



Bénévolat sportif :

accompagner l'engagement en région Auvergne-Rhône-Alpes

ÉDITION 2024



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

**Sport and
Citizenship**
Sport serving society



**Sport et
Citoyenneté**
Le Sport au service de la société



Fabrice PANNEKOUCKE
Président de la Région
Auvergne-Rhône-Alpes



Laurent WAUQUIEZ
Député, Conseiller spécial

Grande terre de sport, Auvergne-Rhône-Alpes est fière du dynamisme de ses clubs, amateurs comme professionnels, qui font vivre à tous ses pratiquants de magnifiques aventures. Chaque année, notre région accueille les plus grands événements sportifs et des compétitions internationales, qui font briller notre territoire, nos sportifs et nos infrastructures. Si le sport nous permet de nous rassembler autour des valeurs de respect, du sens du travail et du dépassement de soi, c'est avant tout grâce au travail mené par les bénévoles, véritable pierre angulaire de ce tissu associatif.

Recruter des bénévoles et les fidéliser est un défi que chaque club d'Auvergne-Rhône-Alpes se doit désormais de relever, pour que le sport perdure dans sa plus belle dimension. En effet, sans eux, pas de clubs, pas de compétitions, pas d'inscriptions. Nous saluons leur travail formidable, réalisé tout au long de l'année et nous invitons tous les clubs à parcourir ce guide pratique, qui leur permettra de mieux appréhender les évolutions du bénévolat ; d'intégrer de nouveaux profils ou encore d'obtenir des clés pour recruter et fidéliser des passionnés qui ne demandent qu'à s'engager à leurs côtés.

Bonne lecture à tous.



Renaud PFEFFER

Vice-président
délégué à la sécurité
et aux sports

Première région en matière d'équipements sportifs, Auvergne-Rhône-Alpes dispose aussi d'une nature exceptionnelle propice à la pratique sportive.

A la Région, nous avons la volonté, sous l'impulsion de Laurent Wauquiez et Fabrice Pannekoucke, d'accompagner le sport dans toute sa diversité, valide, handisport et adapté, sur l'ensemble du territoire tout en veillant à favoriser une place des femmes équilibrée avec celle des hommes.

L'immense succès des jeux olympiques et paralympiques doit beaucoup à la mobilisation hors norme des bénévoles et volontaires, rappelant ainsi leur place essentielle dans le monde sportif.

Aujourd'hui, les clubs de notre territoire rencontrent parfois des difficultés pour trouver de nouveaux bénévoles, indispensables à leur fonctionnement et à la poursuite de leurs missions. C'est un enjeu de taille dans un contexte de profonde mutation du bénévolat. C'est pourquoi, à l'initiative d'Alexandre Nanchi, précédemment conseiller régional délégué aux sports, la Région a décidé de mettre en place des actions concrètes auprès des ligues et des clubs pour les accompagner sur le sujet. J'ai repris cette démarche, et en plus du Trophée des bénévoles initié en partenariat avec Groupama Rhône-Alpes Auvergne, ce guide a vocation à vous donner des pistes d'actions pour faciliter l'engagement au sein de vos clubs et l'accompagner dans la durée.

Merci aux bénévoles, aux clubs et aux associations qui font vivre nos territoires et transmettent à nos jeunes générations de belles valeurs !

INTRODUCTION



Le bénévolat est le poumon de notre modèle sportif français. Les bénévoles sont indispensables au fonctionnement du sport amateur et professionnel en garantissant l'accès à une pratique sportive encadrée au plus grand nombre. C'est grâce à leur implication que les clubs sportifs existent et qu'ils peuvent offrir de riches expériences de vie aux joueurs et à leurs supporters. Tâches administratives, encadrement des jeunes, communication, les activités confiées aux bénévoles sont très nombreuses.

Aujourd'hui, les clubs sportifs sont confrontés à une évolution des formes d'engagement. S'adapter à la mutation du bénévolat est un défi de taille pour leur pérennité et l'avenir de la pratique sportive en France. Avec plus de la moitié des Français ayant une pratique sportive régulière, le vivier de bénévoles est là ! L'enjeu est désormais de réussir à les associer à la vie et à la gouvernance des clubs.

Grâce au partenariat avec la Région Auvergne-Rhône-Alpes, Sport et Citoyenneté a souhaité accompagner les acteurs sportifs dans cette démarche en leur donnant des pistes d'action pour relever ce défi.

Espérons que les Jeux Olympiques et Paralympiques d'été de Paris cette année, ainsi que la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver des Alpes françaises en 2030, donnent au plus grand nombre le goût du sport et l'envie de s'engager.

Julian JAPPERT

Directeur général du Think tank Sport et Citoyenneté

- #01 **LE BÉNÉVOLAT SPORTIF
AUJOURD'HUI**
- #02 **COMMENT ADAPTER
MA STRUCTURE AUX MUTATIONS
DU BÉNÉVOLAT ?**
- #03 **COMMENT RECRUTER DE
NOUVEAUX BÉNÉVOLES ?**
- #04 **COMMENT INTÉGRER LES
NOUVEAUX ARRIVANTS ?**
- #05 **COMMENT FIDÉLISER
MES BÉNÉVOLES ?**
- #06 **COMMENT PRÉPARER
LA TRANSMISSION AU SEIN
DE MON ASSOCIATION ?**
- #07 **GLOSSAIRE**

#01

LE BÉNÉVOLAT SPORTIF AUJOURD'HUI

« Est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener à bien une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial »

Avis du Conseil Economique et Social, 1993

38% des Français ont donné de leur temps gratuitement en 2023

Le bénévolat associatif est la forme d'engagement formelle la plus plébiscitée en France.

Le bénévolat peut être **informel**, c'est-à-dire effectué hors du foyer et en dehors de tout cadre organisé, ou **formel**, sous la responsabilité d'organisations ou de projets à but non-lucratif.



LE BÉNÉVOLAT PEUT PRENDRE PLUSIEURS FORMES :

- › **Le bénévolat ponctuel**, qui s'effectue de manière occasionnelle et est souvent de courte durée. Il est réalisé par des personnes qui n'ont pas la possibilité ou l'envie de s'engager sur le long terme mais qui souhaitent « donner un coup de main » à l'association, lors d'événements par exemple.
- › **Le bénévolat régulier**, qui concerne les personnes qui contribuent au fonctionnement quotidien de l'association, en s'engageant sur le long terme et de manière constante.
- › **Le bénévolat de direction**, qui regroupe les bénévoles qui occupent des postes à responsabilités au sein de l'association, participant à la prise de décision et à la gestion administrative de la structure.

Le sport, poids lourd du bénévolat

(source : INJEP 2023)



1 Français sur 10

est bénévole dans une
association sportive

En région Auvergne- Rhône-Alpes :

(source : PST 2021)



22 600
clubs sportifs

1,5 million
de licenciés

1/4 des associations
françaises

sont des associations sportives



407 000
bénévoles, soit 5% de
la population régionale

Profil-type du bénévole sportif

54% 

des bénévoles sportifs sont des hommes contre 45% dans les autres secteurs. Ces différences sont plus marquées sur les postes de direction (76% des dirigeants associatifs sont des hommes).

Souvent parent



41% des bénévoles sportifs ont un ou plusieurs enfants contre 26% pour les autres secteurs.



Convivialité

Motivation première pour s'engager dans le sport.

Plutôt aisé



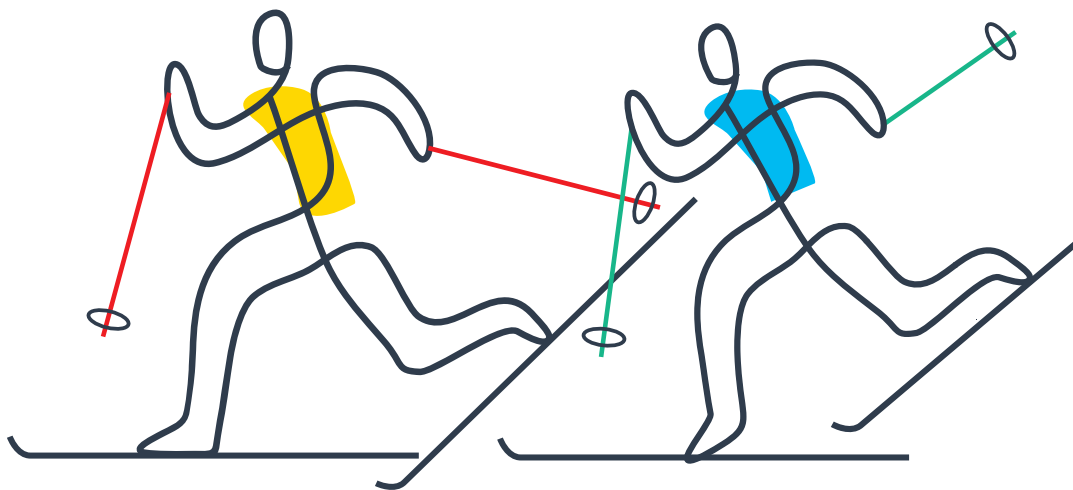
46% des bénévoles sportifs ont un revenu supérieur à 3000 euros nets mensuels (contre 38% dans les autres secteurs).



Intervenant sur des tâches plutôt administratives & organisationnelles et non sportives (comme l'arbitrage, l'encadrement technique).

Assez jeune

1 bénévole sur 2 a moins de 45 ans (contre 38% dans les autres secteurs associatifs).



Contrairement aux idées reçues, **l'engagement bénévole est stable depuis 10 ans**. Néanmoins le secteur a été fortement ébranlé par la crise sanitaire, ce qui a amplifié les nombreuses mutations en cours :

- › Repli constant de l'engagement des +65 ans, traditionnellement les plus investis en temps.
- › Engagement réel des jeunes générations, mais plus ponctuel.
- › Effritement du bénévolat régulier et du bénévolat de direction.
- › « Fracture associative » qui perdure, au détriment des moins diplômés.
- › 60% des dirigeants associatifs se disent préoccupés par la situation.
- › 48% des dirigeants associatifs font face à des difficultés de renouvellement de leurs instances dirigeantes.



Les enjeux

- › Renouveler le vivier des bénévoles
- › Fidéliser les bénévoles dans la durée
- › Encourager la prise de responsabilités associatives
- › Faciliter l'intégration des bénévoles et les transitions associatives

#02

ADAPTER SA STRUCTURE AUX MUTATIONS DU BÉNÉVOLAT



CONTEXTE

En 10 ans, la proportion des personnes qui s'engagent chaque semaine a baissé de 3%.

Un constat qui n'épargne pas le bénévolat sportif, qui peine à trouver des bénévoles réguliers. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce recul : les contraintes familiales et/ou professionnelles, la diversification de la demande sportive et la concurrence avec d'autres modes de loisirs, des interrogations sur le projet associatif de la structure, ou encore des contraintes organisationnelles liées à la gestion même de la structure.

POINT DE VUE

Mélissa Jarrar et Gaëtan Planche-Defrade,
Directrice et Chef de projet « Formation et Juridique »,
Comité Régional Olympique et Sportif Auvergne-Rhône-Alpes

— Sur quels leviers agir pour faire face aux mutations du bénévolat ?

Le bénévolat est aujourd'hui plus ponctuel et se présente sous différentes formes. Les associations sportives doivent s'adapter. Il convient tout d'abord de bien identifier les freins à l'engagement, pour proposer les bonnes solutions. L'importance d'un projet associatif clair et de valeurs communes précises est un premier point essentiel.

Ensuite, il faut identifier les ressources dont on a besoin, prendre en compte les envies ainsi que les disponibilités de chacun. Ce sont des facteurs-clés de mobilisation. Nous croyons aussi à la valorisation de cet engagement. Il s'agit de remercier les bénévoles pour le temps donné, de reconnaître la valeur de leur engagement et les compétences mises à disposition du groupe. La reconnaissance opérationnelle ou économique de leur engagement mérite aussi d'être étudiée. Enfin, une bonne communication est souvent la clé pour maintenir la convivialité et le lien social, avec le partage d'information sur les événements à venir ou sur de nouvelles formes de bénévolat. Donner du sens, renforcer les liens et garantir une stabilité sont autant d'objectifs à viser pour susciter l'adhésion.

— Comment faciliter la conduite de leurs missions ?

Une fois les bénévoles intégrés dans la structure, encore faut-il leur proposer l'accès à des formations et à des outils numériques pouvant faciliter leur activité. La mise en relation de bénévoles exerçant les mêmes missions ainsi que le fonctionnement en binôme pour assurer la passation des dossiers peuvent faciliter les actions de chacun, pour que les missions essentielles du projet associatif puissent être menées à bien et avec la coopération de chacun.

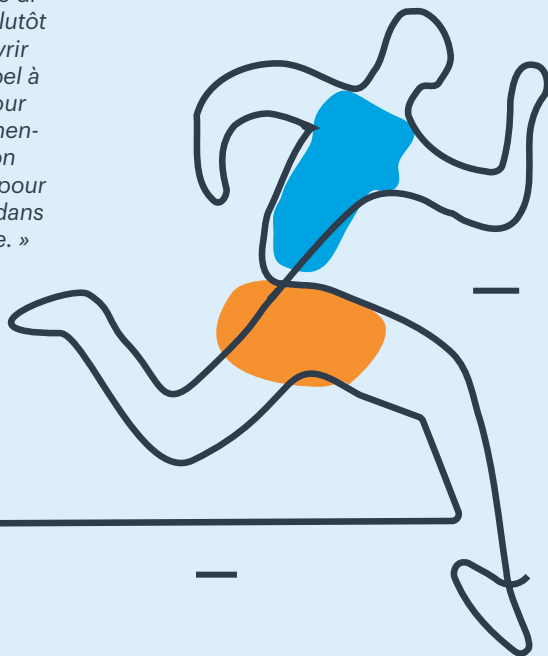
TÉMOIGNAGES DE TERRAIN

Catherine Borgeais-Rouet,
Présidente du Comité Régional
Auvergne-Rhône-Alpes
et Présidente du Comité
Départemental
de Cyclotourisme de la
Haute-Savoie

« Présidente du Comité de Haute-Savoie depuis 12 ans, et bientôt 4 ans pour le Comité Régional, j'ai pu observer les évolutions du bénévolat. Un bénévole s'engage désormais davantage sur un événement ou une thématique, mais plus nécessairement sur la durée. Ainsi, pour essayer de trouver de nouveaux bénévoles (élu(e)s ou dirigeant(e)s), je vais directement à leur contact, sur le terrain. J'essaie d'apprendre à les connaître. Je pense qu'il ne faut pas faire peur aux bénévoles en les incitant à prendre des postes de direction immédiatement, mais plutôt leur donner le temps de découvrir la structure. Je fais souvent appel à des « chargés de missions », pour leur permettre de mieux appréhender le comité et/ou l'organisation et, peut-être, de se passionner pour une thématique en particulier, dans laquelle ils s'engageront ensuite. »

Julien Lamercrie,
Coordinateur technique,
Badminton Club de Lyon (69)

« Au sein de notre club, nous avons créé des commissions qui sont dirigées par des membres du comité directeur. Ces commissions correspondent aux différentes missions qu'un club doit gérer au quotidien : un pôle communication, un pôle événementiel, un pôle écoresponsable, etc. Ce format permet à nos bénévoles d'avoir un référent et de s'investir dans ce qui leur plaît, sans pour autant avoir à participer à toutes les réunions des autres commissions. Cela leur permet aussi de s'engager sur la durée de leur choix, pas forcément sur toute la durée du mandat. »



Yvan Claudey,
Directeur Général, FC Lyon (69)

« Nous avons ressenti un « effet Covid » ; une période au cours de laquelle nous avons perdu beaucoup de bénévoles et observé des évolutions dans l'engagement. Nous avons donc essayé de transformer les problématiques liées aux mutations du bénévolat en opportunités, en considérant chaque bénévole de la même manière, qu'il ait trente heures par semaine ou deux heures par mois à nous accorder. Nous essayons de tenir compte du temps disponible, pour ne pas imposer des missions qui ne correspondent pas aux attentes. Nous essayons de proposer une organisation qui laisse de la place pour tout le monde et pour l'investissement de chacun. »

Samuel Tillon,
Président, Feurs Basket (42)

« Nous avons principalement ressenti l'effet Covid au niveau des bénévoles plus âgés, retraités. Des disparités se sont creusées, avec une part beaucoup plus importante de personnes actives, qui occupent par ailleurs des postes à responsabilité dans leur vie professionnelle. Le temps disponible se fait plus rare. Nous nous appuyons désormais moins sur du bénévolat de temps que sur du bénévolat de compétences. »

Emmanuel ROCH,
**Conseiller et formateur
associatif,
CDOS Haute-Savoie (74)**

« En tant que CDOS, nous cherchons à partager les bonnes idées et à transmettre les informations que les associations ou clubs sportifs ne connaîtraient pas. Nous organisons par exemple les « petits déjeuners des associations » : autour de thématiques définies par un animateur, les associations du département peuvent échanger sur leurs bonnes pratiques et partager leurs expériences. Par exemple, sur la valorisation du bénévolat, l'animateur présente les mesures institutionnelles existantes, puis demande aux clubs de partager ce qu'ils mettent en place à leur échelle. Pour approfondir les thématiques, nous proposons des formations et des ateliers pour apprendre à s'emparer des outils mis à la disposition des associations. »

QUELLES SOLUTIONS ?

Au cours des dernières années, et particulièrement après la crise sanitaire, le bénévolat a connu de nombreuses mutations qui ont directement affecté les formes d'engagement. S'adapter à ces changements nécessite une compréhension des causes, afin de proposer des solutions adaptées.

— (Re)définir son projet associatif

Quelle est la vision de mon association à long terme ?

Quelles sont ses principales activités et missions ?

Quels sont les acteurs concernés et leur implantation géographique ?

Quelles sont les valeurs communes véhiculées par ma structure ?

Quels sont les objectifs à court et moyen terme et comment y parvenir ?

— Faciliter l'engagement bénévole à l'aide de divers outils ou actions

Je m'ouvre à différentes formes d'engagement, en proposant des missions ponctuelles ou en recourant au bénévolat de compétences. Cette forme de bénévolat consiste à mettre ses connaissances et son expertise professionnelle au service d'une association. Il permet aux bénévoles de contribuer de manière ciblée et qualifiée, tout en offrant aux associations des compétences spécialisées qu'elles ne pourraient peut-être pas acquérir autrement. Il se différencie du mécénat de compétence, qui est un don en nature d'une entreprise qui choisit de mettre des collaborateurs à disposition d'un organisme d'intérêt général, qui mobiliseront pendant un temps leurs compétences ou leur force de travail.

Je propose des missions en télétravail, lorsque cela est possible.

Je recours à des outils numériques facilitant la gestion associative, notamment en ce qui concerne la comptabilité et la fonction de trésorier, et j'accompagne mes bénévoles dans la prise en main de leurs missions.

J'informe mes bénévoles sur l'accès à des formations pour compléter leurs compétences, notamment celles proposées par le CROS et les CDOS.

POUR ALLER PLUS LOIN

— L'INJEP

L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire mène des enquêtes régulières sur le bénévolat sportif et propose des outils à destination des acteurs associatifs.

injep.fr

— Le dispositif local d'accompagnement (DLA)

Le DLA accompagne gratuitement les structures d'utilité sociale dans le développement de leurs emplois et de leurs projets. Le DLA s'appuie sur un réseau présent sur tout le territoire national. Un Centre de Ressources « DLA Sport » est porté par le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF).

crdla-sport.franceolympique.com

— Le réseau Guid'Asso

Guid'Asso est un réseau d'acteurs qui offre un service de proximité d'accueil, d'orientation, d'information et d'accompagnement des associations.

associations.gouv.fr

—

— L'E-learning Vie Associative (EVA)

EVA est une plateforme proposant des formations gratuites pour se former ou approfondir un sujet autour de la gestion administrative, financière et humaine d'une association.

eva-formationbenevoles.fr

— Qoezion

Qoezion est une plateforme qui permet d'assurer toute la gestion des bénévoles dans l'événementiel.

qoezion.com

— Les points d'appui au numérique associatif (PANA)

Des espaces où les associations peuvent trouver un accompagnement sur un sujet lié au numérique.

pana-asso.org

— Sportyneo

Sportyneo propose une plateforme en ligne de gestion simplifiée des associations sportives.

sportyneo.com

#03

RECRUTER DE NOUVEAUX BÉNÉVOLES



CONTEXTE

Près de 90% des associations fonctionnent exclusivement grâce à leurs bénévoles.

Compte-tenu du désengagement des bénévoles les plus investis en temps, l'enjeu du renouvellement s'impose comme une priorité pour de nombreuses associations sportives.

POINT DE VUE

Myriam Lafon,

Présidente de France Bénévolat Auvergne-Rhône-Alpes

— Quelles sont les étapes-clés pour recruter de nouveaux bénévoles ?

La rédaction d'une offre de bénévolat est une étape-clé. Il est indispensable de bien définir les conditions d'exercice, avant de préciser les besoins de l'association :

- Être attractif en clarifiant le projet associatif et la nature des activités. Dans le domaine du sport, cela concerne notamment les disciplines concernées, l'échelon territorial (ligue ou comité régional, comité départemental, club...) ou encore le niveau de compétition.
- Décrire précisément les missions à accomplir.
- Calibrer les missions en fonction des disponibilités potentielles des publics que l'on recherche (bénévoles ponctuels, réguliers ou de direction).

Ensuite, il est indispensable de clarifier les besoins en décrivant les activités :

- Avec des verbes d'action et des phrases courtes.
- En mettant en avant le contexte et la situation du projet (les bénéficiaires).
- En présentant les contraintes (ex : horaires).

— Comment communiquer mes besoins ?

Après avoir défini vos besoins dans une offre de bénévolat, il s'agit de faire connaître ces besoins au plus grand nombre. Pour cela, plusieurs canaux peuvent être mobilisés, qui varient selon l'implantation géographique ou la taille de la structure (outils de communication de l'association, appui des collectivités locales, bouche-à-oreille, plateformes ou organisations dédiées, presse spécialisée...). Le pré-accueil ou la démarche de contact doit être rapide : le bénévole doit avoir une réponse rapide à sa proposition et avoir l'impression qu'il est attendu.

TÉMOIGNAGES DE TERRAIN

Yvan Claudey,
Directeur Général, FC Lyon (69)

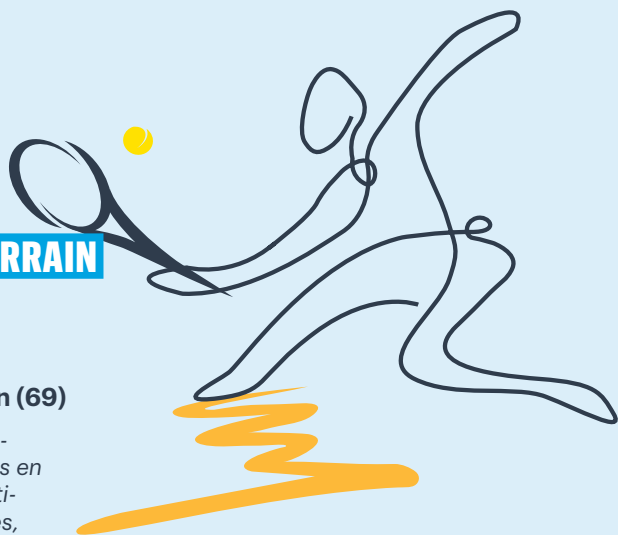
« Chaque année, nous répertorions nos besoins en bénévoles en fonction de nos différentes activités (sportives, administratives, communication, partenariats, etc.). Nous formalisons ces besoins à travers des fiches de mission. Nous considérons qu'avant de s'engager, une personne doit savoir pourquoi, comment, dans quelles proportions et sur quelles missions elle pourra s'investir. Ces fiches sont partagées ensuite via différents canaux, et avant tout auprès de nos adhérents et des parents. »

Samuel Tillon,
Président, Feurs Basket (42)

« Nous mobilisons essentiellement le bouche-à-oreille. Nous nous situons sur une petite commune de 8000 habitants, où il est plus adapté de faire appel aux connaissances et aux réseaux des uns et des autres pour parvenir à attirer de nouveaux bénévoles. »

Sabine Morin,
Co-présidente, Tennis Club
Neuilly Le Réal (03)

« Notre village organise chaque année une journée des associations. C'est un temps fort pour notre club. Cela permet de créer des moments conviviaux pour rencontrer des personnes extérieures au club et leur présenter nos actions. »



QUELLES SOLUTIONS ?

Le recrutement constitue la première impression qu'un futur bénévole aura de ma structure. Il est important de soigner cette étape pour assurer un recrutement réussi en accord avec mes besoins et les envies des bénévoles.

— Recenser les besoins et les ressources au sein de l'association

J'identifie les activités ou les secteurs nécessitant l'engagement d'un ou plusieurs nouveaux bénévoles avec l'aide de toutes les personnes impliquées dans mon association, que ce soit lors de moments formels ou informels.

Je détermine la forme de bénévolat proposée (ponctuel, régulier ou direction).

J'identifie les compétences requises pour compléter celles déjà disponibles en interne.

Je cadre et formalise les missions du futur bénévole, ainsi que les conditions d'engagement.

— Réaliser une fiche de mission détaillée, permettant au futur bénévole de se projeter dans la structure

Quelle est ma structure ? Quelles sont nos valeurs ? Quel est notre projet associatif ?

Quelle est la mission que je propose ?

S'agit-il d'une mission régulière ou ponctuelle ?

Peut-elle être réalisée depuis son domicile ?

Quel est le volume horaire estimé ?

Quelles sont les compétences et qualités attendues ?

À qui cette offre est-elle destinée (licenciés, étudiants, actifs, jeunes retraités, personnes en situation de handicap...) ?

— Communiquer mes besoins autour de moi

Je communique avec les membres et les bénévoles de mon association sur les missions non pourvues et j'encourage le bouche-à-oreille. Ils restent les meilleurs ambassadeurs de mon association.

J'alimente mon site internet pour toucher le premier cercle de mon association (licenciés, parents, partenaires...). J'utilise une page dédiée à la recherche de bénévoles, répertoriant les missions de bénévolat ponctuelles et régulières, ainsi que les conditions d'engagement.

Je relaie ces offres sur les réseaux sociaux du club, de manière régulière et attractive.

J'identifie les structures et les réseaux disponibles autour de mon association. Je sélectionne celles qui sont le plus adaptées à ma recherche et à ma situation, et je veille à ne pas solliciter trop de canaux au risque de m'éparpiller.

Je signale ma recherche auprès du service des sports et/ou de la vie associative de ma commune, qui pourront m'aider à diffuser mes offres de bénévolat.

Je participe aux temps forts de ma commune (forum des associations, fête du sport...) pour faire connaître ma structure et mes besoins.

Je me rapproche des organes déconcentrés de ma fédération (ligue ou comité régional, comité départemental...).

Je publie mon annonce sur des plateformes de recrutement de bénévoles.

POUR ALLER PLUS LOIN

Liste non exhaustive de plateformes de mise en relation entre bénévoles et associations.

— **JeVeuxAider.gouv.fr**

Plateforme officielle du gouvernement pour faciliter le recrutement de bénévoles sur des missions spécifiques.

[JeVeuxAider.gouv.fr](https://jeveuxaider.gouv.fr)

— **France Bénévolat**

Association œuvrant au développement de l'engagement bénévole associatif pour tous, par le biais notamment d'une plateforme en ligne de recrutement de bénévoles.

francebenevolat.org

— **Tous Bénévoles**

Association qui cherche à promouvoir l'engagement citoyen en facilitant le rapprochement de tous les acteurs grâce à leur plateforme de mise en relation bénévoles-associations et en proposant un accompagnement à l'ensemble des acteurs.

tousbenevoles.org

— **Benevolt**

Entreprise solidaire d'utilité sociale qui facilite la rencontre entre les bénévoles et les associations sur sa plateforme en ligne en fonction des envies et des besoins de chacun.

benevolt.fr

#04

INTÉGRER DE NOUVEAUX PROFILS DE BÉNÉVOLES DANS MON ORGANISATION

CONTEXTE

A l'inverse des autres secteurs associatifs, le sport se différencie par une proportion plus importante de bénévoles de sexe masculin. Les femmes ne représentent que 46% des effectifs, contre 55% dans les autres secteurs associatifs. Cette spécificité est d'autant plus marquée sur les postes de direction (76% des présidents d'associations sportives sont des hommes).

De même, les bénévoles de direction sont nettement plus âgés que les bénévoles en général. 63% des responsables d'associations sportives ont plus de 45 ans, contre 42% pour les simples bénévoles. La diversification des profils des bénévoles est donc un enjeu pour les structures, qui se réfléchit dès l'intégration dans la structure.

POINT DE VUE

Manuel Barbanchon,
Responsable régional partenariats et mécénats,
Groupama Rhône-Alpes-Auvergne



— Comment capter de nouveaux profils de bénévoles (jeunes, femmes) et faciliter leur accès aux postes à responsabilités ?

Notre expérience dans la gestion de bénévoles nous permet de dire que les motivations à s'engager sont souvent les mêmes : se rendre utile, agir localement, participer à un mouvement collectif... En revanche, nous observons une attente autour de la définition d'un projet commun qui fait sens, et une nécessité d'adapter son modèle à des nouveaux profils de bénévoles. Cela n'implique pas toujours plus de distanciel contrairement à une idée largement répandue, mais à un meilleur cadrage du temps du bénévole et de ses fréquences de présence. Les nouveaux profils ont un besoin plus important de comprendre leur mission, et donc leur utilité et leur impact sur l'association et la société.

— Au-delà du recrutement, comment réussir l'intégration de ces nouveaux bénévoles et faire en sorte qu'ils « trouvent leur place » dans la structure ?

L'intégration des nouveaux bénévoles passe par des choses simples. Elle débute dès la première prise de contact, où il faudra s'assurer d'être attractif, sans mentir sur la mission pour éviter toute déception avec des promesses non tenues. Il est ensuite important de préparer les autres membres de la structure à l'accueil de ces nouveaux arrivants, qui vont nécessairement influencer la manière de fonctionner et être source de changement. Or, on sait combien ces phases de changement sont parfois compliquées dans les organisations. Enfin, le descriptif des missions et l'accompagnement lors des premières réalisations restent essentiels. La notion de transmission est non seulement utile, mais est bien souvent perçue comme un premier signe de reconnaissance.

— **Groupama est un partenaire majeur du sport en région Auvergne-Rhône-Alpes. Comment accompagnez-vous les acteurs sportifs dans le renforcement de leur politique de bénévolat ?**

Nous menons une politique de partenariats sportifs ambitieuse, avec la volonté de soutenir les clubs qui agissent sur leur territoire. En tant qu'entreprise mutualiste, avec plus de 3800 élus bénévoles qui représentent nos sociétaires, nous avons souhaité nous engager fortement en soutien du bénévolat sportif. Nous sommes convaincus que cette forme d'engagement est une richesse inestimable, qu'il faut soutenir et accompagner. Nous avons donc structuré une réflexion sur le sujet avec le Think tank Sport et Citoyenneté et de nombreux acteurs régionaux du sport. Ce travail nous a permis de définir trois axes d'intervention sur la reconnaissance des bénévoles, la reconnaissance de la compétence des bénévoles et enfin la féminisation du bénévolat.

Sur le premier axe, nous avons créé l'an dernier avec la Région Auvergne-Rhône-Alpes les premiers Trophées des bénévoles du sport, qui ont pour objectif de mettre en lumière le bénévolat et de récompenser des bénévoles remarquables. La seconde édition se déroulera le 30 octobre 2024. Nous avons aussi choisi d'offrir aux bénévoles de nos clubs partenaires des tenues permettant de les identifier et donc de reconnaître leur action. Plus de 2 300 tenues ont déjà été distribuées.

Sur le deuxième volet, nous travaillons avec les acteurs sportifs et économiques pour faciliter la reconnaissance des compétences des bénévoles dans le cadre d'un parcours scolaire, universitaire ou professionnel. Des propositions très concrètes auront lieu à l'automne 2024.

Enfin sur la féminisation du bénévolat, nous travaillons avec le Comité Régional Olympique et Sportif pour renforcer les parcours de formation proposés aux femmes dirigeantes. Nous nous efforçons depuis le début de notre démarche de travailler avec l'ensemble des acteurs pour maximiser l'impact de nos actions et assumer pleinement notre rôle d'entreprise citoyenne.

TÉMOIGNAGES DE TERRAIN

Xavier Labaune,
Directeur, ASM Omnisports (63)

« Après le recrutement des bénévoles, il est essentiel de veiller à leur bonne intégration au sein du club. Pour cela, nous avons conçu un guide d'accueil à destination des bénévoles, qui présente l'association, son fonctionnement, les points de repère, ainsi que les contacts utiles. Nous organisons également une session d'intégration de quelques heures, au cours de laquelle le nouveau bénévole est accueilli conjointement par le président ou un représentant de la section dans laquelle il s'engage, en présence également du président de la commission des bénévoles. »

Yvan Claudey,
Directeur Général, FC Lyon (69)

« Nous avons mis en place une forme de tutorat, associant un bénévole aguerri et un nouveau bénévole. Cela porte ses fruits car nous savons que c'est compliqué de s'intégrer et de s'investir pleinement dans une structure que l'on ne connaît pas bien. »

QUELLES SOLUTIONS ?

L'accueil et l'intégration constituent des étapes décisives dans l'engagement d'un bénévole. Il s'agit des premiers moments qu'il passera dans la structure. Cette étape doit lui permettre de se familiariser avec l'association et faciliter son expérience au sein de celle-ci.

— Préparer un parcours d'intégration dans la structure

J'accueille le nouveau bénévole avec les informations et les ressources disponibles sur ma structure.

J'organise une visite des locaux en présence d'autres bénévoles ou des personnes ressources.

Je prévois des temps de rencontre réguliers avec les autres bénévoles de ma structure, pour renforcer la convivialité et le lien social.

Je peux envisager une période d'observation pour accorder un temps de familiarisation avec la structure.

— Assurer un accompagnement dans les premiers temps de la mission

Je nomme un référent chargé de coordonner les activités, d'accueillir les nouveaux arrivants et leur permettre de créer plus facilement du lien avec les autres bénévoles.

Je mets en place des systèmes de tutorat avec un salarié ou un bénévole plus expérimenté afin de permettre un accompagnement lors des premières missions.

Je fixe les règles du jeu et les modalités d'engagement, par le biais d'une convention d'engagements réciproques.

J'informe des temps forts auxquels le nouvel arrivant pourra participer : assemblée générale, fête des bénévoles, temps de convivialité...

Je peux organiser des temps d'échanges réguliers avec le nouveau bénévole pour écouter ses retours et m'assurer que ses missions correspondent à ses envies.





POUR ALLER PLUS LOIN

— Guide « So Bénévole »

Guide édité par le Fondation du Football, qui propose des conseils et des fiches-actions précises pour accompagner les clubs dans l'accueil et l'animation de la vie bénévole.

fondationdufootball.com

— Club des 300

Programme d'accompagnement des femmes aux fonctions dirigeantes proposé par le CNOSF.

clubdes300.franceolympique.com

— Dirigeants de demain

Programme d'engagement bénévole des 16-35 ans proposé par le CNOSF.

cnosf.franceolympique.com/dirigeants-de-demain-un-programme-dengagement-benevole-des-16-35-ans

— Plateformes de gestion des bénévoles pour les organisateurs d'événements

Vorg, Recrewteer, l'amicale des bénévoles...

#05

FIDÉLISER MES BÉNÉVOLES



CONTEXTE

63% des bénévoles engagés dans une association sportive déclarent s'engager pour partager des moments

de convivialité et rencontrer des personnes ayant les mêmes préoccupations. Des motivations à prendre en compte pour fidéliser ses bénévoles sur le long terme.

POINT DE VUE

Arnaud Saurois,

Maître de conférences associé à l'Université de Poitiers

— **Comment donner envie aux bénévoles de poursuivre leur engagement dans la durée ?**

Le mot-clé est la convivialité. On ne peut pas s'engager bénévolement si on n'y trouve pas du plaisir. Il est donc important à mes yeux de multiplier les temps de convivialité pour permettre aux personnes de se rencontrer (licenciés, parents, éducateurs, bénévoles...). Cela facilite le recrutement et la fidélisation, notamment des parents, un profil très présent dans le bénévolat sportif. Je soutiens l'idée de travailler sur des lieux de vie partagés, de type club house. Il convient également de s'intéresser de manière individuelle aux motivations des bénévoles, pour comprendre pourquoi ils décident de s'engager et qu'est-ce qui est, pour eux, une expérience bénévole de qualité. Cela permet de mettre en place des actions pour accompagner au mieux cet engagement.

— **Comment l'action bénévole peut-elle être reconnue et valorisée ?**

Les bénévoles cherchent d'abord à ce qu'on les respecte, et qu'ensuite on valorise leur engagement. Plutôt que de travailler sur la personne et sur son statut, travaillons plutôt sur le résultat de leurs actions et valorisons l'activité de l'association sur le territoire. La reconnaissance par un tiers de l'impact des actions menées constitue souvent le motif de satisfaction n°1 pour les bénévoles.

Néanmoins, la valorisation des personnes compte aussi. On voit désormais des solutions digitales qui permettent d'ajuster le prix des cotisations en fonction du nombre d'adhérents et des heures réalisées par les bénévoles du club. Cela permet d'expliquer à tous les adhérents que le temps donné gratuitement a une valeur et un impact direct sur le coût de leur licence.

TÉMOIGNAGES DE TERRAIN

Sabine Morin, **Co-présidente du Tennis club** **Neuilly Le Réal (03)**

« Nous proposons des activités hors badminton, pour se retrouver et échanger, tout simplement. L'année dernière c'était une randonnée des bénévoles. Nous avons également proposé un week-end de cohésion pour créer du lien entre tous. Le repas annuel des bénévoles, auquel on invite les membres du bureau ainsi que les salariés, est un autre temps fort. Nous mettons régulièrement en valeur leur engagement, via des articles, des communications régulières et des remerciements en amont de chaque évènement.

La communication est également très importante. Nous transmettons les informations régulièrement. Nous utilisons les réseaux sociaux et un groupe WhatsApp pour animer notre communauté de manière rapide. Nous avons aussi créé une newsletter interne au club qui sort une fois par mois pour détailler le mois à venir, faire des rappels et féliciter certaines initiatives. »

Samuel Tillon, **Président, Feurs Basket (42)**

« Nous avons institué des moments dédiés à nos bénévoles tout au long de l'année. Au-delà de valoriser nos bénévoles, c'est aussi un moyen de donner du sens et de renforcer nos partenariats, nous organisons, par exemple, chaque année le « challenge des meilleurs bénévoles » : le comité directeur s'accorde pour récompenser un bénévole pour son engagement. Grâce à notre partenariat avec Groupama, nous pouvons leur remettre des dotations et valoriser ainsi leur engagement au-delà du club. »



Arnaud Berger,
Président de la section
Snowboard, Ski Snowboard
Club Valloire (73)

« Nous faisons en sorte d'être un club inclusif, accueillant tous types de pratiquants. Cela passe par l'ambiance « famille » que nous avons réussi à instaurer. Nos bénévoles sont des parents ou anciens parents d'athlètes mais ils viennent avec plaisir pour contribuer à la vie du club. Chacun vient avec ses compétences et ses disponibilités. Nous proposons à chacun des vêtements aux couleurs du club. Cela permet de créer un sentiment d'appartenance et de créer une dynamique commune. D'autre part, nous essayons également de faire vivre la communauté en dehors de la période saisonnière, en organisant des événements hors saison : un barbecue en fin de saison avec les licenciés, les conjoints, les parents et les partenaires ; une journée de retrouvailles en septembre autour d'une activité ludique, un dîner des palmarès pour rappeler les résultats de chacun au cours de la saison passée, etc. Ces rendez-vous réguliers sont essentiels pour permettre à chacun de se sentir le bienvenu. »

QUELLES SOLUTIONS ?

Contribuer à la fidélisation des bénévoles permet d'assurer la pérennisation des activités d'une association. Cette fidélisation vise à fédérer toutes les personnes impliquées autour d'un projet commun tout en reconnaissant et valorisant leurs actions en vue de cet objectif.

— Associer les bénévoles à la vie associative de la structure

Je construis et je fais évoluer mon projet associatif avec mes bénévoles, et je m'assure qu'il correspond à leurs attentes.

J'organise des temps d'animation et de convivialité entre les bénévoles, mais également avec les adhérents.

Je propose un lieu de vie pour accueillir les pratiquants et les bénévoles, comme un club house.

J'organise un temps fort avec les bénévoles dans les locaux des Centres de Ressources, d'Expertise et de Performance Sportives (CREPS) Auvergne-Rhône-Alpes.

Je veille à impliquer les bénévoles dans les processus décisionnels de mon association s'ils en expriment la volonté.

— Mettre en place des espaces de communication à double sens

Je communique régulièrement avec mes bénévoles sur les actualités du club au travers de canaux de messagerie ou lors de temps d'échange distincts des moments de convivialité.

J'organise des temps d'échange réguliers avec les bénévoles pour écouter et prendre en compte leurs besoins et leurs envies.

— Reconnaître et valoriser l'engagement de ses bénévoles

Je mets l'engagement des bénévoles et leurs actions à l'honneur en les visibilisant, sous la forme de témoignages par exemple.

Je rends perceptible l'impact de ses actions par le biais des bilans annuels, de la quantification des heures de bénévolat, etc.

J'accompagne le développement des compétences des bénévoles pour leur permettre de les valoriser par la suite dans leur vie professionnelle ou personnelle.

J'offre des avantages ou des récompenses aux bénévoles pour reconnaître leur travail, par exemple en attribuant des chèques repas aux bénévoles réguliers ou en proposant des cadeaux et bons d'achat.

Je propose la candidature de mes bénévoles les plus investis aux Trophées des Bénévoles organisés chaque année par la Région Auvergne-Rhône-Alpes et Groupama.

POUR ALLER PLUS LOIN

— Compte d'engagement citoyen

Dispositif public destiné à reconnaître et valoriser l'engagement bénévole des responsables associatifs. Il permet, sous réserve de conditions d'éligibilité, de bénéficier de droits à formation supplémentaires crédités sur le compte personnel de formation.

[associations.gouv.fr/
compte-d-engagement-citoyen](https://associations.gouv.fr/compte-d-engagement-citoyen)

— Passeport Bénévole de France Bénévolat

Cet outil permet à tout bénévole de rendre compte de son parcours dans le milieu associatif. Il vise également à resserrer les liens entre les associations et leurs bénévoles, grâce au support d'échanges, de valorisation et de mémoire qu'il représente.

francebenevolat.org

— Diagoriente Plateforme

Dispositif numérique gratuit facilitant la valorisation des compétences des bénévoles et des sportifs de haut niveau.

diagoriente.beta.gouv.fr

— Ma Petite Sponso

Application mobile développée par les fédérations membres du CNOSE permettant aux bénévoles et aux adhérents d'associations sportives de bénéficier de réductions auprès d'enseignes partenaires et de générer automatiquement pour les clubs des dons financés par les entreprises partenaires.

mapetitesponso.fr

#06

PRÉPARER LES TRANSITIONS ASSOCIATIVES

CONTEXTE

48% des bénévoles de direction déclaraient en 2023 être inquiets pour le renouvellement des postes à responsabilités au sein de leur structure.

Une situation d'autant plus préoccupante qu'on assiste à un désengagement continu des bénévoles âgés de 65 et plus, qui occupent majoritairement ces postes. Se pose ici la question de la gestion des transitions associatives et la préparation de la transmission d'un projet à une nouvelle équipe dirigeante.

POINT DE VUE

Marc Alix,

**Chargé de projets et de communication,
Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes**

— **Comment une association peut-elle anticiper les transitions et préparer les successions au sein de ses organes de gouvernance ?**

Il peut être opportun de formaliser les processus de passation (répartition des responsabilités dans un règlement intérieur, documents en ligne sur un espace partagé...) et d'instaurer un rapport à l'écrit pour que les informations ne se perdent pas avec les bénévoles qui s'en vont. L'organisation d'un temps

plus ou moins formel de passation peut permettre de démystifier les tâches, et aux personnes qui aspirent ou sont curieuses de poser leurs questions.

Il peut également être intéressant de former des binômes sur les différents postes du bureau et d'assurer une répartition horizontale des responsabilités. Cela permet que l'information (et les responsabilités) ne soient pas concentrées sur une seule et même personne.

Enfin, il nous semble opportun de bien veiller à informer les autres bénévoles et évoluer en toute transparence sur les mouvements en cours au sein du bureau de l'association.

— **Quelles actions ou mesures peuvent inciter au renouvellement des postes de direction ?**

Il est tout d'abord important de faire de la pédagogie sur les responsabilités des dirigeants bénévoles, qui peuvent parfois faire « peur » aux candidats. Je pense par exemple aux aspects juridiques et financiers, notamment lorsque l'association est employeuse ou encore aux obligations administratives de plus en plus nombreuses, dans un contexte de mise à mal des libertés associatives. Ensuite, il est important de toujours envisager de former ses bénévoles, selon les besoins de l'association : un grand nombre de formations gratuites sont proposées à travers la région. On s'aperçoit aussi que plusieurs associations innovent, en proposant par exemple des mandats à durée limitée (une pratique démocratique et qui permet au bénévole de savoir pour combien de temps il s'engage) ou une rotation sur les postes à responsabilités, afin de renouveler les regards et les pratiques.

— **Comment encourager la prise de responsabilités chez les nouveaux bénévoles, y compris les plus jeunes ?**

Il est important de s'assurer avant tout que les bénévoles se sentent bien dans l'association, par exemple en mesurant régulièrement leur satisfaction (questionnaires, sondages...). Sur ce point, il peut également être intéressant de former des binômes, mais aussi d'adapter le fonctionnement des instances aux contraintes des bénévoles : instances à distance, alternance des horaires (en journée, le soir, le week-end).

Enfin, pour inciter à l'implication, il peut évidemment être intéressant d'inviter les bénévoles aux instances, en posture de « découverte », mais également d'instaurer des moyens pour qu'ils puissent donner leur avis sur le fonctionnement de l'association en dehors de ces instances... et le prendre en compte. Certaines associations tendent vers un fonctionnement horizontal, où tous les membres sont invités aux réunions du conseil d'administration ou du bureau, ce qui permet un plus grand partage de l'information et du pouvoir.

TÉMOIGNAGES DE TERRAIN

Marie-Christine Plasse, **Présidente, Comité Régional** **Olympique et Sportif** **Auvergne-Rhône-Alpes**

« Le Comité Régional Olympique et Sportif Auvergne-Rhône-Alpes a toujours œuvré pour la mixité, notamment sur l'axe de la représentation des femmes dans les instances de gouvernance. Dans un premier temps, nous avons établi un état des lieux et mis en place un observatoire de la mixité. A l'issue de ce travail, nous avons mis en place différentes actions. D'abord des actions de sensibilisation, avec le dispositif « Elles et Sport » qui prend la forme d'un retour d'expériences de femmes engagées. L'objectif est ici d'oser et d'inciter les femmes à s'engager dans les instances dirigeantes de leur structure. Ensuite, nous avons mis en place des actions de progression, à travers le « Club des 300 », une déclinaison territoriale du programme d'accompagnement proposé par le CNOSF. Il s'agit ici de favoriser la création d'un réseau régional de femmes dirigeantes, dans une logique de partage et d'entraide. Une action d'excellence prolonge ce dispositif, avec la mise en place d'un programme de mentorat/tutorat. Enfin, le CROS a proposé à la Commission européenne de piloter un programme de coopération sur le sujet (programme Genies - Gender Equality in European Sports). Le retour de la Commission européenne est attendu pour la fin de l'année 2024.

Toutes ces actions permettent d'envisager un parcours bénévole, de se projeter sur sa prise de responsabilité, de pouvoir être entourées et accompagnées et d'échanger sur les difficultés et les bonnes pratiques. »

Julien Lamercurie, **Coordinateur technique,** **Badminton Club de Lyon (69)**

« Nous avons prévu de créer un comité directeur des jeunes, qui sera chargé de créer ses propres événements avec l'aide de bénévoles plus chevronnés. C'est une manière d'attirer peu à peu les jeunes vers le monde du bénévolat, de manière concrète, et qu'ils prennent plaisir à s'engager. »

Patrick Annereau, **Bénévole, Tennis de table** **Castelpontin (63)**

« Nous encourageons l'engagement des jeunes licenciés en les aidant à passer les examens pour devenir entraîneurs. Aujourd'hui, ce ne sont pas moins de onze éducateurs âgés de quatorze et dix-sept ans qui sont habilités à diriger des séances. Nous avons aussi créé une commission technique afin d'inclure ces jeunes aux processus décisionnels du club. Le cas d'Auriane, lauréate du « Trophée des Bénévoles 2023 - catégorie Jeune » décerné par la Région Auvergne-Rhône-Alpes et Groupama Rhône-Alpes-Auvergne, est assez représentatif de ce qu'on

essaie d'entreprendre. Elle a commencé le tennis de table très jeune, à cinq ans et demi. De fil en aiguille, elle s'est impliquée dans les activités du club, d'abord en donnant un coup de main aux entraîneurs, puis en passant ses diplômes fédéraux. Elle a aussi suivi le stage « Accès des Jeunes aux Responsabilités » proposé par la ligue régionale de tennis de table. Cette formation permet de découvrir tous les postes qui composent un club, du dirigeant à l'arbitre, en passant par l'entraîneur et le trésorier. Ça permet de confirmer ou de faire naître des vocations ! »

Samuel Tillon,
Président, Feurs Basket (42)

« Un changement de gouvernance n'est pas neutre pour une organisation. Il est parfois difficile pour d'anciens dirigeants bénévoles de rester engagés dans la structure une fois qu'ils ont passé la main. Une solution est alors de quitter la structure pour quelques temps, avant d'y revenir par la suite. A l'inverse, certains expriment le souhait de coopérer avec la nouvelle équipe en place, de se former à de nouveaux outils ou processus de fonctionnement. Quoi qu'il en soit, il est toujours préférable d'anticiper les transitions et de faciliter la transmission entre les équipes, pour tirer profit de l'expérience, des idées et du temps de chacun. »

Arnaud Berger,
Président de la section
Snowboard, Ski Snowboard
Club Valloire (73)

« Les enfants s'investissent naturellement aux côtés des parents. Parfois, c'est même l'inverse : les enfants entraînent derrière eux les parents. Par exemple, lors de l'organisation de compétitions ou d'événements, on demande aux enfants de faire le tour des commerçants du village pour demander des lots. La mairie reconnaît d'ailleurs notre engagement auprès des jeunes de la commune. Cela contribue à l'animation du village, mais aussi à faire en sorte que les jeunes se sentent utiles et impliqués. »

QUELLES SOLUTIONS ?

Le renouvellement des postes de direction est une étape importante dans la vie d'une association. La transmission des responsabilités doit être anticipée, d'autant plus qu'elle soulève de nombreux enjeux, notamment dans le renouvellement des profils.

— Permettre et encourager les évolutions au sein de la structure

J'invite tous les bénévoles aux assemblées générales et aux autres événements décisionnels pour leur faire découvrir la gouvernance de ma structure.

Je propose des temps d'information, de co-construction et de codécision sur les activités et les missions de l'association, avec l'ensemble de ma communauté (licenciés, parents, partenaires, bénévoles).

Je développe la prise de responsabilités chez les jeunes, par le biais de mentorat ou de binômes.

Je réserve des postes dans mon conseil d'administration aux jeunes qui souhaitent s'engager ou observer, et j'essaie de m'adapter au niveau des horaires et/ou des modalités de réunion.

Je propose à mes jeunes licenciés des formations disponibles près de chez eux, pour leur permettre de monter en compétences et de prendre plaisir à s'engager.

J'encourage la mixité dans les postes de direction, en me rapprochant des dispositifs existants.

— Anticiper les transitions afin de préparer la transmission associative

J'identifie de possibles successeurs, en interne ou en externe, et je prépare leur prise de responsabilités de manière progressive.

J'explique les responsabilités qui incombent aux fonctions, et j'identifie des ressources ou des services qui peuvent accompagner la nouvelle équipe dans sa prise de fonctions.

Je formalise des bilans écrits sur ce qui a été réalisé ou sur les projets en cours, pour préparer la transition auprès de la nouvelle équipe. Si les conditions le permettent, je prévois une période de passation entre l'ancienne équipe et la nouvelle.

— Prévoir dans les statuts de l'association les conditions facilitant la transmission

Je réfléchis à la durée des mandats et aux conditions de leur renouvellement.

J'expérimente de nouvelles façons de fonctionner, pour inclure le maximum de personnes dans la prise de décision, même de manière légère (concertation, codécision, sondages, questionnaires, rotation sur les postes de direction, lien permanent entre les missions administratives et les missions de terrain...).

POUR ALLER PLUS LOIN

— Club des 300

Programme d'accompagnement des femmes aux fonctions dirigeantes proposé par le CNOSF.

clubdes300.franceolympique.com

— Dirigeants de demain

Programme d'engagement bénévole des 16-35 ans proposé par le CNOSF.

cnosf.franceolympique.com/dirigeants-de-demain-un-programme-dengagement-benevole-des-16-35-ans

— Guide de l'Institut IDEAS

Guide proposant 90 bonnes pratiques permettant d'aborder les points-clés du fonctionnement d'un organisme à but non lucratif (gouvernance, finance, pilotage et évaluation). Le guide s'accompagne d'un outil d'auto-diagnostic.

ideas.asso.fr

GLOSSAIRE

CDOS : Comité Départemental Olympique et Sportif

CNOSF : Comité National Olympique et Sportif Français

CROS : Comité Régional Olympique et Sportif

INJEP : Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire

PST : Projet Sportif Territorial



Guide réalisé par le Think tank Sport et Citoyenneté

Rédacteurs : Sylvain Landa, Clémence Raynaud, Florian Uguen.

sportetcitoyennete.com



