservation du milieu et ambition de consommer différemment."

Cyrille Pham Van Sam —
Référent sports nautiques à l'UCPA



cours d'eau de montagne qui devient un véritable laboratoire à ciel ouvert. Accompagnés par le Centre Permanent d'Initiatives pour l'Environnement (CPIE) de la région, ils y découvrent le fonctionnement d'un écosystème aquatique, les liens entre le milieu et les espèces et l'importance de préserver ces équilibres. *"Avec le CPIE, on aide les enfants à mieux comprendre le milieu dans lequel ils évoluent pendant leur colo. Comme ils sont amenés à se baigner dans la Jordanne, c'est important qu'ils prennent conscience de la fragilité de l'environnement et des gestes à adopter pour ne pas laisser de trace."* Antoine Tedesco, Directeur de séjour.

A travers des temps de pêche scientifique, menés selon une méthode simplifiée inspirée de l'Indice Biologique Global Normalisé (IBGN), les jeunes identifient la micro et la macrofaune aquatique avant de relâcher systématiquement les espèces dans leur milieu naturel. Cette démarche les initie aux bases de la méthode scientifique - observer, comparer, interpréter - et leur permet de comprendre concrètement le lien entre biodiversité et qualité de l'eau. Au-delà des apprentissages, cette activité stimule la curiosité et favorise une relation plus consciente et respectueuse avec les autres cours d'eau qu'ils fréquenteront dans leur vie.

Apprendre à prolonger la durée de vie

Les 78 activités sportives encadrées par l'Association, qu'elles se déroulent en montagne, sur le littoral ou en ville, supposent pratiquement toutes l'usage d'un matériel spécifique dont la conception, l'entretien et

la durée de vie constituent un enjeu environnemental. C'est particulièrement vrai dans la filière nautique et la voile, le matériel sportif est central et gourmand en ressources. Les équipes de la filière ont engagé la réflexion et fait évoluer leurs pratiques, désormais, les bateaux, composés majoritairement de plastique et d'aluminium, sont gérés dans une logique de réemploi et de fin de vie responsable. Achat de matériel d'occasion, refit (rénovation en vue d'une seconde vie) ou encore reconditionnement : aujourd'hui, la flotte compte seulement un tiers de bateaux

neufs, et deux tiers de bateaux réparés ou refaits.

Le réemploi et le reconditionnement des voiles de bateaux, permet aussi de rendre la pratique nautique plus responsable. Les moniteurs et monitrices, déjà engagés sur la sensibilisation des pratiquants au milieu naturel, sont désormais également formés pour être autonomes dans la maintenance du matériel, comprendre son cycle complet et intégrer cette dimension dans la pédagogie de la pratique.

↳ Du producteur à l'assiette

Rationaliser les achats, soutenir les producteurs locaux, proposer une alimentation de qualité, réduire le gaspillage alimentaire sont, depuis plusieurs années, des priorités pour les équipes de restauration UCPA. Depuis l'hiver 2025, l'Association collabore avec BIO&LO, acteur français de l'agro-alimentaire qui accompagne les éleveurs dans la transformation de leur lait directement à la ferme grâce à des micro-laiteries. Le concept repose sur des produits simples, naturels et bio, garantissant une traçabilité totale et une meilleure valorisation du travail des producteurs.

Les yaourts sont ensuite conditionnés en poches souples, ce qui réduit significativement le plastique par rapport aux pots individuels et facilite la distribution en vrac ou en grands formats. Mis en place sur 42 centres de vacances, ce partenariat "gagnant-gagnant" a permis de réduire de 60% la consommation de yaourts individuels entre 2024 et 2025.

Quant au partenariat initié en 2023 avec Too Good To Go, il se poursuit et a permis cette année de sauver, 2 986 paniers repas et d'éviter l'émission de 8,01 tonnes de CO2.

TRANSITION ÉCOLOGIQUE & SPORT

Regards croisés



Justine Laurent —
Directrice Générale
de Circulab

Face à l'intensification des pressions environnementales, notamment au regard du changement climatique, de la perte de biodiversité ou encore de la pollution, le secteur du sport se trouve à un tournant historique. Comment maintenir l'accès au sport, protéger les terrains de jeu naturels et transformer les pratiques sans renoncer aux loisirs, aux vacances et au bien-être ? Pour éclairer ces enjeux, nous avons croisé les regards de Justine Laurent, directrice générale de Circulab, experte en modèles circulaires, et Laure Dubos, directrice du Sport, de la Formation et de la Transition écologique à l'UCPA.

Deux visions complémentaires pour penser un sport résilient, responsable et qui renforce la connection au vivant.

Quels sont aujourd'hui les signaux les plus forts qui montrent que le secteur du sport doit accélérer sa transition écologique ? Et quelles transformations majeures cela implique-t-il ?

Laure Dubos :

L'urgence est d'abord tangible sur le terrain, pour l'UCPA et sans doute pour d'autres acteurs. Les effets du changement climatique impactent directement les environnements de pratique : enneigement plus aléatoire en montagne, recul du trait de côte sur le littoral, restrictions d'accès à certains sites naturels, températures élevées l'été... Ces évolutions fragilisent l'accès au sport et nous obligent à anticiper.

C'est pourquoi nous avons engagé des diagnostics de vulnérabilité aux aléas climatiques sur nos sites, afin d'adapter nos équipements et nos activités. La transition écologique n'est plus uniquement un choix stratégique, c'est une condition de continuité de nos missions.

Justine Laurent :

L'urgence est aussi économique et sociale. Les modèles actuels du sport sont très dépendants de l'énergie, de l'espace et des ressources naturelles. Or ces ressources se raréfient. Un produit fini mobilise jusqu'à 70 fois son poids en ressources vierges : ce n'est pas soutenable à long terme.

Si nous continuons ainsi, les coûts vont exploser et les modèles deviendront socialement excluants. En parallèle, les attentes individuelles évoluent : le rapport à la nature et à l'impact environnemental est désormais central pour de nombreux pratiquants.

Cela appelle une transformation profonde des modèles, pas de simples ajustements.

Quels leviers permettent de repenser concrètement les modèles du sport, des infra-structures aux usages ?

Justine Laurent :

L'économie circulaire offre trois grands leviers. D'abord, agir sur les produits et équipements : sobriété, réemploi, location, partage, modularité. Ensuite, transformer les modèles économiques, notamment dans la relation aux fournisseurs, en privilégiant la coopération et la mutualisation.

Enfin, penser les chaînes de valeur à l'échelle territoriale pour raccourcir les flux et partager les ressources. Un exemple très concret est le bonus réparation sur les équipements sportifs : il incite à prolonger la durée de vie plutôt qu'à remplacer, avec un bénéfice économique immédiat pour les pratiquants.

Laure Dubos :

Ces leviers se traduisent par des choix très opérationnels de la part des équipes. Nous travaillons sur l'allongement de la durée de vie des équipements, la réparation, le réemploi et la seconde main, notamment dans les filières du cycle, du surf, de la plongée ou du nautisme avec par exemple l'adhésion à une filière de recyclage des coques de bateau.

Sur les bâtiments, nous intégrons dès la conception des principes de sobriété, comme la ventilation naturelle ou la modularité des espaces. Enfin, sur les usages, notre modèle collectif permet déjà de mutualiser les équipements et de limiter la surconsommation. L'enjeu est désormais de systématiser ces pratiques à grande échelle.

Comment mobiliser concrètement l'ensemble des acteurs autour de la transformation écologique des pratiques sportives ?

Laure Dubos :

Les éducateurs sportifs UCPA s'appuient d'abord sur l'expérience vécue. La pratique sportive est un levier puissant pour faire évoluer les représentations et renforcer le lien à la nature.

Nous outillons nos éducateurs pour qu'ils transmettent, par leur vécu et leur expertise de terrain, des messages liés à la relation au vivant, à la sobriété ou au

En matière d'écologie, le passage à l'échelle ne passe pas forcément par des modèles centralisés, mais par des dynamiques locales fortes et coordonnées.

respect des milieux. Cela passe aussi par des choix structurants : généralisation des gourdes, développement des plats végétariens, sensibilisation au bien-être animal. Les résistances au changement existent, notamment sur l'alimentation, mais elles s'estompent avec le temps et l'accompagnement éducatif.

Justine Laurent :

Pour mobiliser, il faut combiner deux approches. D'un côté, la contrainte utile, quand elle est juste et bien expliquée : supprimer les bouteilles jetables, par exemple, fait évoluer rapidement les comportements. De l'autre, la désirabilité : les gens changent plus facilement quand ils y trouvent une valeur sociale, pratique ou économique. Le partage d'équipements fonctionne très bien quand il s'appuie sur des logiques de communauté et d'entraide.

L'écologie ne doit pas être vécue comme une injonction, mais comme une voie d'amélioration de l'expérience sportive.

Qu'est-ce qui permet à une expérimentation réussie de devenir un modèle durable et reproductible dans le sport ?

Justine Laurent :

Le changement d'échelle repose sur trois conditions clés. D'abord, une volonté stratégique claire et assumée. Ensuite, des financements adaptés : la transition est un investissement, pas un coût accessoire. Enfin, la coopération territoriale est essentielle. Plus les acteurs mutualisent équipements, infrastructures et compétences localement, plus les modèles circulaires deviennent viables. En matière d'écologie, le passage à l'échelle ne passe pas forcément

par des modèles centralisés, mais par des dynamiques locales fortes et coordonnées

Laure Dubos :

La pratique sportive porte des enjeux essentiels d'inclusion, de cohésion sociale et de santé publique (physique et mentale). À l'UCPA, le passage à l'échelle suppose aussi de tenir compte de la promesse faite à nos publics. Une innovation ne fonctionne durablement que si elle reste désirable. Cela implique de travailler la narration, les usages et l'accompagnement au changement, parfois sans tout expliciter.

Certaines évolutions doivent devenir la norme sans être vécues comme une contrainte. C'est aussi en partageant nos expérimentations avec les acteurs fédéraux et territoriaux que nous contribuons à diffuser ces modèles à l'ensemble du secteur sportif.

Si vous deviez transmettre un seul message aux acteurs du sport, lequel serait-il ?

Justine Laurent :

Si le plus grand événement sportif mondial a pu intégrer des principes d'économie circulaire, alors le reste du secteur peut avancer. Les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris ont montré que le réemploi, la modularité et la sobriété pouvaient être intégrés à grande échelle.

Tout n'a pas été parfait, mais cela a rendu la transition crédible. Mon message est simple : la transition écologique du sport est possible, compatible avec la performance et créatrice de valeur à condition d'oser transformer progressivement et en profondeur nos modèles.

CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Suivre et décortiquer ses consommations d'eau et d'énergie, repenser ses infrastructures, engager des investissements utiles pour les territoires : la transition écologique de l'UCPA n'est pas un slogan mais un travail de terrain patient, technique, parfois peu visible mais bien tangible, et toujours collectif.

Des compteurs intelligents aux rénovations de ses centres, en passant par un programme obligatoire à impact environnemental et social, l'Association avance avec une conviction : la transition écologique est une opportunité. Site après site, usage après usage, les équipes font évoluer leurs pratiques, en adoptent de nouvelles pour que le sport de demain s'invente dans le respect des territoires et du vivant.

L'année 2025 marque un changement d'échelle. Les expérimentations énergétiques débouchent sur un système de pilotage qui donne des clés pour agir et réduire les consommations. Les apprentissages réalisés lors de rénovations modestes permettent d'innover sur le plan écologique lors d'une rénovation d'ampleur. Et en matière d'outils d'investissement, les équipes explorent aussi d'autres voies et outils financiers pour lever des moyens indispensables.

Piloter finement pour consommer mieux

Derrière chaque séance d'aquagym, chaque semaine de vacances, chaque douche ou chaque repas, il y a de l'énergie consommée. L'UCPA s'est dotée en deux ans d'un système qui permet de suivre les consommations énergétiques de l'ensemble de ses implantations, qu'il s'agisse des centres de vacances ou des équipements sportifs de proximité (centres aquatiques, centres équestres, multiplexes sportifs...). Les consommations sont désormais centralisées et suivies en temps réel avec précision, ce qui permet d'identifier rapidement les postes énergivores, de détecter une anomalie et d'agir. Le système de télérelève automatique du gaz et de l'électricité couvre 90% des centres de vacances et de loisirs du territoire (100% en outre-mer) et les premiers résultats sont là : sur 82 implantations analysées, les consommations affichent une baisse globale de - 5% en un an, sur toutes les énergies.

En ce qui concerne les consommations d'eau, un système comparable se met progressivement en place. Lacanau, Bombannes et

Soustons testent aujourd'hui des compteurs intelligents, première étape vers la maîtrise hydrique. D'autres pistes d'action sont également explorées en parallèle comme la recherche de solutions sobres pour limiter les pics d'énergie, notamment dans les piscines.

" La transition énergétique de nos centres ne se décrète pas en un claquement de doigts : elle se construit, site après site, usage après usage, avec les équipes techniques et aussi avec les clients pour une évolution durable de leurs attentes et comportements. " Médi Guemaz, directeur technique Groupe.

En parallèle, l'UCPA accélère la mise en œuvre du décret tertiaire, qui fixe des objectifs ambitieux de réduction des consommations à l'horizon 2030. Les audits énergétiques menés permettent de prioriser les travaux : remplacement de chaudières énergivores, régulation de chauffage avec l'installation de systèmes de gestion technique centralisée... Pour aller plus loin, l'UCPA a candidaté à l'appel à projets DETER de l'ADEME, dédié à la décarbonation du tertiaire. Lauréate, l'Association bénéficiera d'un soutien financier pour rénover 8 centres de vacances. L'ambition est d'en faire des sites pilotes à la pointe des pratiques responsables.

Lacanau est un site très nature, et c'est un cas d'école pour nos prochaines rénovations. Il est possible de rénover en profondeur le cadre de vie des clients et celui des collaborateurs et collaboratrices sans artificialiser davantage, en améliorant le confort, et en réduisant les consommations.

Matthieu Olivier, —
Directeur de l'immobilier et des grands projets UCPA

Deux objectifs : couvrir au moins 65 % des besoins en chaleur et en froid grâce aux énergies renouvelables et/ou de récupération, et réduire de 50 % les consommations énergétiques d'ici 2040.

Cette phase d'analyse et d'expérimentations est une première étape qui éclairera aussi les choix en matière d'énergie et d'eau des futures rénovations. Car pour tenir l'objectif exigeant du décret tertiaire — 60 % d'économies d'énergie d'ici 2050 —, il faudra transformer les bâtiments autant que les usages. Cette bascule est déjà en marche, et certains sites, comme Lacanau, ouvrent la voie.

Lacanau, la destination surf écologique

Le centre UCPA de Lacanau, destination surf mythique, est aussi devenu depuis sa rénovation un véritable laboratoire grandeur nature en matière d'écologie. La preuve tangible qu'il est possible d'augmenter la capacité d'accueil (250 vacanciers/semaine, soit 40 de plus), d'améliorer le confort tout en réduisant l'impact environnemental et en respectant le paysage et la nature.

L'approche architecturale de la rénovation a permis de préserver et valoriser la pinède au cœur de laquelle le centre est lové : 100% des circulations sont extérieures, afin de limiter l'artificialisation des sols, les cinq plots d'hébergement et les deux bâtiments destinés aux collaborateurs et collaboratrices s'intègrent dans un maillage de sable, de terrasses bois et de revêtements naturels, 90 pins ont été replantés (le site compte 800 espèces végétales locales). L'harmonie du lieu, la connexion ressentie à la nature sont venues renforcer l'expérience vécue.

Côté performances environnementales, là aussi l'expérience a été améliorée. Les bâtiments ont été pensés en bioclimatique et sans climatisation : isolation en fibre de bois, déphasage thermique de 8 à 10 heures, enduits naturels, ventilation nocturne et pédagogie client via des fiches pratiques (qui expliquent comment garder la fraîcheur dans sa chambre). La gestion de l'eau et de l'énergie progressent grâce à la récupération des eaux de pluie et aux panneaux photovoltaïques en autoconsommation. Dans une approche circulaire, 80 % des tuiles du centre ont été réemployées et une grande part du mobilier des chambres a été réalisée avec le bois d'un ancien bike park en partenariat avec les Ateliers Emmaüs. Lacanau devient ainsi un modèle reproductible, la preuve qu'une rénovation peut être écologique et conjuguer expérience client améliorée, sobriété en lien au patrimoine naturel local renforcé.



Un programme obligatoire au service de la transition

Pour transformer durablement ses implantations et agir pour la transition écologique, l'UCPA doit investir et pour cela mobiliser régulièrement des moyens financiers, aussi peu onéreux que possibles et alignés avec ses missions. C'est dans cette optique que l'Association a lancé un programme obligatoire écologique à impact social, un outil novateur au service du sport et du tourisme social. L'objectif : lever des financements dédiés à des investissements et des projets qui réduisent les consommations énergétiques et améliorent la qualité des infrastructures sportives pour une expérience client plus éco-responsable.

Ce programme permet de lever des ressources financières pour des chantiers prioritaires : rénovations écologiques, investissements énergétiques, projets de décarbonation, ou encore amélioration des conditions d'hébergement des collaborateurs et collaboratrices saisonniers. Dans le cadre de ce programme, chaque euro investi dans la transition fait l'objet d'un suivi précis et d'un reporting d'impact

environnemental et social. Ces outils financiers sont indispensables à l'UCPA, comme chez d'autres acteurs de l'économie sociale et solidaire, pour mettre en œuvre voire accélérer les feuilles de route transition écologique. Ils soutiennent notamment les solutions identifiées dans le cadre du décret tertiaire et grâce aux audits énergétiques : isolation performante, systèmes de régulation, modernisation des chaufferies... Ils financent également les expérimentations et innovations menées sur les sites pilotes.

Réduire l'empreinte environnementale et agir pour la transition écologique n'est pas un coût, c'est un investissement pour l'avenir, pour les pratiquants sportifs comme pour les territoires.

5%

EN UN AN, SUR TOUTES LES ÉNERGIES DANS 82 CENTRES UCPA —

Le froid... venu du lac !

À Bombannes, l'UCPA lance une étude de faisabilité encore rare en France : la possibilité de récupérer les calories du lac de Carcans Maubuisson, autrement appelé "le froid lacustre", pour alimenter un système de climatisation.

Le principe ? Au lieu de capter les calories de l'air comme dans une climatisation classique, l'objectif est de récupérer celles présentes dans l'eau du lac, comme on capte celle du sol dans le procédé de la géothermie. La source étant naturellement plus fraîche que l'air, cela améliore la performance énergétique du système de climatisation.

Une innovation inspirée du vivant et peut-être le futur de la climatisation douce dans les centres sportifs au bord de l'eau.



UCPA s'engage



Les équipes éducatives de l'UCPA placent, concrètement et au quotidien, l'inclusion de toutes et tous, y compris les plus fragilisés, au cœur de leur mission.

A travers le sport, elles cherchent à développer les capacités de chaque personne à vivre, à dialoguer, à collaborer avec tous les autres.

Cette ambition est vraie aussi sur le plan managérial et pour les collaborateurs et collaboratrices.

Concernant les jeunes, au cœur du projet; l'Association, crée les conditions pour renforcer leurs capacités d'agir et participe avec une grande diversité de propositions à leur émancipation.

S'ENGAGER POUR L'INCLUSION

DÉVELOPPER NOTRE CULTURE INCLUSIVE

Se sentir à sa place dans un groupe de vacanciers ou dans une équipe au travail, qui que l'on soit et d'où que l'on vienne, cela signifie d'abord être accueilli avec respect et non catégorisé, cela suppose aussi d'avoir les mêmes opportunités que les autres, et c'est enfin pouvoir dans un climat de confiance exprimer ses idées et dialoguer.

L'inclusion se joue dans l'écoute et les réponses apportées aux besoins de chacun et chacune autant que dans les relations, la vie collective et la co-construction. L'accueil de la diversité, le bien-être et l'équité, la participation de toutes et tous sont trois dimensions que l'UCPA renforce, pour ses clients comme pour ses collaborateurs, afin de développer dans la durée sa culture inclusive.

Mieux répondre aux besoins des collaborateurs

Mis en service cette année, "UCPA Recrute", le nouveau site d'offres d'emplois, optimise le parcours candidat et facilite le travail des équipes RH qui ont réalisé, avec cette plateforme, un total de 18 000 embauches (tous contrats de travail confondus). L'expérience digitale proposée, centrée sur une recherche par territoires et types de contrats, est agréable et fluide de bout en bout, qu'il s'agisse de suivre les avancées de sa candidature, ou de retrouver ses infos et son historique dans son espace. Associée à une évolution des process, qui garantissent encore mieux équité et transparence, cette nouvelle plateforme permet de réduire les délais de traitement et de réponse. Pour aller plus loin, les managers des centres sont formés à l'usage de ce nouvel outil qui centralise, homogénéise et permet de suivre et piloter plus efficacement l'ensemble des recrutements de l'Association.

Attirer et entretenir le lien avec les talents c'est important, fidéliser et prendre soin des équipes également. L'UCPA a renforcé un des avantages auxquels les salariés sont particulièrement attachés : la mutuelle. Sa prise en charge a été portée à 85%, bien au-delà de l'obligation légale. Pour favoriser le bien-être, les collaborateurs et collaboratrices ont également accès à des dispositifs

d'aide dans leurs démarches à caractère social ou encore de soutien psychologique. La démarche UCPA Respect, de prévention et de lutte contre les violences sexistes et sexuelles et les discriminations, se poursuit et se renforce avec des formations dédiées aux équipes des centres équestres et des centres aquatiques.

En matière d'égalité professionnelle femmes-hommes, l'index de 83/100 illustre la solidité de l'engagement de l'Association. A noter, le salaire annuel moyen des femmes est inférieur de 1,5% à celui des hommes (en équivalent temps plein) contre 14% pour l'ensemble des salariés du secteur privé en France. L'équité salariale est toute proche et appliquée désormais systématiquement dès l'embauche.



3 943

COLLABORATEURS.TRICES
ONT BÉNÉFICIÉ
D'UNE FORMATION SUR
LES 12 DERNIERS MOIS

Se rassembler sans se ressembler

L'UCPA, par ses activités, développe les capacités à vivre avec tous les autres. Sur les centres de séjours et colos comme sur les équipements sportifs, la grande variété des activités proposées, les implantations en ville le plus souvent en proximité des quartiers populaires, les tarifs en dessous des prix du marché (notamment pour les jeunes), les aides au départ à caractère social (dont plus d'une personne sur deux bénéficie), les dispositifs d'accès au sport et aux vacances pour les personnes en situation de vulnérabilité... tous ces éléments créent une mixité à la fois sociale, géographique, culturelle... et ancrent l'expérience UCPA dans le pluralisme.



“Nous formons nos recruteurs aux biais cognitifs et donnons la priorité, à compétences égales, aux profils favorisant une plus grande mixité”

Magalie Garnier —
Responsable
développement RH à l'UCPA.

Les actions et les dispositifs solidaires, co-construits avec des partenaires nationaux et locaux, en faveur des jeunes en situation de vulnérabilité se font aussi en grande majorité en inclusion. Qu'il s'agisse des enfants accompagnés par le Secours Catholique qui découvrent les joies de la colo, des jeunes étudiants boursiers d'Un Bus pour un Campus qui skient avec d'autres, des personnes en situation de handicap au PRISME (équipement multisports dédié au sport inclusif et confié par le département de la Seine-Saint-Denis à l'UCPA et au Groupe SOS Solidarités)... ils et elles partagent un temps et un espace avec d'autres, positif pour tout le monde : estime de soi et bien-être, opportunité d'écouter les différences, changement de regard sur le handicap...

Chacune et chacun croise des groupes et des pratiquants d'autres univers sportifs, découvre que d'autres modes de vie et centres d'intérêts existent, s'ouvre à la diversité, à l'interculturel aussi, et se sent plus à l'aise pour exprimer son individualité. L'UCPA agit pour décloisonner les pratiques et mixer les publics, et les équipes œuvrent sur le plan pédagogique et relationnel pour que toutes et tous participent et se sentent à sa place.

Créer des opportunités de participation

Les formations au codéveloppement, mises en place il y a plusieurs années, ont permis aux managers de fortement progresser dans leurs capacités à résoudre des problèmes en équipe. Dans le même esprit, concernant le télétravail, plutôt que d'imposer le même rythme à toutes les personnes travaillant dans les bureaux en Ile-de-France ou à

Lyon, c'est la logique de charte par équipe qui a été renouvelée cette année. *“Chaque collectif peut ainsi, dans le cadre défini et par le dialogue, choisir le rythme, les jours de présence et les règles qui correspondent à sa réalité, c'est bien plus satisfaisant pour tout le monde !”* commente Julie Boudin, responsable diversité et qualité de vie au travail à l'UCPA.

La démarche "UCPA Esprit d'équipe", en cours de construction et d'expérimentation, permettra elle aussi de renforcer les opportunités de participation des collaborateurs et collaboratrices. Son but est de favoriser la discussion pour mieux faire équipe, décider ensemble et entreprendre collectivement. En petits groupes et dans un cadre sécurisant, chacune et chacun émet des idées, formule des propositions pour améliorer le partage des infos ou des plannings, mieux célébrer les réussites, faire émerger des solutions face aux difficultés, tester de nouvelles pratiques...

Chacune et chacun voit ainsi son expertise de "premier concerné" reconnue, peut exprimer des doutes mais aussi mettre en avant un talent, ce qui favorise l'engagement authentique et le bien-être. A l'image de la collaboratrice qui en charge de la plonge sur le centre de Chamonix a partagé sa passion de l'astronomie et animé une séance d'observation du ciel et des étoiles auprès de ses collègues. Autre exemple, l'équipe de ménage de l'UCPA Vitam qui s'est proposée pour des travaux forts utiles de taille de haies ou de reprises de peinture en complément de ses missions.

Cette démarche, qui renforce les capacités à dialoguer et à exprimer les non-dits, génère également une agilité accrue face aux changements ou à l'incertitude. Les managers quant à eux voient leur rôle de contrôle diminuer pour davantage devenir des facilitateurs proposant un cadre responsabilisant et propice à l'intelligence collective.

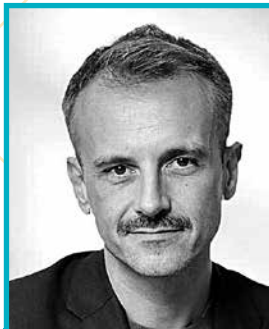
Emploi des personnes en situation de handicap

L'UCPA a signé en 2024 une convention avec l'Agefiph et lancé une dynamique nouvelle pour renforcer l'insertion dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Les résultats sont au rendez-vous : +35% de collaborateurs et collaboratrices en situation de handicap ces 18 derniers mois (18 nouveaux recrutements et 10 nouvelles déclarations internes).

En parallèle, plus de 280 collaborateurs ont été sensibilisés ou formés, des managers ont suivi des ateliers de type théâtre-forum permettant de mieux comprendre le handicap, 120 personnes ont découvert de façon immersive la déficience visuelle, le braille ou encore les handicaps invisibles via un escape game. 30 aménagements au poste de travail ont été réalisés ou sont en cours (équipements ergonomiques, adaptation de l'environnement de travail, organisation...), complétés par des accompagnements spécifiques et des bilans de compétences lorsque cela est nécessaire.

LA PARTICIPATION, UN LEVIER POUR DÉVELOPPER L'INCLUSION

Regards croisés



Arnaud Gilberton —
Co-fondateur d'Idoko,
cabinet de conseil et
de formation spécialisé
dans la prévention
des risques humains,
l'inclusion et le respect
au travail.



Valérie Lourdel —
Directrice
de l'engagement
de l'UCPA.

L'inclusion ne se décrète pas, elle se co-construit dans la durée. C'est notamment la capacité d'une organisation à faire émerger l'intelligence collective, par la participation de toutes et tous, qui renforce durablement une culture inclusive au service de l'accueil de toutes les diversités.

Comment dépasser une approche normative pour créer une réelle dynamique où chaque personne se sent à sa place et partie prenante du collectif ? Quels sont les conditions, les leviers et les bénéfices ?

Quelle est la différence entre politique de diversité et culture inclusive ?

Arnaud Gilberton :

La diversité sans la participation peut devenir une juxtaposition d'identités sans réelles interactions, c'est une diversité qu'on pourrait qualifier de "décorative". L'inclusion réelle suppose que le groupe s'adapte pour composer avec les différences, assurer la participation de toutes et tous afin de mobiliser les capacités de chaque personne. C'est un processus dynamique qui demande des rituels, des espaces d'expression pour que toutes les paroles puissent s'exprimer en confiance.

Valérie Lourdel :

Pour nous, la culture inclusive peut se développer si deux piliers sont travaillés en parallèle : d'une part l'équité, le respect, la lutte et la prévention contre toutes les discriminations, et d'autre part l'écoute, la participation, la co-construction.

Inclure ce n'est pas seulement accueillir la diversité et ne pas discriminer, c'est créer des espaces de dialogue où chacune et

chacun se sent en confiance pour exprimer ses idées et prendre part aux décisions. Et cette approche vaut pour l'expérience client comme pour l'expérience collaborateur. —

Quels outils concrets permettent de stimuler cette participation active des collaborateurs et collaboratrices ?

Arnaud Gilberton :

Augmenter la participation suppose de former le management, cela passe par des rituels collectifs comme des feedbacks structurés ou des ateliers de co-construction, et aussi des compétences comme l'écoute active ou la médiation. Il est utile d'identifier des facilitateurs qui posent un cadre sécurisant pour que toutes les voix s'expriment et aussi valoriser l'erreur comme source d'apprentissage. Il est essentiel que cet esprit et ces méthodes soient aussi adoptés par la direction et irriguent tous les niveaux de l'organisation.

Valérie Lourdel :

À l'UCPA, notre sens du collectif peut parfois faire un peu trop peser sur chaque personne

la responsabilité de s'adapter. C'est aussi au groupe de faire de la place aux individualités. Et cela se joue dans les relations, les interactions, la participation. Nous sommes en train de construire la démarche « Esprit d'équipe » où en petit groupe, les collaborateurs et collaboratrices, d'un centre sportif par exemple, vont pouvoir dialoguer et interagir sur comment améliorer leurs pratiques pour mieux faire équipe, mais aussi mieux décider et innover ensemble. —

Quels bénéfices une organisation retire-t-elle de cette approche participative ?

Arnaud Gilberton :

La performance collective ne se réduit jamais à la somme des talents individuels. La participation génère de l'intelligence collective supplémentaire, de la créativité et une meilleure résilience face aux crises. En période d'incertitude, c'est la fluidité de l'information et la capacité à « se parler vrai » pour trouver des solutions qui sauvent les structures.

Valérie Lourdel :

Les bénéfices sont concrets, une dynamique d'équipe augmentée, une meilleure écoute et une résolution de problèmes plus efficace car elle inclut les premiers concernés. On gagne en agilité et en pertinence, pour co-construire les meilleures idées, il est indispensable d'écouter celles et ceux qui vivent la réalité opérationnelle, les difficultés et les bonnes pratiques éprouvées, au quotidien. —

Quel rôle joue la sécurité psychologique dans ce dispositif de participation ?

Arnaud Gilberton :

La sécurité psychologique est la condition indispensable de la participation et de la performance intellectuelle. Sans elle, la peur du ridicule ou du jugement musèle les idées et fige les dysfonctionnements. Elle permet que la confrontation des points de vue reste constructive et ne tourne pas à l'affrontement de personnes.

Valérie Lourdel :

On ne peut pas demander aux gens de participer sans garantir écoute et non jugement. Les collaborateurs et collaboratrices doivent pouvoir oser nommer une erreur ou

une difficulté sans crainte. C'est le socle nécessaire pour que les plus discrets ou les minoritaires s'expriment et que l'intelligence collective se déploie réellement. —

Quel est l'impact de cette culture inclusive sur l'attractivité, notamment auprès des jeunes ?

Arnaud Gilberton :

Pour les jeunes générations, la sécurité psychologique et l'inclusion ne sont plus des options, mais des critères décisifs d'attractivité et de fidélisation. Les jeunes cherchent majoritairement des espaces où leur parole a de la valeur, où ils peuvent être authentiques et où le dialogue prime sur l'autorité verticale.

Inclure ce n'est pas seulement accueillir la diversité et ne pas discriminer, c'est aussi créer des espaces de dialogue où chacune et chacun se sent en confiance pour exprimer ses idées et prendre part aux décisions.

Valérie Lourdel :

Les jeunes sont très demandeurs de ces logiques d'ouverture et de dialogue. Voir qu'une organisation traite ces sujets avec humilité et sincérité les rassure, ils et elles savent que leurs besoins et singularités pourront s'exprimer tout en étant acteurs du collectif. C'est un levier de sens et d'engagement. —

VACANCES ET LOISIRS SPORTIFS INCLUSIFS



L'UCPA poursuit son engagement en faveur des jeunes en situation de vulnérabilité. Afin de leur permettre l'accès, en inclusion avec d'autres, à du sport à côté de chez eux et à des vacances actives, elle mobilise les compétences éducatives de ses équipes et la diversité de ses destinations. Ces moyens sont complétés par des financements externes, publics surtout (ANS, ANCV, financements locaux) et aussi privés.

La précarité, les situations de fragilité, le mal-logement, l'exil ou encore le handicap empêchent. Cette année encore, les actions et dispositifs d'égalité des chances, co-construits au plan national ou local avec des acteurs qui accompagnent les jeunes en situation de vulnérabilité, ont levé de nombreux freins. 106 000 enfants, adolescents et jeunes adultes ont en 2025 découvert et mobilisé leurs capacités par le sport, repris confiance, leur sentiment de déclassement a reculé, leur isolement aussi.

L'UCPA développe aussi depuis 2012 des séjours handisport, destinés aux jeunes en situation de handicap physique, qui favorisent confiance et dépassement de soi. Clémence, qui a participé à deux séjours cette année, témoigne : *"Avant l'UCPA, je ne faisais pas de sport dans mon quotidien. J'ai eu la chance de participer à un séjour handiski et un séjour handisport l'été. En rentrant, je me suis rapproché d'une association sportive et maintenant je fais du volley et du basket inclusif !"*

Cette année, ce sont 515 jeunes en situation de handicap qui ont participé à un séjour sportif en inclusion. En parallèle, plus de 25 000 sessions de sport adapté ont été encadrées par les éducateurs sportifs dans les centres équestres, centres aquatiques et autres équipements sportifs gérés par l'UCPA.

compatible avec des vacances sportives à l'UCPA." Annabelle De Rivet, Cheffe de projet Solidarité - Vacances à l'UCPA.

Pour répondre à ce besoin, l'Association a structuré une offre de séjours adaptés qui permet aux jeunes en situation de handicap de se mêler aux autres jeunes, en inclusion. En 2025, c'est ainsi que 5 séjours UCPA, été comme hiver, ont accueilli 35 jeunes en situation de handicap mental. Sur place, ils et elles suivent un programme aussi sportif que les autres vacanciers. Les moniteurs sont enthousiastes et formés, et des animateurs spécialisés comme Lucas, accompagnent les jeunes dans leur quotidien : *"Le séjour est en inclusion à 100% avec les autres vacanciers. On mange ensemble, on partage les animations ensemble, c'est génial pour eux. Souvent, on a des vacanciers qui viennent nous poser des questions, qui créent des liens avec les jeunes, il y a de l'émotion à la fin du séjour !"*

Lever les freins liés au handicap

Partir en vacances, pratiquer une activité sportive et disposer de temps de loisirs sont des besoins fondamentaux et des leviers de socialisation.

Ces expériences, qui plus est en inclusion, restent encore quasi impossibles pour de nombreux jeunes en situation de handicap, faute d'offres adaptées et d'accompagnement spécifiques. *"Avant la mise en place des séjours en inclusion, on avait constaté que de plus en plus de jeunes s'inscrivaient spontanément dans des séjours UCPA classiques, avec l'envie comme tout le monde de partir, de faire du sport et de se faire des amis. Avoir un trouble autistique, une déficience intellectuelle ou un trouble de l'attention demande quelques adaptations, mais est tout à fait*

Développer la résilience

Sentir qu'on a des ressources et qu'on peut, encouragé et guidé, prendre le vent, se tenir sur sa planche, conduire un cheval, apprendre à nager alors que l'eau est source d'angoisse... C'est se reconnaître capable de lien aux autres et d'autonomie. Les éducateurs sportifs UCPA au contact des enfants et des jeunes, se concentrent non pas sur leurs difficultés ou leurs déficits d'aptitudes, ils et elles s'intéressent en premier lieu à leurs possibilités de développer leurs habiletés dans la pratique sportive. Et ce changement de regard et d'approche est transformateur, il permet que se développe la résilience. Comme le souligne Bonnie Benard, chercheuse spécialiste de la résilience et du développement des jeunes : *"La résilience ne provient pas de qualités rares et spéciales, mais de la magie quotidienne des ressources humaines ordinaires [...]"*.

L'Odyssée des Minots a été l'un des temps forts de l'année. Dans le cadre du projet "De la Vîlle à la Mer", 12 jeunes Marseillais issus des quartiers populaires, ont embarqué pour une expédition de 5 jours en voilier, de Marseille jusqu'à Nice, en route vers la Conférence des Océans de l'ONU. Préparés en amont par 12 séances de voile animées par les équipes UCPA, ils ont vécu une aventure mêlant sport, vie collective et sensibilisation aux enjeux environnementaux. Au-delà de la découverte maritime, l'expédition a renforcé la cohésion et la confiance dans le groupe des jeunes, comme le raconte Nejwa, 18 ans, participante de l'expédition : *"Avant de venir, on ne se connaissait pas, puis on a fait des simulations de situation de crise sur le bateau. Par exemple, si la voile lâche ou si quelqu'un tombe à l'eau, on sait faire, et ça nous montre que c'est important qu'on sache se parler, s'écouter et avoir une bonne cohésion."*

L'année a également été marquée par la reconnaissance du dispositif Re-Start, dédié à l'inclusion par le sport des personnes réfugiées. Le dispositif a été nommé finaliste du prix #BeInclusive - Sport for Peace de la Commission européenne. Porté par l'UCPA et ses partenaires, Re-Start a déjà accompagné 1 500 personnes en exil à travers des parcours mêlant pratique sportive, découverte de nouveaux environnements et création de liens. Abdoulaye, bénéficiaire du projet, témoigne : *"J'ai beaucoup aimé la piscine, j'ai pris plaisir et confiance alors que je redoutais l'eau. La mer c'était trop bien, on a pu nager dans les vagues."*

106 000
JEUNES BÉNÉFICIAIRES DES PROJETS DE SOLIDARITÉ

J'ai fait du paddle, j'ai appris à tenir l'équilibre, je me suis amusé, j'étais très content. Cela m'apporte du sourire, de l'énergie et du courage.

Sofiane 12 ans —
avec le dispositif solidaire "De la Ville à la Mer"

Le sport, un allié pour une meilleure santé

La pratique d'une activité physique régulière joue un rôle essentiel dans la prévention et l'accompagnement de nombreuses maladies chroniques ou encore dans les situations de handicap. Elle améliore la condition physique, favorise le bien-être mental et participe à réduire les risques liés à certaines pathologies. Partenaire de longue date de la Fondation de France, l'UCPA agit régulièrement à ses côtés pour favoriser l'accès aux vacances et aux loisirs. En 2025, la Fondation de France a confié la mise en œuvre du programme "Cap au vert" à l'Association. Ce dispositif permet à des enfants et adolescents atteints de maladies ou en situation de handicap de vivre, en inclusion, des séjours sportifs à des tarifs accessibles.

Organisés en lien avec des associations accompagnant les familles et leurs enfants, ces séjours ont bénéficié à 244 enfants, ados et jeunes, de 6 à 25 ans, accueillis dans des centres UCPA et des structures partenaires. Voile, escalade, équitation, kayak... des

activités pour respirer, faire des rencontres et rompre l'isolement : *"Personne ne nous juge, personne ne nous regarde bizarrement. Mais maintenant je m'en fiche de comment les gens me regardent, je suis la plus forte ! Je sais diriger un bateau."* Camille, de l'association Sourire à la Vie, qui accompagne des enfants et adolescents atteints de cancer.

Les équipes UCPA se mobilisent également localement pour construire en partenariat des actions d'égalité des chances. Le centre UCPA Vitam à Neydens, a accueilli des enfants atteints de la "maladie de la Lune", maladie génétique imposant d'éviter toute exposition aux rayons UV. Des séances nocturnes avec un accès exclusif au centre aquatique ont été organisées pour leur permettre de profiter des bienfaits de l'eau en toute sécurité. *"Donner la possibilité à ces enfants dont la vie est très contrainte, de vivre le temps de quelques heures les joies et les bienfaits de l'eau nous donne encore plus de motivation dans notre métier. La plupart de ces jeunes ne savaient pas nager. Nous souhaitons leur faire découvrir cette activité physique et leur donner la possibilité d'oublier, ne serait-ce qu'une heure, leur maladie."* Lionel Maury, Directeur du centre UCPA Vitam.



DONNER AUX JEUNES DES CAPACITÉS D'AGIR

Créer les conditions qui permettent aux jeunes, dans toute leur diversité, de dessiner peu à peu leur parcours vers l'autonomie, la vie d'adulte et l'emploi. Leur proposer pour cela de nombreuses possibilités, des contrats longs, durables ou saisonniers, des jobs d'été, des contrats en alternance, des formations aux métiers du sport, des missions d'engagement éducatif, du volontariat en service civique...

Et aussi concevoir pour eux des aventures UCPA, répondant à leurs envies de sport et à leur goût du collectif, accessibles financièrement. C'est le défi que l'UCPA relève encore cette année pour renforcer les capacités d'agir des jeunes et leur proposer des espaces de solidarité, de liberté et d'apprentissages au service de leur émancipation.

Service civique : s'engager pour les autres

Nombreux sont les jeunes qui cherchent à se découvrir, à agir et à s'impliquer dans des projets concrets qui ont du sens. Sensibiliser à la transition écologique à l'UCPA Aqua Stadium d'Aulnay, favoriser l'accès des enfants à la grimpe ludique à l'UCPA Sport Station de Nantes, soutenir au centre équestre de Vincennes des ateliers de remobilisation, favoriser l'inclusion des jeunes au sein des écoles de DJ de l'Association... des missions de 6 à 12 mois, proposées dans le cadre des services civiques UCPA, qui permettent aux jeunes d'être au cœur de l'action. En 2025, 81 jeunes ont vécu l'aventure du volontariat, pris des initiatives et appris sur eux-mêmes. "J'ai toujours été intriguée par la mer et la voile, alors j'ai décidé de me lancer. Avec les équipes croisières, j'ai eu la chance de créer des supports pour sensibiliser les équipages à une pratique plus éco-responsable de la navigation. Au-delà des compétences techniques, cette mission m'a permis de découvrir une nouvelle passion et de me lancer dans de nouveaux projets auxquels je n'aurais pas pensé avant." Julie, en service civique à l'école de voile UCPA.

L'année a également été marquée par l'accueil de 7 jeunes volontaires marocains, majoritairement moniteurs de surf dans leur pays, dans le cadre d'un service civique international. Après une première semaine d'immersion à Paris (cours de français, ateliers de sensibilisation et découverte des équipements sportifs UCPA), ils

ont rejoint pendant 2 mois le centre UCPA de Bombannes. Aux côtés des équipes du centre, ils ont contribué à sensibiliser les jeunes à la santé mentale et aux bienfaits du sport, soutenu le dispositif UCPA Respect et participé à des actions de sensibilisation à la préservation de l'environnement. Cette expérience a été l'occasion de nombreux échanges interculturels : découverte des langues et richesses des deux cultures, partage des traditions, découverte des spécificités organisationnelles... "Par ce programme de réciprocité, l'UCPA soutient l'engagement des jeunes, favorise la mixité et le dialogue des cultures et rend possible le partage des bonnes pratiques en matière d'encadrement sportif." Mathias Goasmat, Responsable du projet jeunesse à l'UCPA.

Sports de nature pour tous les jeunes

De nombreux jeunes sont confrontés à des difficultés économiques majeures. Mal logement, précarité alimentaire, restrictions budgétaires, le quotidien d'un sur deux est éprouvant. Dans ces conditions, partir en vacances est inenvisageable. Pourtant, pouvoir prendre l'air, rompre la solitude et vivre un moment de bien-être est un besoin essentiel. Depuis 14 ans, le CNOUS et l'UCPA soutiennent, à travers le dispositif "Un Bus pour un Campus", le départ en vacances sportives des étudiants boursiers à un tarif exceptionnel. Bilal, n'avait jamais skié : "J'avais un peu peur au début, mais une fois que j'ai pris mon élan et que j'ai senti la neige sous mes pieds, j'ai adoré ! C'était une expérience incroyable et je remercie vraiment l'équipe de m'avoir

81

JEUNES EN SERVICE CIVIQUE À L'UCPA

donné l'opportunité de découvrir la glisse". Il fait partie des 1 500 étudiants boursiers qui prennent, chaque année, été comme hiver, un bus au départ des principaux campus de France pour rejoindre un centre UCPA le temps d'une semaine ou d'un break de plusieurs jours.

Derrière ces chiffres se cachent souvent des premières fois : première descente, premier séjour loin de chez soi, premier moment en collectif dans lequel on se sent pleinement légitime. Au-delà de la découverte sportive, ces séjours favorisent la rencontre et la confiance en soi : 94% des étudiants déclarent avoir créé de nouveaux liens, et 86% affirment qu'ils n'auraient pas pu partir sans ce dispositif. L'été, les étudiants



"Quand on offre aux jeunes l'opportunité de découvrir la montagne et les sports d'hiver et qu'en plus de cela, c'est accessible financièrement, c'est juste merveilleux."

Rose, 21 ans — étudiante boursière



découvrent le surf, la plongée ou encore le VTT. En facilitant l'accès aux activités de pleine nature, "Un Bus pour un Campus" contribue à leur démocratisation.

Cette année, les jeunes de "Un Bus pour un Campus" sont partis à Soustons et à Sanary sur les mêmes dates que les Sunny Sunny Weeks et les Fresh Fresh Weeks, des séjours sportifs et festifs dédiés aux 18-30 ans. L'objectif : rencontrer d'autres jeunes du même âge venus de tous les horizons et s'inscrire dans une dynamique collective où le sport et la convivialité créent du lien au-delà des différences.

Former les monos de demain

Les jeunes valorisent fortement le travail, souvent même davantage que leurs aînés, mais en trouver un est une véritable performance, et plus encore pour celles et ceux qui sont dans une position peu favorable. Leurs attentes en revanche ont évolué : pouvoir être soi-même, disposer de moyens réels de progresser et d'agir, être en lien avec d'autres jeunes, être utile à la société...

Avec UCPA Formation (le centre de formation UCPA aux métiers du sport), l'Association propose des parcours professionnalisants qui permettent d'apprendre sur des équipements de qualité et au contact de professionnels de terrain. Educateur sportif généraliste, moniteur d'équitation, monitrice de VTT ou maître nageuse sauveteuse en devenir, en 2025, 1 697 jeunes se sont formés, en alternance, aux métiers du sport et de l'animation.

Avec 149 parcours, UCPA Formation propose de très nombreuses possibilités et de diplômes reconnus : BPJEPS (Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport) Activités de la Forme, Activités Équestres, Activités Aquatiques ou encore Activités Nautiques mention Surf. Ces formations ont lieu sur des centres UCPA

sélectionnés pour la richesse et la qualité des conditions de pratique : "Lun des points forts de la formation, c'est qu'on a différents sites de VTT dans toutes les Alpes : les Orres, Serre Chevalier, Val Cenis, Chamonix, les Arcs... On propose systématiquement de l'hébergement, les jeunes sont pris en charge de A à Z, financés et rémunérés lors de leur formation." Thomas Vidotto, formateur VTT à l'UCPA Formation.

Résultat remarquable, 93% des jeunes formés par UCPA Formation accèdent à un emploi à l'issue de leur parcours. UCPA Formation permet aussi de devenir animateur musical et scéniques, 340 jeunes ont ainsi été formés en alternance dans l'une des trois écoles de DJ de Lyon, Port-Barcarès et Poitiers.

9 213

JEUNES DE -25 ANS EMBauchés PAR L'UCPA

Ajoutons enfin que 4 283 jeunes ont été formés au BAFA, et 77 au BAFD, pour pouvoir encadrer des colos dans le cadre de contrats d'engagement éducatifs. Une occasion dès 16 ans, d'acquérir des compétences utiles comme le sens des responsabilités, de l'organisation, de l'attention aux autres, à un âge crucial sur le plan du développement des capacités.

Prendre soin de la santé mentale des jeunes

Selon l'OMS, "La santé mentale est un état de bien-être dans lequel une personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et contribuer à la vie de sa communauté." En France, une personne sur quatre sera confrontée à un trouble mental au cours de sa vie (source Solidarite.gouv).

Les jeunes sont particulièrement touchés, et l'UCPA agit sur plusieurs plans. La création d'abord, pour les équipes éducatives des colos, d'un kit de sensibilisation qui permet de mieux repérer, accompagner et aussi d'animer des réflexions avec les ados sur le thème. Afin de créer peu à peu un réseau de personnes qualifiées, une trentaine de collaborateurs et collaboratrices sont désormais formés aux Premiers Secours en Santé Mentale (PSSM), et la formation est inscrite au plan de formation pour plusieurs années. Enfin, lors de la semaine de la santé mentale, grande cause 2025, 28 centres sportifs UCPA ont mis en place 60 actions : activités gratuites ou à 1€ symbolique, ateliers de sensibilisation et conférences avec des experts en particulier à destination des lycéens et étudiants.

Au total ce sont 1 661 personnes qui ont participé à ce temps fort, dans une ambiance bienveillante et positive. Pour prendre soin de sa santé mentale, mettre en mouvement son corps est essentiel.



Le sport occupe une place fondamentale dans les territoires. Il contribue à l'attractivité des zones touristiques, à la cohésion sociale d'une ville ou d'un quartier, au développement et à l'emploi local, il améliore la qualité de vie des populations.

En développant des destinations sportives à vivre, en ville ou proches de la nature, l'Association s'attache à transformer des moments de sport - qu'il s'agisse de loisirs de proximité, de colos ou de séjours de vacances - en une expérience humaine marquante en lien et au service d'un territoire.

Cet engagement repose sur des coopérations territoriales innovantes, un souci permanent de l'expérience vécue et des capacités d'innovation pédagogique.

FAIRE VIVRE DES DESTINATIONS SPORTIVES

DÉVELOPPER LA COOPÉRATION SPORTIVE DANS LES TERRITOIRES



**PARTENAIRES POUR
L'ÎLE-DE-LOISIRS DE SAINT-
QUENTIN-EN-YVELINES. —**

Le sport est au cœur de plusieurs enjeux : éducation, santé, qualité de vie, cohésion sociale, développement économique, transition écologique, aménagement du territoire...

Pour agir sur toutes ces dimensions, les partenariats constituent le meilleur levier. Ils permettent de faire ensemble, ce que des acteurs, seuls, ne peuvent accomplir.

Développer la coopération sportive au sein des territoires est l'une des priorités du plan stratégique 2025-2030 de l'UCPA et les partenariats pour l'animation des îles de loisirs de la Région Île-de-France en sont de belles illustrations !

Coopérer pour un sport accessible à tous

Pour l'UCPA, coopérer c'est accroître l'impact de sa mission en s'appuyant sur les complémentarités avec ses partenaires. Aux côtés du Groupe SOS, acteur des politiques sociales et d'insertion, l'UCPA gère, pour le compte du département de Seine-Saint-Denis, Le Prisme, pôle de référence inclusif et sportif métropolitain, dédié au handisport et à l'inclusion des personnes en situation de handicap. Avec le SAMU Social ou Solidarité Femmes 13, organisations reconnues pour leurs capacités à accompagner des parcours de vie difficiles, l'UCPA permet le départ en vacances ou l'accès à des activités sportives pour des bénéficiaires qui en sont éloignés. Au final, ces partenariats permettent de proposer les activités de l'UCPA à davantage de personnes et de territoires.

Coopérer permet également de diminuer les coûts de fonctionnement ou d'investissement. A Chamonix par exemple, dans une ville où l'augmentation des prix des loyers rend toujours plus difficile le logement des équipes UCPA, la rénovation des logements pour les travailleurs saisonniers de l'UCPA n'a été possible que grâce un montage innovant. Le bailleur social savoyard Halpades prend en gestion, pour une très longue durée, ces logements appartenant à l'UCPA en vue de les rénover avec l'aide des dispositifs de financement du logement social.

Cette coopération sportive, au service des territoires et des habitants, est au cœur de l'Île de Loisirs de Bois-le-Roi, confiée en gestion à l'UCPA dès 1974 et préfigurant les futures délégations de service public dans le champ du sport. Dans sa thèse consacrée à l'histoire des politiques de développement des sports de plein air, Marion Philippe constatait : *"La création de la base de plein air et de loisirs de Bois-le-Roi est une nouvelle*

forme de collaboration entre les pouvoirs publics et l'UCPA, un signe de confiance accordée à son expertise et un moyen de répondre aux attentes liées aux congés annuels d'une large population, notamment des catégories socioprofessionnelles les plus démunies".

Matthieu Briol, directeur du développement territorial de l'UCPA, complète : *"Cette capacité qu'a l'UCPA de jouer un rôle d'assembleur tourné vers l'intérêt général, permet d'associer des acteurs d'horizons différents - éducation populaire, sport fédéral, BTP, investisseurs...- et de mettre en commun leurs compétences au bénéfice de projets ancrés localement et à fort impact social."*

Coopérer pour améliorer la qualité et la diversité des activités

Coopérer permet aussi d'accroître les compétences de l'UCPA et de ses partenaires, par l'échange de bonnes pratiques ou de savoir-faire. En 2025, l'UCPA a par exemple renouvelé plusieurs de ses partenariats les plus structurants, avec les fédérations de plongée sous-marine, d'équitation ou encore de voile.

S'ils sont fondés sur des convictions partagées et ancrées dans l'histoire de l'UCPA, dont de nombreuses fédérations sont membres fondateurs, ces partenariats sont aussi des réponses très actuelles aux enjeux de développement des activités sportives, aux questions d'inclusion sociale ou de transition écologique. Concrètement, ils permettent la formation des moniteurs de demain, l'intégration dans leurs formations de contenus relatifs à des enjeux comme la transition écologique, la promotion des classes de mer ou encore le départ en vacances de jeunes licenciés. Grâce à la collaboration avec la Fédération Française des Clubs Alpins et de Montagne, l'UCPA a également pu s'inspirer de l'architecture des refuges de montagne pour concevoir son futur centre dans le Queyras. La coopération qui permet

d'associer les expertises et les savoir-faire d'acteurs variés est au cœur des nouveaux partenariats de long terme conclus en 2025 autour des Îles de Loisirs de Bois-le-Roi et de Saint Quentin en Yvelines avec la Région Île-de-France, propriétaire des îles. Ils associent également les autres acteurs locaux intéressés par ces sites structurants pour leurs territoires, tels que le Département de la Seine-et-Marne et la Mairie de Bois-le-Roi. Les partenariats sont conclus non seulement avec les acteurs publics locaux mais aussi avec d'autres opérateurs exploitants des activités complémentaires à celles de l'UCPA.

À Bois-le-Roi, ce seront ainsi zones de baignade, golf, activités équestres, padel, activités pour les enfants (à la journée ou dans le cadre de colonies de vacances), hébergements touristiques insolites qui seront en service dès 2027 sur plus de 70 hectares. A Saint-Quentin-en-Yvelines, ce ne sont pas moins de 14 acteurs qui s'associent avec l'UCPA pour transformer en profondeur l'île de loisirs et en faire un "modèle régional en matière de loisirs de nature, d'hébergements touristiques durables et de pratiques sportives en plein air" selon la Région Île-de-France. Après les travaux, plus d'un million de visiteurs y seront attendus chaque année !

Coopérer pour partager les risques et augmenter les synergies

Coopérer c'est, enfin, la possibilité d'augmenter sa surface financière et de partager les risques entre partenaires. Les collectivités locales s'appuient de plus en plus sur des opérateurs privés pour la conception, la construction, le financement et l'exploitation d'équipements sportifs coûteux.

Parce qu'elle se positionne en co-investisseur, l'UCPA est aujourd'hui le seul exploitant en France disposant de l'ingénierie de projet, des outils financiers et de l'expertise métier pour réaliser des aménagements sportifs

intégrés dans des projets d'intérêt général plus larges.

L'UCPA Aqua Stadium de Mérignac - conçu avec la Métropole de Bordeaux et la Ville de Mérignac, construit par Eiffage et financé à hauteur de 50 millions d'euros par une société de projet que l'UCPA préside - a franchi la barre du millions d'entrées début 2025, soit deux fois plus rapidement que prévu. Ce succès illustre particulièrement cette capacité unique de l'Association.

Plus innovants encore, sur les plans juridiques et financiers, les partenariats pour la gestion des îles des loisirs régionales prévoient le cofinancement des investissements en fonction de leurs finalités. Pour les infrastructures dédiées au service public - la

Les collectivités reconnaissent la capacité qu'a l'UCPA de jouer un rôle d'assembleur tourné vers l'intérêt général !

**Matthieu Briol —
Directeur du développement territorial de l'UCPA**



↳ Bordeaux-Belcier : lancement de la piscine privée d'intérêt général

En projet depuis plus de 10 ans, la construction de l'UCPA Sport Station de Bordeaux-Belcier, à proximité de la gare Saint-Jean à Bordeaux a été lancée en 2025. Elle accueillera le grand public et les scolaires dans des conditions proches de celles des piscines publiques ; pourtant elle appartiendra à l'UCPA et à son partenaire la Caisse des Dépôts et développera, au-delà des activités aquatiques, une offre d'activité multisport qui contribuera au modèle économique du projet.

Alors que les collectivités connaissent de grande difficultés à renforcer, ou même à renouveler, leurs équipements aquatiques, l'UCPA fait la preuve que les partenariats entre acteurs publics - Ville et Métropole de Bordeaux, établissement public d'aménagement - et acteurs privés - UCPA, promoteur, financeurs - offrent des réponses pertinentes pour concevoir des destinations sportives créatrices de valeur économique et sociale.



DYNAMIQUES DES TERRITOIRES ET DESTINATIONS SPORTIVES

Regards croisés

A l'occasion de ses 60 ans, l'UCPA a fait dialoguer des acteurs publics et privés autour des destinations sportives, ces lieux de vie dans lesquels se croisent et s'enrichissent les activités éducatives et sportives et leurs pratiquants. Valérie Lasek, Cyril Trétout et Adrien Ramirez, tous partenaires de l'UCPA sur différents projets, ont échangé leurs points de vue.



Adrien Ramirez —
Cofondateur
de la foncière
solidaire Belleville

Valérie Lasek —
Directrice générale
de l'Établissement
Public d'Aménagement
Bordeaux Euratlantique

Cyril Trétout —
Architecte et
urbaniste au cabinet
d'architecture
durable ANMA

Pour vous qui pensez et construisez la ville, quelle est la fonction du sport ? Comment l'intégrer à l'aménagement urbain ?

Valérie Lasek :

Le métier d'un aménageur comme Bordeaux Euratlantique est de créer des nouveaux quartiers avec comme prérequis qu'ils soient désirables pour les habitants qui s'y installeront et les salariés qui y travailleront.

Il ne s'agit pas seulement de construire des logements et des bureaux mais de concevoir un quartier où il fait bon vivre, où l'on vit en bonne santé, ce qui implique un accès à des services publics comme des écoles ou des établissements de santé, mais aussi un accès à une offre d'activités qui permette à chacun de s'épanouir, de se maintenir en bonne santé, de rencontrer ses voisins...

C'est là que le sport est un formidable levier car il permet de jouer sur la qualité du cadre de vie d'un quartier.

Je pense non seulement aux équipements sportifs structurants tels que le complexe aquatique de l'UCPA en cours de construction dans le quartier de Saint-Jean Belcier mais aussi à l'ensemble des aménagements qui facilitent les activités physiques au quotidien comme les pistes cyclables ou les parcs. Notre rôle d'aménageur est d'intégrer ces enjeux dans les programmes immobiliers, même s'ils créent moins de valeur économique immédiate que des bureaux ou des logements.

Cyril Trétout :

Le sport est trop souvent relégué en périphérie de la ville, en considérant qu'on ne le pratique que le soir et que le weekend et qu'il n'est pas nécessaire de lui accorder de la place en centre ville.

Cette vision est obsolète. D'une part, les modes de vie évoluent et les temps de vie (travail, loisirs, famille) sont moins cloisonnés et davantage hybridés.

D'autres part, du fait de l'évolution et de la diversification des pratiques sportives, le sport est pratiqué partout - le renforcement musculaire chez soi, le running

Il faut mettre le sport au centre des villes et faire des aménagements sportifs, un moyen de construire la ville.

dans la rue ou dans les parcs, les sports collectifs dans les gymnases, la danse ou le yoga dans des studios privés, etc. - et à toute heure de la journée. Il faut donc mettre le sport au centre des villes et faire des aménagements sportifs - les pistes cyclables comme les équipements sportifs - un moyen de construire la ville.

C'est tout le sens du projet sur lequel je travaille avec l'UCPA qui prévoit, en plein cœur d'une métropole, à la fois la construction de logements, la création d'un parc public et la construction d'un complexe sportif. —

De nouveaux lieux voient le jour, conçus comme des destinations, des lieux de vie dans lesquels on peut pratiquer un sport ou un autre loisirs, se retrouver entre amis, partager un moment de convivialité...

Pourquoi voit-on de tels projets émerger ? Qu'est-ce qui fait leurs succès ?

Adrien Ramirez :

C'est précisément l'ambition du Tiers-Lieu de la Cartoucherie à Toulouse, sur lequel nous travaillons avec l'UCPA depuis sa

conception jusqu'à son exploitation, depuis deux ans. Le succès de ces modèles de tiers lieux repose sur une évidence : le sport comme la culture sont par nature des activités sociales.

Dans des quartiers en mutation, ces tiers lieux constituent des espaces pour se retrouver, pour partager, pour créer de la convivialité et du lien social dans des quartiers - souvent nouveaux ou en requalification - qui en ont besoin. On y vient pour la pratique, on y reste pour l'ambiance. Ou alors, on vient pour un déjeuner et on y retourne pour les activités sportives.

C'est cette porosité des usages et la multiplicité des parcours possibles qui créent la valeur du lieu.

Cyril Trétout :

Le facteur clé de succès, c'est l'optimisation du temps et de l'espace. En rassemblant des activités et des publics aux horaires complémentaires, on s'assure que le lieu vive toute la journée.

Un gymnase classique est souvent vide dans la journée alors qu'un tiers-lieu sportif, lui, accueille des écoliers ou des étudiants en matinée ou en après-midi, des travailleurs en pause sportive à midi, des familles en fin d'après-midi, des travailleurs nomades tout au long de la journée. Ces lieux sont des réponses à l'évolution des modes de vie. —

Ces lieux peuvent être publics, associatifs, coopératifs voire marchands... qu'est-ce que cela change ?

Adrien Ramirez :

Cela change tout ! D'abord, l'économie sociale et solidaire - sous ses formes associatives ou coopératives - est un état d'esprit d'ouverture à l'autre, aux besoins sociaux, à l'intérêt général qui facilite grandement les partenariats. Ensuite, pour une foncière solidaire comme Bellevilles ou pour une association comme l'UCPA, la rentabilité n'est pas une fin en soi mais un moyen d'assurer la pérennité d'un projet. Cela nous permet de privilégier le temps long, indispensable pour que des modèles innovants trouvent leur équilibre entre impact social et viabilité économique..

Valérie Lasek :

Notre raison d'être est de répondre aux besoins sociaux des territoires et de leurs habitants. Les quartiers de Bordeaux Euratlantique ont vocation à accueillir des habitants de tous niveaux socio-économiques et l'accessibilité des activités qui seront proposées dans leur quartier est une condition du succès de cette ambition sociale. Nous avons donc besoin d'acteurs engagés comme l'UCPA, qui renforce l'offre d'activités sportives et de loisirs d'un territoire tout en veillant à ce qu'elles soient accessibles à toutes et tous. —

DES EXPÉRIENCES SPORTIVES ET HUMAINES PLUS RICHES

Cette année, le Net promoter Score (NPS) a augmenté sur pratiquement toutes les activités UCPA, et c'est la qualité des relations humaines qui est en premier lieu saluée avec au cœur l'encadrement sportif, le dynamisme des équipes et la richesse de la vie en groupe. L'Association a mobilisé sa capacité d'innovation éducative pour que ses activités - au quotidien ou en vacances - s'améliorent encore, pour mieux répondre aux attentes sportives, relationnelles et de bien-être.

Équipes d'accueil à l'écoute et qui prennent soin, éducateurs sportifs véritables passeurs de nature et renouveau de la filière équestre ont particulièrement marqué l'année.



Se sentir pleinement accueilli et bien

Aux côtés des moniteurs et monitrices et des collègues de la restauration, les équipes hospitality contribuent elles aussi pleinement à l'expérience vécue par les jeunes adultes en vacances, été comme hiver. animateurs et animatrices, hôtes et hôtesse d'accueil, barman et barmaid, agents de propreté... Avec plus de 700 postes à l'année, dans 58 centres en France et aux Antilles, la filière hospitality porte une part des services et attentions qui font que chacune et chacun se sent accueilli, rassuré quand c'est nécessaire, et tout simplement bien.

En 2025, plusieurs changements ont permis de fluidifier le parcours client et de renforcer la qualité relationnelle des équipes. Désormais, les clients sont contactés en amont, ce qui leur permet de préparer leur arrivée dans les meilleures conditions, d'avoir des infos utiles de dernière minute et de créer un premier contact avec l'équipe du centre. Autre exemple, sur site, les plannings d'activités sportives, les temps forts, les soirées, les jeux... font l'objet d'affichages plus clairs et plus beaux aussi !

Les équipes ont également été formées pour mieux écouter et répondre aux attentes clients dans toute leur diversité. *"Cette nouvelle dynamique a été soutenue par un parcours de formation qui a concerné 232 collaborateurs et collaboratrices. 39 webinaires et 198 heures de formation ont été mis en place pour les aider à s'approprier les outils et renforcer leur compétences au service d'un accueil plus fluide et personnalisé."* Thomas Loha, Responsable Hospitality à l'UCPA.

Pour appuyer cette démarche, un nouveau guide hospitality est désormais accessible

58

CENTRES DE VACANCES —

à l'ensemble des équipes. Structuré autour de 3 thématiques - métiers, contacts, outils et processus - il rassemble les ressources nécessaires pour que chacun et chacune puisse exercer son métier dans les meilleures conditions et prendre des initiatives. Ces fonctions sont profondément humaines, réservent aussi quelques surprises et réclament adaptabilité et sens des responsabilités.

À noter également cette année, le lancement d'un parcours en alternance pour 6 jeunes animateurs, en partenariat avec l'école Happy Resort. Combinant formation théorique et immersion durant une saison complète dans un centre UCPA, cette initiative traduit la volonté de l'Association de structurer le métier et donner leur chance à de jeunes nouveaux talents.

UCPA Esprit Nature, l'expérience de l'essentiel

Afin de mieux orienter les clients et faciliter leur choix d'expérience à vivre, 5 styles de séjours pour les jeunes adultes ont été créés fin 2023 : UCPA Esprit Nature, UCPA Origine, UCPA Horizon, UCPA Sport House et UCPA Expérience. Chacune de ces expériences repose sur trois piliers qui se différencient : l'ambiance, la pratique sportive et les services proposés.

Cette année, les passionnés de nature ont pu vivre l'expérience UCPA Esprit Nature sur des destinations nichées dans des environnements naturels remarquables, ils et elles ont partagé une aventure en petits groupes centrée sur l'essentiel et des activités sportives au rythme des éléments. Le Verdon et Orpierre, dans les Alpes du Sud, ainsi que Sormiou, Cap Croisette et l'île du Levant au bord de la Méditerranée, offrent cette expérience à des vacanciers qui souhaitent se ressourcer et déconnecter pleinement.

Au-delà du travail sur la mise en avant de la marque associée à l'expérience (signalétique, affichages, tenues identifiables...) le cœur de la proposition a également évolué. Au Verdon, par exemple, la restauration illustre pleinement "Esprit Nature" avec un bar autogéré, des produits 100% faits



5

C'EST LA HAUSSE QU'ENREGISTRE EN UN AN
LE NET PROMOTER SCORE SUR LES SÉJOURS ADULTES
(66 VS 61 EN 2024) —

maison et la mise à l'honneur de spécialités locales. Les aménagements ont également été repensés pour favoriser la convivialité slow et les conversations : mobilier naturel, terrasses réorganisées, espaces partagés favorisant les échanges. À Cap Croisette, la terrasse est devenue un véritable cœur de vie, où les vacanciers se retrouvent en dehors des activités sportives.

"Dans ces destinations, tout est conçu pour que le ou les groupes qui se dessinent dans les temps libres choisissent et créent leur propre rythme, leurs propres activités. Les jeux de société, le matériel en libre accès et les espaces conçus pour se retrouver font que le centre s'anime au gré des envies des jeunes qui se sentent ainsi appartenir au lieu

et créent des liens vrais." Camille Panczer, Cheffe de projet Destinations à l'UCPA.

Les équipes des centres sont bien entendu les premières à la manœuvre pour mettre en œuvre ces évolutions du parcours client. Côté activités sportives, les moniteurs et monitrices vont également cette année enrichir les espaces de vie des centres "Esprit Nature" de cartes locales présentant les différents spots naturels de grimpe, de rando, de plongée... Ces cartes serviront de supports pour mieux valoriser la richesse du territoire et proposer aux jeunes en séjour plusieurs possibilités d'activités, avec leurs spécificités sportives et naturelles (faune, flore, panorama...).



Aventures d'ici et d'ailleurs, à vélo

Avec 30 millions de pratiquants, le vélo s'impose comme le loisir privilégié en France. Symbole d'une liberté retrouvée et d'un tourisme qui prend le temps de respirer, il permet aussi de s'engager physiquement.

Face aux attentes multiples, de la quête d'évasion, à la performance en passant par l'itinérance, l'UCPA propose une offre vélo plurielle. Les séjours cyclisme sur route, encadrés par des coachs experts, permettent des grandes traversées et des cols mythiques comme le Galibier. Les amateurs de Gravel, monture idéale pour le bikepacking léger, sillonnent les lacs de Savoie et vont là où les voitures ne passent plus. Avec le VTT de descente, place aux sensations et au pilotage. Avec le VTT électrique, les sommets deviennent accessibles à toutes et tous.

Quant aux voyages, le vélo c'est l'itinérance douce par excellence pour traverser des régions entières de la Vélodyssée aux steppes d'Asie centrale. On voyage léger, on soutient l'économie locale et on y retrouve tout l'esprit UCPA Sport Trotter : des expéditions où, de l'Algarve à la Belgique ou l'Irlande, la logistique s'efface pour laisser place à la rencontre et à la découverte !

“Penser en destinations sportives à vivre, construire les parcours clients et les pédagogies qui les accompagnent, c'est répondre à la diversité des attentes, notamment des jeunes. Et ces destinations plurielles, à côté de chez soi ou en vacances, contribuent au développement de l'activité physique et sportive en France.”

Lucie Journault —

Directrice marketing et expérience client à l'UCPA.

Un parcours équestre repensé

Avec plus de 675 000 licenciés et 9 662 centres équestres, l'équitation se place parmi les activités les plus pratiquées en France. L'UCPA y occupe une place de référence avec 17 centres équestres, 9 500 cavalières et cavaliers accueillis chaque année et plus de 1 300 chevaux et poneys.

Dans un contexte d'évolution des attentes des pratiquants, l'Association réaffirme la singularité et la valeur ajoutée de son modèle équestre résolument tourné vers l'accès de toutes et tous à la pratique et marqué par un grand respect de l'animal. Prendre le temps d'observer, de mieux connaître les besoins et les comportements, créer une relation de confiance avec le cheval avant de monter... l'expérience équestre a été repensée grâce à un travail collectif associant équipes de terrain et équipes marketing. À la clé, un nouveau parcours pour progresser, une refonte des offres pour les équitants, pour les petits comme les plus grands, associant exigence pédagogique, qualité de la relation au cheval et immersion dans l'environnement équestre.

De nouveaux supports de communication et un parcours digital de réservation plus

fluide accompagnent également ces évolutions. Pour garantir la mise en place de ce nouveau parcours de progression et une expérience homogène sur l'ensemble des centres équestres, 85 moniteurs ont été formés à cette nouvelle approche pédagogique combinant technique équestre et savoir-être, comme le souligne Julien Moulès, directeur de l'expérience client à l'UCPA : *“Pour tenir nos engagements auprès des clients, la formation est un levier indispensable. Un travail collaboratif, entre les centres et les fonctions supports, a été réalisé autour de l'engagement. Nous permettant l'écriture d'un roadbook pour les équipes et l'identification des moments forts en termes de parcours clients.”*

Le bien-être animal est également au cœur de cette transformation. Tous les centres UCPA sont reconnus par la Fédération Française d'Équitation pour leur engagement en faveur du bien-être équin. Cette reconnaissance se traduit concrètement par des soins adaptés et respectueux du rythme des chevaux ou encore une sensibilisation des pratiquants à leur propre impact.



ÉQUIPEMENTS DE LOISIRS SPORTIFS —



Se ressourcer avec La Balaguère

Au lever du soleil, les pieds dans l'herbe, le regard à l'horizon, pratiquer le yoga et respirer. Se sentir en lien avec soi, avec les autres autour et connecté à la nature qui nous accueille.

Puis se mettre en marche, et un pas après l'autre, ressentir son corps en mouvement, le mental au calme. Quand le petit groupe se rassemble pour dîner, observer qu'on est pleinement disponible pour des conversations apaisées et vraies.

Dans le Val d'Azun, sur les hauts plateaux de Cerdagne ou encore sur la presqu'île de Crozon, c'est ce que vivent les adeptes des séjours rando-yoga La Balaguère, accompagnés par un guide qui connaît la région et enseigne aussi le yoga.

LA COLO, UNE EXPÉRIENCE ÉDUCATIVE POUR BIEN GRANDIR

Se lancer, avec d'autres, dans une aventure, la pente ou les vagues, découvrir les différences et tisser des liens, développer sa curiosité et en apprendre sur soi. Les colos UCPA, Telligo et Tootazimut ont toutes un point commun : elles répondent aux aspirations des enfants et adolescents et permettent de cultiver des compétences de vie essentielles.

Les colos d'aujourd'hui ne sont plus du tout celles d'hier, et cette année elles s'affirment encore davantage comme de véritables parenthèses où l'on apprend autrement qu'à l'école ou au sein de la famille.

Cette année, les équipes éducatives ont renouvelé l'offre de colonies pour les différentes tranches d'âges avec notamment des séjours sans smartphone pour renforcer le vivre-ensemble et des semaines "Ma dernière colo" pensées comme un rite de passage. Leurs réflexions de fond autour de la santé mentale et de l'esprit critique permettent aussi de mieux répondre aux attentes des familles et aux besoins des enfants et adolescents pour s'épanouir et bien grandir.

Les colos déconnectées : priorité au collectif

Si l'UCPA propose de ranger les téléphones le temps d'une semaine, ce n'est ni par nostalgie ni par envie de contraindre. C'est pour offrir aux jeunes un moment de temps libre sans notifications et où s'expriment pleinement la spontanéité du jeu, l'attention à l'autre et la joie du collectif. En 2025, plus de 2 100 jeunes ont vécu cette expérience dans les centres pilotes de Capbreton, Soustons et Le Chesnoy. Résultat : 82 % de parents très satisfaits et surtout des adolescents transformés.

Si la règle du téléphone rangé peut dérouter au départ, l'effet est quasi immédiat. Les groupes se mélangent plus aisément, les soirées s'animent avec facilité et les initiatives naissent. Les animateurs voient émerger des nouvelles pratiques : débats improvisés, veillées créatives, tournois d'échecs et lectures partagées. Les familles témoignent d'un impact durable : une meilleure qualité de sommeil, un apaisement, un goût plus prononcé pour des activités non numériques.

Pour les équipes, qui se doivent d'être exemplaires dans leurs propres usages, ces colonies sont aussi un terrain d'observation et d'accompagnement privilégié. Elles permettent d'aborder avec les jeunes leurs pratiques numériques, leurs besoins d'attention

et de reconnaissance. Les séjours déconnectés deviennent ainsi un point d'appui pour renforcer la confiance en soi et la capacité à gérer ses relations sociales directes, hors écrans. "À l'heure où 86 % des 12-17 ans passent plus de trois heures par jour sur leur smartphone (INSEE), proposer un temps de pause numérique est un acte pédagogique fort. L'UCPA assume pleinement son rôle et crée les conditions, convaincue que les adolescents

2 115

JEUNES ACCUEILLIS
EN COLOS DÉCONNECTÉES
EN 2025 —

ont les capacités de poser le téléphone pour se lancer dans des aventures collectives" Marie Delnatte, Responsable qualité éducative au sein des séjours enfants et adolescents à l'UCPA.

Une démarche saluée par la ministre déléguée au Numérique et la présidente de l'Assemblée nationale lors de leurs visites estivales à l'UCPA.



Ma dernière colo : le rite de passage

Tous les ados fans de colos vous le diront : le dernier séjour, l'année des 17 ans, est un moment charnière qui marque la fin d'une époque et le début d'une autre. Les séjours "Ma dernière colo", proposés aux adolescents un cadre où ils peuvent à la fois explorer et exprimer leurs envies et leurs doutes, trouver leur place et se projeter vers l'avenir. À travers la vie collective, les responsabilités partagées, les défis sportifs et la place laissée à l'expression personnelle, chacune et chacun peut expérimenter ses compétences sociales, sa créativité, son autonomie — autant de ressources essentielles pour l'entrée dans la vie de jeune adulte.

Proposés cette année à Llafranc en Espagne et à Lacanau, les séjours "Ma dernière colo" permettent d'exprimer et d'accompagner des émotions comme la nostalgie des années lycées, la fierté et la joie d'être ensemble une dernière fois avant d'écrire la suite de l'histoire. Les animateurs sont formés à guider ces transitions, à valoriser les parcours individuels et à encourager la prise d'initiatives. Les jeunes repartent souvent émus et aussi grandis, un peu plus responsables et rassurés sur leurs capacités à naviguer dans le monde des jeunes adultes.

"Avant le passage à la majorité, les jeunes ont besoin de repères partagés et aussi d'échanger, ce type de séjours joue un rôle essentiel. C'est un espace où l'on peut tester sa liberté en sécurité, prendre confiance, rêver pour la suite et parler avec d'autres qui traversent le même moment et les mêmes interrogations. La dernière colo c'est une expérience marquante pour la vie !" Joan, Directeur de séjour à l'UCPA.

Cultiver l'esprit critique

Les équipes éducatives de l'UCPA en sont convaincues : apprendre à penser par soi-même est l'une des compétences les plus utiles pour grandir dans un monde complexe et de plus en plus polarisé. Pour aider les jeunes à se repérer dans un environnement où les informations circulent plus vite que la capacité à les analyser, elle a co-organisé avec les Scouts et Guides de France un événement éducatif inédit, « Décrypter pour mieux grandir », réunissant des actrices et acteurs de terrain, de la recherche et de la formation. Les constats partagés lors de cette rencontre éclairent nos actions en colo. Non, les jeunes ne sont pas désintéressés : 71 % des 15-30 ans s'informent au moins plusieurs fois par semaine. Mais ils

"Parfois ça fait du bien de ne plus se sentir obligé de répondre aux sollicitations permanentes des autres. On se sent libéré d'une forme de pression sociale."

Sana, 15 ans —
en colo déconnectée à Soustons
Témoignage recueilli par l'Express

naviguent dans un écosystème dense, façonné par les algorithmes et les pratiques familiales. Une raison de plus pour créer en colo des espaces-temps où l'on peut comprendre, discuter, développer ses idées, sans jugement et sans anxiété.

En colo, spontanément, certaines activités traditionnelles aiguisent l'esprit critique : jeux de rôles, débats, café-philosophie ou journal de la colo... mais sans que cela soit nécessairement conscientisé par les équipes d'animation. À la manière des exemples évoqués par le CLEMI, Cogito, les Petits Débrouillards ou la Maison du Geste et de l'Image, l'enjeu est désormais de repenser ces activités au prisme de l'esprit critique, et des compétences à développer : évaluer, se renseigner, s'exprimer... Les activités artistiques et les jeux de rôle jouent un rôle déterminant : théâtre pour explorer la force d'un récit, photos pour questionner un choix de cadrage, jeux collectifs pour apprendre

à argumenter sans s'affronter. Les animateurs et animatrices jouent un rôle essentiel dans la médiation, ils n'imposent pas de réponses, ils accompagnent le raisonnement : "L'esprit critique, c'est comme le vélo ou une langue étrangère : ça s'apprend", a rappelé Elsa Grimberg de Cogito lors de l'événement.

Dans les colos, cela signifie créer les espaces d'échange et donner le droit de douter, d'exprimer son point de vue et de changer d'avis. C'est aussi apprendre que le désaccord est non seulement possible, mais aussi qu'il peut être un moteur plutôt qu'une source de conflit.

Les adolescents apprennent qu'une information ne se consomme pas. Qu'une source se questionne. Qu'un algorithme s'analyse. Qu'une émotion peut influencer un jugement. Et surtout qu'ils ont, eux aussi, la capacité de comprendre et de choisir en conscience.

L'UCPA lance un kit santé mentale pour les animateurs et les jeunes

Parce que grandir, c'est aussi apprendre à prendre soin de soi, l'UCPA a engagé en 2025 une démarche pionnière : la création d'un kit pédagogique santé mentale spécialement conçu pour les équipes d'animation et les jeunes accueillis en colonies de vacances. Premiers éléments déjà disponibles :

- un module e-learning pour lever les tabous et donner des repères concrets aux animateurs ;
- 16 fiches pratiques, élaborées avec le Dr Alain Fillon (médecin référent de l'UCPA), et Anaïs China, référente santé mentale, recensant les situations psychiques les plus fréquemment rencontrées : troubles du comportement alimentaire, isolement, mutilations... Synthétiques, elles indiquent la conduite à tenir pendant la colo et/ou la crise, et les comportements parfois maladroits à éviter.

Le kit complet, diffusé à l'été 2026, couvrira les grands thèmes du bien-être adolescent : gestion du stress, sommeil, émotions, confiance en soi ou encore entraide entre pairs. En construisant cet outil et en le diffusant auprès de toutes ses équipes éducatives, l'UCPA affirme son rôle d'acteur éducatif attentif au bien-être, dans son ensemble, des enfants et des adolescents.

MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

L'UCPA CRÉE DE LA VALEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIALE PAR L'ENCADREMENT D'ACTIVITÉS ÉDUCATIVES ET SPORTIVES

RESSOURCES

LES ÉQUIPES

- 14 913 COLLABORATEURS
- 2 928 ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN
- 42 % D'ÉDUCATEURS SPORTIFS
- 5 786 ANIMATEURS ET DIRECTEURS DE COLOS
- 154 MÉTIERS

L'ENGAGEMENT

- 78 ACTIVITÉS SPORTIVES ENCADRÉES PAR DES ÉDUCATEURS SPORTIFS
- UNE UNION DE 21 ASSOCIATIONS DE JEUNESSE ET D'ÉDUCATION POPULAIRE ET DE 23 FÉDÉRATIONS SPORTIVES, CO-GÉRÉE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS, RECONNUE ENTREPRISE SOLIDAIRE D'UTILITÉ SOCIALE
- UN ÉCART DE RÉMUNÉRATION LIMITÉ DE 1 À 5
- DES PARTENAIRES ASSOCIATIFS
- DES PARTENAIRES FINANCIERS SOLIDAIRES

LES DESTINATIONS

- 43 COLLECTIVITÉS TERRITORIALES PARTENAIRES
- 58 CENTRES DE VACANCES SPORTIVES
- 56 ÉQUIPEMENTS SPORTIFS DE PROXIMITÉ
- 70 PAYS

L'HÉRITAGE

- 60 ANS D'HISTOIRE
- 201 M€ DE FONDS PROPRES



VALEUR CRÉÉE EN 2025

ÉDUCATION ET FORMATION

- 115 506 ENFANTS ET ADOLESCENTS EN COLONIE DE VACANCES
- 124 000 JEUNES ADULTES EN VACANCES SPORTIVES
- 638 000 ÉLÈVES ENCADRÉS
- 1 697 JEUNES FORMÉS
- 932 APPRENTIS FORMÉS
- 420 954 HEURES DE FORMATION AUX MÉTIERS DU SPORT ET DE L'ANIMATION

SANTÉ, BIEN-ÊTRE ET ENVIRONNEMENT

- +66 DÉVELOPPER SON AUTONOMIE*
- +57 AGIR AVEC LA NATURE*
- 50 NPS GROUPE**
- 15 000 000 D'ENTRÉES DANS LES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS DE PROXIMITÉ (ESTIMATION)

COHÉSION SOCIALE

- +73 PRENDRE SOIN DE CHACUN.E*
- +73 PARTAGER EN COMMUN*
- 55,6 % DE PUBLICS AIDÉS POUR LE DÉPART EN VACANCES
- 106 413 BÉNÉFICIAIRES DES PROJETS DE SOLIDARITÉ
- 83/100 : INDEX D'ÉGALITÉ FEMME-HOMME

ÉCONOMIE ET DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

- 350 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES
- 31 M€ D'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION
- 3 NOUVEAUX ÉQUIPEMENTS SPORTIFS
- 3 RÉNOVATIONS DE CENTRE DE VACANCES EN COURS
- 23 M€ D'INVESTISSEMENTS

*évaluation du projet éducatif et sportif par les clients
**NPS : Net promoter score

DONNÉES ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES

En 2025, dans un environnement international instable et un contexte d'atermoiement budgétaire, l'économie française a cependant connu un ralentissement de l'inflation (hors énergie) et une croissance, encore fragile, de 0,9%.

Toutefois, la consommation des ménages reste faible, le chômage est reparti à la hausse et les défaillances d'entreprises ont augmenté, notamment en raison des tensions de trésorerie avec les dernières échéances des PGE et du ralentissement de l'investissement.

Dans cet environnement économique, le groupe UCPA est parvenu à améliorer sa performance. Tout en limitant les hausses tarifaires pour maintenir l'accessibilité des activités, le groupe a rétabli une maîtrise des charges et de la masse salariale au niveau de la croissance du chiffre d'affaires.

L'excédent brut d'exploitation atteint 31 m€. Celui des Loisirs est multiplié par 2,5. La part des Loisirs dans l'EBE du groupe, équivalent désormais à leur poids en chiffre d'affaires, contribue à réduire les coûts de structure portés auparavant par les Vacances.

Malgré une contre-performance des voyages, l'excédent brut des Vacances progresse de près de 20%. Cumulant le remboursement de la dette des PGE et celle liée aux investissements antérieurs au covid, le groupe a

fait face à des échéances financières particulièrement élevées cette année. Le résultat net est déficitaire de 2,1 m€, en amélioration cependant de 7,2 m€ par rapport à 2024. Le groupe UCPA prévoit le retour à un résultat net à l'équilibre fin 2026.

Une faible croissance de l'activité

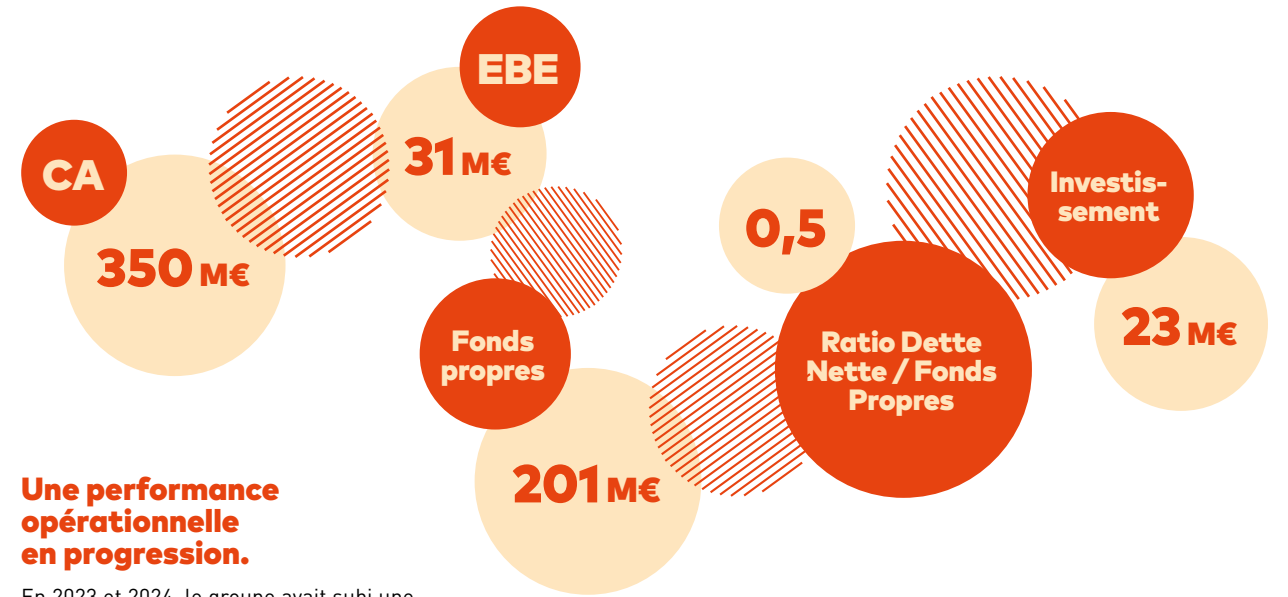
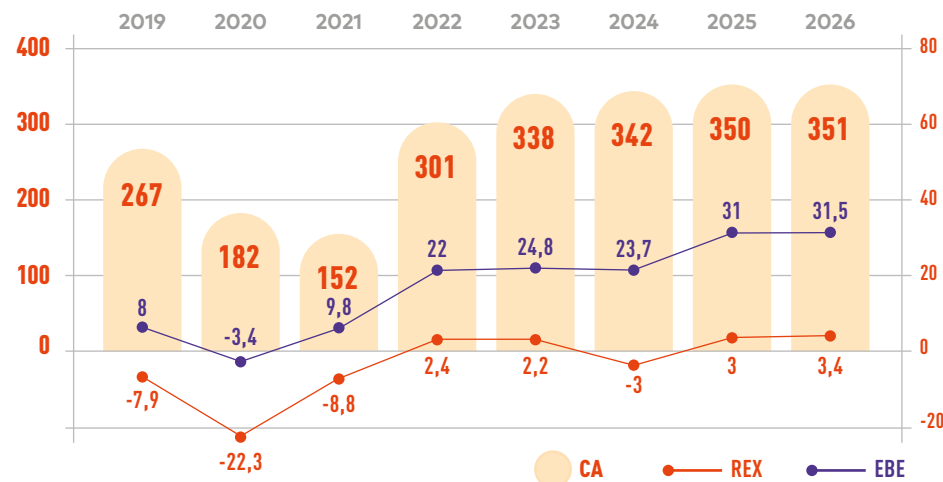
Le périmètre d'activité a peu évolué en 2025. Les principaux faits marquants sont la réouverture après rénovation du centre de séjours sportifs de Lacanau et l'ouverture du complexe sportif du PRISME à Bobigny.

La fréquentation des Vacances a été confrontée au tassement de la clientèle individuelle l'été, avec toutefois une bonne dynamique

des groupes et de la clientèle étrangère. Le chiffre d'affaires des voyages Adultes recule de 3,5% par rapport à 2024 et est en retard de 9 m€ par rapport au budget. Les centres Loisirs ont enregistré une bonne fréquentation des centres aquatiques, mais un léger retrait sur les centres équestres. Un point de vigilance demeure sur 3 sites multiplexes.

Dans ce contexte, la croissance du chiffre d'affaires de +2,4% est en grande partie portée par les hausses tarifaires qui ont été contenues afin de préserver l'accessibilité sociale des activités. Ainsi, le chiffre d'affaires du Groupe atteint 350 millions d'euros, soit une augmentation de 8 m€ par rapport au réalisé en 2024. La répartition du chiffre d'affaires demeure stable entre Vacances (68%) et Loisirs (29%) entre 2024 et 2025.

Trajectoire CA, REX, EBE - Groupe UCPA (M€)



Une performance opérationnelle en progression.

En 2023 et 2024, le groupe avait subi une inflation des charges (vivres, énergie, remontées mécaniques) et de la masse salariale plus rapide que la croissance du chiffre d'affaires.

Les actions menées pour maîtriser ces coûts et réduire les consommations d'énergie ont permis de rétablir une évolution en moyenne sur 3 ans n'excédant pas la croissance du chiffre d'affaires, à l'exception du transport et des remontées mécaniques, malgré la hausse de l'indemnisation des animateurs des séjours Enfants-Adolescents imposé par l'Etat en cours d'exercice.

Le ratio EBE/CA (8,5%) progresse de 3,5 points par rapport à 2024 et l'excédent brut d'exploitation atteint 31 m€. Porté par la dynamique des centres aquatiques, le ratio EBE/CA des Loisirs (8,5%) progresse de 5 points par rapport à 2024. La part d'EBE du groupe réalisé par les Loisirs (28%) correspond désormais à leur part de chiffre d'affaires.

Ralenti par une contre-performance des voyages Adultes, pénalisés par la hausse des coûts du transport aérien, le ratio EBE/CA des Vacances (11,5%) s'améliore néanmoins de 1,6 points. L'EBE réalisé par les centres de vacances continue à progresser, soutenu par la saison hivernale et l'amélioration du mix produits, même si la part d'EBE du groupe réalisé par les centres de vacances diminue de 79% à 72%.

Le résultat d'exploitation du groupe est excédentaire de 3,0 m€, en progression de 6 m€ par rapport au réalisé en 2024

Un coût des dettes du covid qui contraint à une prudence sur les investissements

Le "quoi qu'il en coûte" avait permis de renflouer la trésorerie des petites entreprises durant le covid. Il a un coût, qui est payé aujourd'hui, pour rembourser la dette et notamment les prêts PGE portés par les entreprises de plus grande taille. Avec une capacité d'autofinancement de 25 m€, l'UCPA a fait face à un niveau record du service de la dette, à hauteur de 21,2 m€. Le Groupe a en effet continué de rembourser la dette passive des PGE liés au covid qui se terminera en avril 2026.

Le Groupe a également remboursé 12 m€ de dettes liées aux investissements antérieurs. La mise en place d'emprunts bancaires à hauteur de 20,2 m€ a financé les nouveaux investissements (rénovation de Niolon, construction de Belcier, maintenance immobilière, matériel sportif...), en lien avec les priorités du plan stratégique pour la transition écologique et le développement de nouvelles destinations. Le volume d'investissement total réalisé sur l'exercice 2025 s'élève à 23,0 m€.

En 2026, la trajectoire prévoit un allègement systémique du service de la dette de 9 m€.

Une tension sur la trésorerie et un bilan financier solide

Les recettes en flux sont stables par rapport à l'an dernier malgré l'augmentation du chiffre d'affaires. Cela dénote une augmentation des créances clients et illustre la tension globale de trésorerie des opérateurs économiques en France, y compris publics.

Grâce au développement de nouveaux outils, le groupe a amélioré le pilotage de la dette fournisseur et un cycle normal de règlements pourra être progressivement régularisé en 2026. Le solde de trésorerie à la clôture était de 5,4 m€.

Le Groupe présente à la clôture 362 m€ d'actifs dont 75% sont des actifs corporels. Ce patrimoine associé à des fonds propres de 201 m€, un fonds de roulement favorable (+50 m€) et un ratio de levier financier de 0,5 permet de maintenir un bilan équilibré, gage de confiance pour les financeurs.

Le Groupe a une dette bancaire et obligataire (hors comptes courants d'associés) de 100,8 m€ à la clôture de l'exercice, en diminution de 8 m€. La note de crédit BBB+ a été confirmée pour le groupe UCPA cette année par Standard & Poor's.

Nombre de partenaires avec qui l'UCPA travaille contribuent indirectement au projet associatif. L'Association les remercie pour leur compréhension et leur confiance, dans un contexte économique contraignant.

DONNÉES EXTRA- FINANCIÈRES

Une année de résilience et de consolidation du volume d'activité

En 2025, dans un environnement économique marqué par un ralentissement de la consommation et des arbitrages des ménages parfois en défaveur des dépenses de loisirs, la diversité des activités et de publics de l'UCPA lui permet de faire preuve de résilience. Après avoir démontré sa capacité à rebondir post-covid, l'UCPA démontre en 2025 sa capacité à maintenir des volumes d'activités élevés dans un contexte défavorable.

Avec 124 000 adultes accueillis, l'activité des séjours sportifs pour adultes en France et à l'international est stable (-1%) par rapport à l'année 2024. Ce chiffre masque des réalités différentes : alors que l'activité en hiver a été en forte hausse (+ 9% de journées de stage produites dans les centres UCPA), elle a été baissée en été (-2%), saison davantage impactée par les arbitrages budgétaires des jeunes adultes qui constituent la catégorie d'âge la plus confrontée aux difficultés de pouvoir d'achat. Les séjours sportifs famille continuent leurs progressions des dernières années avec 10 500 pax, en augmentation de +3% par rapport à l'année dernière et de +15% sur deux ans.

Les séjours pour enfants adolescents dont les prix de vente ont augmenté en conséquence de la décision de l'Etat de revaloriser la rémunération des animateurs BAFA ont enregistré un net recul, à l'UCPA comme au niveau national, par rapport à une année 2024 exceptionnelle : avec 115 000 enfants et adolescents en séjours de colonies de vacances ou en séjour scolaire (-7% par rapport à l'année 2024), le volume de départ revient au niveau de celui de l'année 2023. Au total, ce sont donc près de 250 000 personnes qui ont vécu l'expérience des séjours sportifs de l'UCPA en 2025.

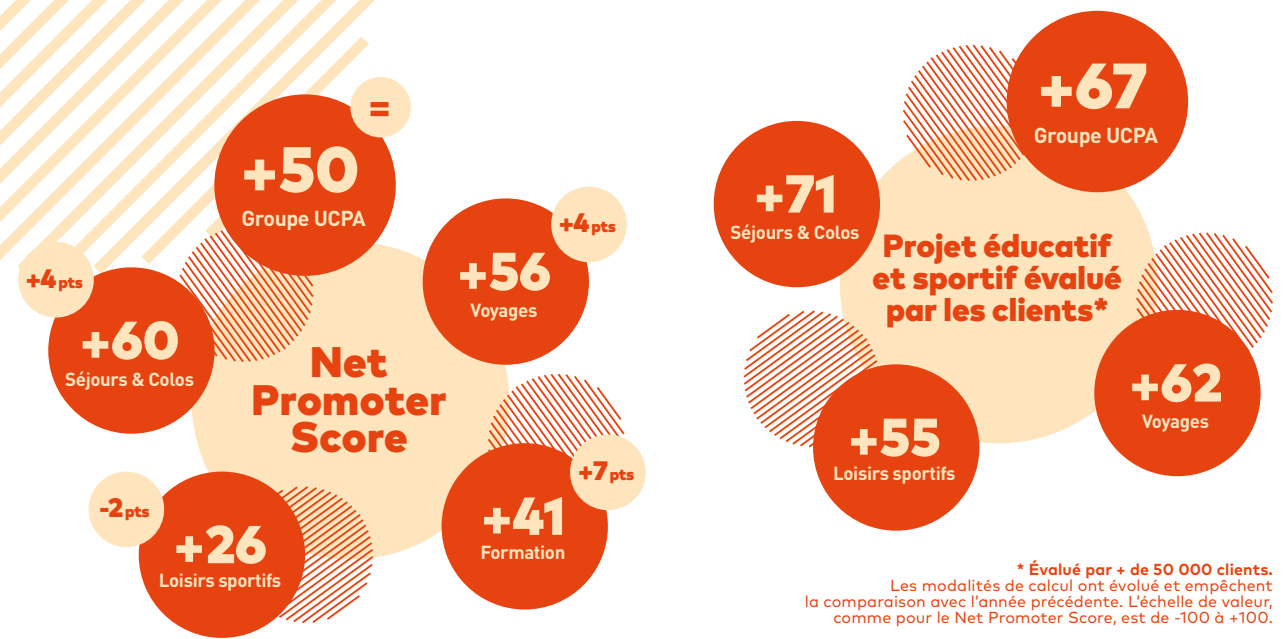


Pour les activités de loisirs sportifs de proximité, l'année 2025 a été marquée par des évolutions de périmètres avec la fin de l'activité de l'UCPA dans deux piscines, une patinoire et un centre équestre. Elle a été compensée par l'ouverture du Prisme, Pôle de Référence Inclusif et Sportif Métropolitain, délégué par le Département de Seine-Saint-Denis, la reprise du centre équestre de Saint-Cyprien, en lien avec le Département des Pyrénées Orientales et la gain, pour le groupement auquel l'UCPA a participé, du contrat pour le renouvellement et la gestion pour une longue durée de l'Île de Loisirs de Saint-Quentin-en-Yvelines.

Les contrats de délégation de service public ont par ailleurs été renouvelés pour les piscines de Morlaix en Bretagne, de Roger Le

Gall à Paris, du Lamentin en Martinique ainsi que pour le centre équestre des Chanteraines dans les Hauts-de-Seine et le centre de loisirs du Manet dans les Yvelines. La montée en charge des équipements sportifs multiplexes ouverts ces dernières années se poursuit et se traduit par une forte augmentation (+29%) du nombre d'abonnés, dont 60% sont des femmes. In fine, les estimations de fréquentations restent stables à environ 15 millions d'entrées.

Enfin, l'activité de formation a renforcé sa mission d'accompagnement vers les métiers du sport en formant 1 700 jeunes (+3%) aux métiers du sport moniteurs sportifs et 4 300 jeunes (+8%) au brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (BAFA).



Un renforcement de l'impact social

L'exercice 2025 a été marqué par une adhésion forte des publics au projet éducatif de l'UCPA. Le volume de réponses clients analysées, maintenu au-delà de 50 000 réponses, et, surtout, les scores de ces enquêtes qui atteignent ou se maintiennent à des niveaux d'excellence sur tous les périmètres témoignent de la qualité de l'expérience vécue.

Les clients sont très enclins à conseiller les activités de l'UCPA à leurs proches, ce que traduit le score Net Promoter Score (NPS) de +50 pour l'ensemble du Groupe. La performance éducative et sociale (PES) est évaluée très positivement par les bénéficiaires avec une note globale de +67 sur une échelle de -100 à +100. L'impact éducatif est particulièrement visible sur les séjours enfants et adolescents, où 89 % des familles déclarent que leur enfant a créé de nouvelles amitiés et s'est senti à l'aise dans le groupe.

L'UCPA a pour engagement constant de favoriser l'accès de tous aux sports et aux vacances, en particulier pour les publics les plus fragiles. **Cet engagement se traduit concrètement en 2025, 55,6 % du public accueilli a bénéficié d'une aide au départ** (CAF, CSE, collectivités, etc.). Par ailleurs, les programmes de solidarité portés par l'Association et ses partenaires ont bénéficié à 106 000 personnes, en progression de +25% par rapport à 2024.

Parmi ces bénéficiaires, 5,5% relèvent de situations de fragilité spécifique (handicap, Aide Sociale à l'Enfance), soit autant que l'année dernière.

Une meilleure connaissance de l'impact environnemental de l'UCPA

Afin d'accélérer sa transition écologique, l'UCPA poursuit le déploiement d'outils de suivi et de pilotage énergétique, aujourd'hui présents sur la quasi-totalité des centres UCPA. Il en ressort qu'en 2025,

- la consommation d'énergie de l'UCPA a diminué de -3%
- la consommation de gaz de -9%
- la consommation de bois de -4%

Au-delà de la réduction des consommations, la création de nouvelles destinations sportives, comme à Bordeaux-Belcier, ainsi que les rénovations des centres de Lacanau et Niolon, s'inscrivent dans une démarche de centres plus écologiques. L'axe « agir avec la nature » reste une dimension du projet éducatif fortement perçue par les clients, avec 52 % d'entre eux qui déclarent avoir mieux compris comment préserver l'environnement pendant leur séjours.

Des collaborateurs engagés

L'ensemble de ces impacts sociaux positifs a été rendu possible par l'engagement des

collaborateurs et collaboratrices de l'UCPA qui ont été près de 15 000 en 2025 (+5%), pour près de 3 000 équivalents temps plein, dont plus de 5 000 saisonniers et environ 6 000 animateurs BAFA et BAFD. Plus de 360 collaborateurs ont été embauchés en CDI.

Comme chez ses clients, les jeunes sont nombreux parmi les collaborateurs embauchés par l'UCPA en 2025 : 62% ont moins de 25 ans (+1 point par rapport à 2024). Près de 1 000 apprentis (stable par rapport à 2024) ont également été formés par l'organisme de formation de l'UCPA. Compte tenu de la jeunesse de ses effectifs, l'UCPA a une responsabilité particulière dans l'accompagnement professionnel et social de ses collaborateurs et met en place de nombreuses actions en la matière. En 2025 près de 3 950 personnes (+2% par rapport à 2024) ont été formés, notamment dans le cadre des projets visant à garantir le respect de toutes et tous dans les centres UCPA et à prévenir les conduites addictives.

L'engagement social de l'UCPA se concrétise également par la modération salariale : les 10% des collaborateurs en CDI les mieux rémunérés ont eu une rémunération moyenne supérieure de +57% à celle des 10% les moins rémunérés, écart réduit de 2 points cette année. En France, la rémunération des 10% des salariés les mieux rémunérés est en moyenne supérieure de +186% à celle des 10% les moins bien rémunérés.

GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION

L'UCPA fait partie des 1,5 million d'associations à but non lucratif en France.

Si l'UCPA est indépendante des financements publics qui représentent moins de 1% de ses ressources, elle revendique haut et fort son modèle associatif non lucratif original, présent dans le marché concurrentiel des vacances et des loisirs, et son agrément d'entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS), renouvelé en 2025. L'ensemble des ressources de l'UCPA sont mobilisées en faveur de l'accès de toutes et tous aux sports, aux loisirs et aux vacances.



“Le droit aux vacances et l'accessibilité au sport et aux loisirs est au cœur de mes engagements. C'est un enjeu essentiel pour l'émancipation de chacun et chacune, notamment pour celles et ceux qui ont moins de possibilités dans la vie.”

Martine Pinville —
Présidente de l'UCPA

L'UCPA est une association de personnes morales : les membres et les administrateurs de l'UCPA sont des organisations publiques (ministères, caisse des dépôts, ...) ou des organisations privées non lucratives (fédérations sportives, associations d'éducation populaire, mouvements de jeunesse, associations d'élus locaux, ...). Aucun intérêt individuel ne participe à la prise de décision.

L'administration de l'UCPA est bénévole et désintéressée : les administrateurs de l'UCPA ne perçoivent ni salaires ni dividendes. Les résultats de l'UCPA dégagés par les activités sont entièrement réinvestis pour améliorer l'offre d'activités, rénover les centres, renforcer l'accompagnement éducatif et rendre toujours plus accessibles les activités.

La gestion est à but non lucratif : la valeur créée n'est pas distribuée mais réinvestie au service de l'utilité sociale. Les fonds propres de l'UCPA sont impartageables, toutes les richesses de l'UCPA, à commencer par ses biens immobiliers, sont des biens collectifs qu'aucun individu ne peut s'approprier.

La totalité des charges d'exploitation de l'UCPA sont dédiées à des missions d'utilité sociale au sens de la loi sur l'Économie Sociale et Solidaire, c'est-à-dire qu'elles visent le soutien à des personnes en situation de fragilité, la préservation et le développement du lien social, le renforcement de la cohésion territoriale, l'éducation à la citoyenneté ou le développement durable.

L'UCPA modère les salaires de ses équipes avec un écart de 1 à 5 entre le salaire minimum et la moyenne des 5 plus hautes rémunérations.

Ce modèle permet à l'UCPA d'envisager la rentabilité de ses activités non comme un but en soi mais comme une condition à la pérennité de l'UCPA. L'UCPA peut ainsi s'inscrire dans une vision de long terme et donner la priorité aux enjeux d'inclusion et de transition écologique.

Composition du Bureau et du Conseil d'administration

- **Présidence :** **VVF**, représentée par Martine Pinville et Paul Roche
- **Présidence de la commission du projet éducatif (Vice-présidence) :** **FAGE**, représentée par Thibault Duval et Véronica Olteanu
- **Présidence de la commission des finances (Trésorier) :** **Scouts et Guides de France**, représentés par Sandrine Wachon et Charles Le Gac de Lansalut
- **Présidence du comité de gouvernance et des risques :** **Fédération Française d'Équitation**, représentée par Frédéric Bouix et Valérie Dalodier
- **Membre du Bureau :** **Ministère en charge de la Jeunesse**, représenté par Mathilde Gouget et Thibault de Saint-Paul
- **Expert indépendant :** Antoine Chinès, expert en politiques publiques locales et en gestion d'organisations sportives
- **Expert indépendant :** Antoine Vedrenne, expert en financement de l'économie sociale et solidaire
- **UFCV** représentée par Erland Egiziano et Virginie Gros

- **Fédération Unie des Auberges de Jeunesse**, représentée par Anne Gandais et David Le Carré
- **ANCAV**, représentée par Christine Léveillé et Nicolas Cano
- **Eclaireuses et Eclaireurs de France**, représentés par Damien Pollet et Maëlle Tutundjian
- **Fédération Générale des PEP**, représentée par Brigitte Houlier et Jean-Jacques Kurth
- **Fédération Léo Lagrange**, représentée par Vincent Séguéla et Françoise Bouvier
- **Fédération Sportive et Culturelle de France**, représentée par Julien Mary et Adeline Legrand
- **Fédération Française des Clubs Alpins et de Montagne**, représentée par Eva Poulichet et Charles Van der Elst
- **Les Glénans**, représentés par Marc Olivaux et Fabienne Angaud
- **Fédération Française de Voile**, représentée par Pascal Berthault et Anne Dos Santos
- **Fédération Française de Montagne et d'Escalade**, représentée par Myriam Antoine et Patrick Rivera

- **Fédération Française d'Étude et de Sports Sous Marin**, représentée par Frédéric Di Meglio et Chantal Margouet
- **Comité National Olympique et Sportif Français**, représenté par Marie-Françoise Potereau et Arnaud Jean
- **Caisse des dépôts**, représentée par Camille Rives et Christophe Genter
- **Ministère en charge des sports**, en attente de la désignation des nouveaux représentants
- **Ministère en charge de la Jeunesse**, représenté par Mathilde Gouget et Thibault de Saint-Paul
- **Ministère en charge du tourisme**, représenté par Ludovic Razin et Marie-Pierre Joubert
- **Ministère en charge de l'agriculture**, représenté par Myriam Demailly et Anne Sara
- **Association nationale des élus de la Montagne**, représentée par Gwendoline Chaudoir et Norbert Samama

Autres membres de l'UCPA

Mouvements de jeunesse et fédérations sportives multisports

Mouvements de jeunesse et d'éducation populaire :

- Eclaireuses Eclaireurs Unionistes de France
- Eclaireuses Eclaireurs Israélites de France
- Fédération Nationale des Francas
- Union Nationale des Etudiants de France
- Union Étudiante

Associations d'éducation populaire

- Association nationale animation éducation
- ATC Routes du Monde
- Fédération des Parents d'Elèves de l'Enseignement Public
- Ligue Française pour les Auberges de Jeunesse
- Union Nationale pour l'Habitat des Jeunes
- Groupement des Campings Universitaires

Fédérations sportives multisports et affinitaires

- Fédération Française Handisport
- Fédération Française du Sport Universitaire
- Fédération Sportive et Gymnique du Travail

Fédérations sportives unisport

Comité paralympique et sportif français

Fédérations sportives olympiques

- Fédération Française de Cyclisme
- Fédération Française de Canoë Kayak et des sports de pagaie
- Fédération Française de Golf
- Fédération Française de Roller et skateboard

- Fédération Française de Ski
- Fédération Française de Surf

Fédérations sportives nationales

- Fédération Française de Cyclotourisme
- Fédération Française de Randonnée Pédestre
- Fédération Française de Squash
- Fédération Française de Vol Libre
- Fédération Française de Vol en planeur

Pouvoirs publics

- Association nationale des élus du Littoral

UCPA : un groupe associatif

L'UCPA est constituée de 3 associations loi de 1901 à but non lucratif : UCPA Sport Vacances, UCPA Sport Loisirs et UCPA Formation.

Son objet associatif est de permettre au plus grand nombre de jeunes, sans discrimination, de s'initier aux pratiques sportives et de s'y perfectionner, développer la solidarité et l'autonomie de ses usagers et œuvrer dans le sens de l'émancipation de la personne.

L'UCPA est agréée par les pouvoirs publics :

- fédération sportive reconnue d'utilité publique,
- association de jeunesse et d'éducation populaire,
- entreprise solidaire d'utilité sociale,
- partenaire de l'éducation nationale,
- organisme de formation professionnelle,
- organisme de formation BAFA/BAFD,
- accueil de service civique,
- vacances adaptées organisées.



Rapport coordonné par **Manon Bourretere**

Graphisme : **Thomas Marchadour** - Sélection photos : **Joanna Lacaze**

Principaux rédacteurs : **Leslie Delamarre, Romain Evano, Guillaume Légaut, Valérie Lourdel et Laëtitia Verdier.**

Crédits photos - Couv : **Maxime Gruss**, 4^e de couv : **Victor Dubas**

Pages intérieures : **Vincent Colin** (p.8, 9, 12, 13, 17, 25, 42), **Stéphane Cervos**

(p.12, 13), **Sam Décout** (p.12, 28), **Alain Delorme** (p.9, 13, 32, 34, 35, 40),

D.R (p.12), **Maxime Gruss** (p.10, 22, 24, 38), **Manon Komsta** (p.9),

Kamille Le Roc'h (p.8, 9, 21, 30), **Julie Nedelec Andrade** (p.29), **Fabien Thibault**

(p.4, 12, 14, 39), **Paul Villecourt** (p.12, 13, 16, 31, 41, 48), **Periscope** (p.8).