

inaps

*Institut national de l'activité
physique et des sports*

GAMECHANGERS

FIR E STAARKE BENEVOLAT AM SPORT

GUIDE

FIR BENEVOLATS-
KOORDINATIOUN AM
SPORTVERÄIN

Témoignages de bénévoles lors de l'événement de lancement du plan d'action « Gamechangers – pour un bénévolat fort dans le sport » au Stade de Luxembourg, été 2024.

« Des idées claires et structurées »

« Conseils pour mobiliser des bénévoles non seulement pour des missions ponctuelles, mais aussi pour un soutien régulier »

« Une structure d'information et de motivation pour inciter les bénévoles à s'engager »

« Soutien pour les clubs »

« Que les différents acteurs (clubs, associations, etc.) puissent à nouveau trouver plus de bénévoles en recevant le soutien nécessaire »

« De beaux moments vécus grâce au bénévolat dans le sport »

« Pas de sport sans bénévolat > l'un ne peut survivre sans l'autre »

« Que d'autres personnes, avec autant d'envie et d'engagement, puissent aussi aider dans un club »

« Trouver beaucoup de personnes motivées pour le bénévolat »

« Que les gens restent motivés et contribuent à la vie associative et à une commune vivante »

« Plus d'intégration et d'inclusion dans le bénévolat, et ainsi plus de bénévoles »

Chers lecteurs, chers héros du monde associatif,

Le bénévolat est un pilier fondamental de notre société – en particulier dans le monde du sport. Mais les conditions dans lesquelles il s'exerce ont profondément évolué. Aujourd'hui, les personnes sont plus sollicitées, leurs agendas plus chargés, les attentes envers les associations plus élevées. La quête de sens, la flexibilité, le besoin de reconnaissance sont devenus des facteurs clés. Parallèlement, les associations doivent faire face à une complexité croissante en matière de gestion, de réglementation, et de professionnalisation.

Dans ce contexte mouvant, il est plus important que jamais de proposer des solutions concrètes et adaptées. Ce guide a été rédigé avec passion et expertise dans le but d'aider pas à pas les responsables associatifs à renforcer l'engagement bénévole : recruter de nouvelles personnes, fidéliser les volontaires, et développer une culture de l'engagement durable et moderne.

L'importance du bénévolat se reflète également dans le contrat de coalition 2023–2028, où une large section lui est consacrée. Cela montre à quel point le soutien à l'engagement citoyen est une priorité pour notre gouvernement.

Nous travaillons à co-construire, avec les acteurs et actrices de terrain, des approches nouvelles, et à les mettre en œuvre là où c'est possible. L'objectif : créer un environnement véritablement propice au bénévolat, où chacun-e peut s'engager selon ses moyens et ses envies.

Le bénévolat n'est pas un sprint. C'est un marathon. Il demande de la persévérance, de l'écoute, de la solidarité. Mais ses fruits sont inestimables – pour les individus comme pour la collectivité.

Je remercie toutes celles et ceux qui s'engagent, jour après jour, pour faire vivre nos associations. Ensemble, continuons à faire du bénévolat une force vivante au cœur de notre société.

Georges Mischo
Ministre des Sports

Chers passionnés de sport,

En juin 2024, nous avons franchi une étape importante dans la mise en œuvre du plan d'action Benevolat avec le premier événement Gamechangers. Cet événement, qui s'est déroulé au Stade de Luxembourg, a non seulement offert une occasion précieuse de réseautage entre les acteurs concernés, mais a également été le moment où le cycle du bénévolat a été présenté pour la première fois au public. Lors de différents ateliers, des thèmes clés ont été identifiés, qui sont d'une grande importance pour nos clubs sportifs et influenceront de manière décisive l'orientation future de nos activités.

Le bénévolat est un sujet qui nous tient particulièrement à cœur, car il constitue le fondement de notre société. Dans le sport, l'engagement des bénévoles joue un rôle crucial et est indissociable de l'existence et du développement du sport. Sans l'engagement infatigable des bénévoles, le sport tel que nous le connaissons n'existerait pas. Et sans le sport, le bénévolat sous cette forme n'existerait tout simplement pas.

La mobilisation de nouveaux bénévoles et la fidélisation à long terme des bénévoles au sein de nos clubs et fédérations sportives sont donc essentielles. Dans le cadre du plan d'action Benevolat, nous avons travaillé intensivement sur des mesures qui ont été suggérées lors des ateliers de l'année dernière. Ces mesures concrètes comprennent, entre autres, l'organisation de webinaires sur des sujets importants concernant le bénévolat, ainsi que la création de ce guide. L'objectif de ces initiatives est d'offrir aux conseils d'administration des clubs du Luxembourg un soutien pratique afin qu'ils puissent promouvoir et développer avec succès le bénévolat au sein de leurs organisations.

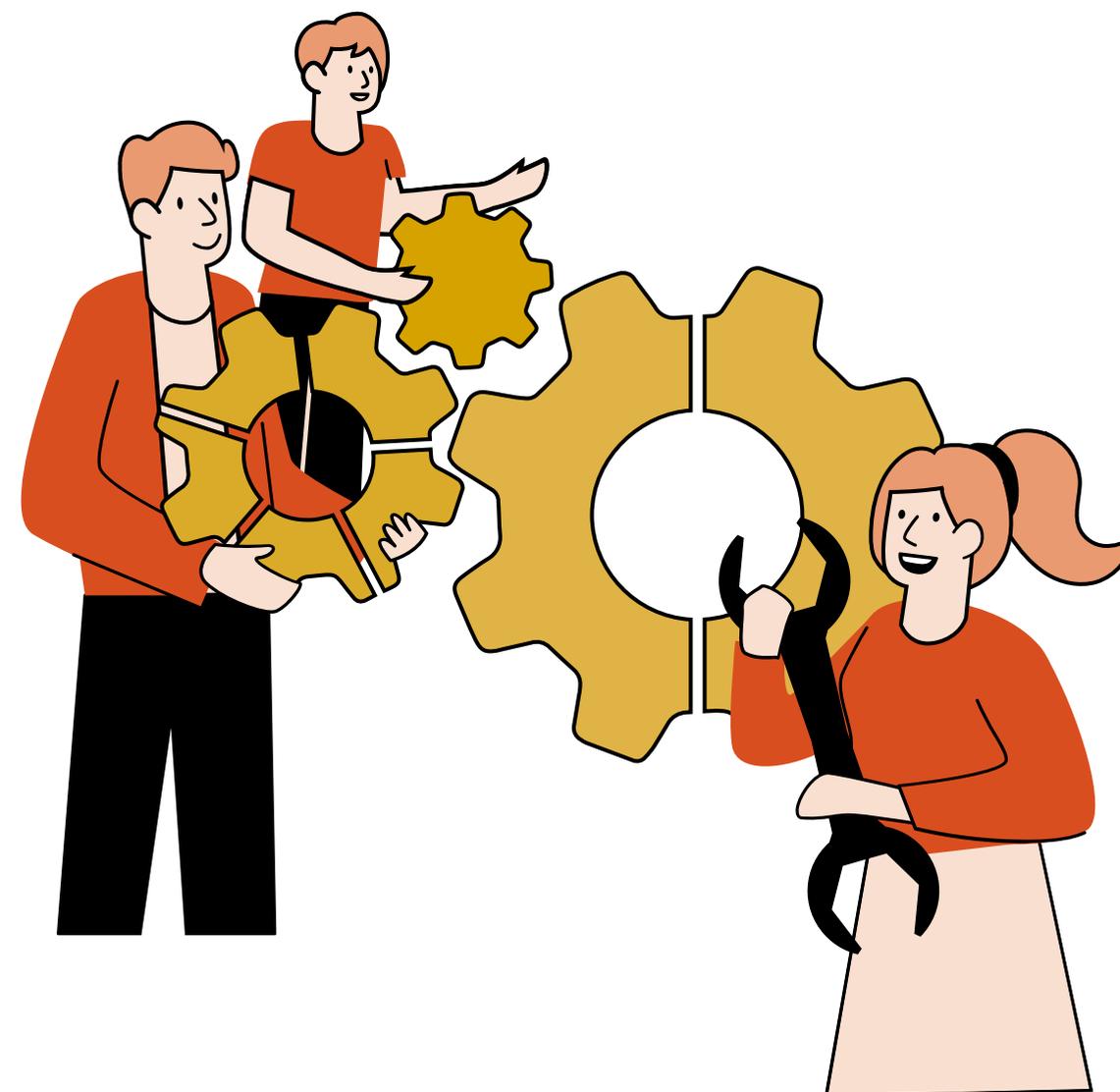
Ce guide, que je suis fier et heureux de vous présenter, propose une méthode détaillée, étape par étape, pour aider les clubs à attirer davantage de bénévoles et à renforcer leur engagement sur le long terme. Il est souvent difficile de savoir comment aborder ces enjeux de manière concrète : ce guide est justement conçu pour vous apporter un appui clair et accessible, et vous orienter de façon ciblée et durable dans vos actions pour recruter de nouveaux membres tout en consolidant les soutiens déjà présents.

J'espère qu'avec les conseils pratiques et les stratégies réunis par l'INAPS dans ce guide, vous trouverez des ressources précieuses pour enrichir et faciliter votre travail au sein de votre club.

Charles Stelmes
Directeur de l'INAPS

Table des matières

Comment utiliser ce guide	7
Le cycle du bénévolat – ton fil rouge	8
Coordination du bénévolat	11
Pourquoi la coordination du bénévolat est-elle importante ?	11
Tâches de la coordination du bénévolat	12
Interfaces dans le club	13
Une posture clé pour une coordination réussie du bénévolat	14
Le cercle du bénévolat	16
Le cercle intérieur	18
Nos objectifs	20
Recruter des bénévoles	25
Notre rôle	31
Accompagner	37
Changement	43
Le cercle extérieur	49
Feed-back	50
Considération	56
Pistes de réflexion	62
Modèles, guides, check-lists, ressources de fond	63



Pour une meilleure lisibilité, cette publication utilise le masculin générique durable. Les désignations de personnes s'appliquent à tous les genres.

Ce guide s'adresse à toi si tu es actif dans un club sportif et impliqué la coordination du bénévolat. Il met à ta disposition des **outils concrets** pour recruter des bénévoles, les accompagner et les garder à long terme.

Les clubs sportifs au Luxembourg font face à un défi : il devient difficile de recruter des bénévoles et de les fidéliser durablement. Cette difficulté touche de nombreux domaines de la société, mais le sport en souffre plus particulièrement.

Notre monde évolue rapidement. Les horaires de travail deviennent plus flexibles, la mobilité augmente, et le temps disponible est limité. Cela a un impact direct sur les clubs et sur les personnes prêtes à s'engager.

Mais la bonne nouvelle, c'est que la volonté de s'engager reste forte ! Une étude du Ministère de la Famille, de la Solidarité, du Vivre ensemble et de l'Accueil de 2021 montre que 59 % des Luxembourgeois sont déjà engagé bénévolement. Et 69 % de ceux qui ne le sont pas encore peuvent s'imaginer le devenir. Il existe donc un vrai potentiel qui demande à être exploité.

Pour que l'engagement bénévole puisse grandir et s'épanouir, les clubs ont besoin de structures claires, de descriptions transparentes des tâches et d'une culture de la considération.

En été 2024, le cycle du bénévolat a été présenté lors de l'événement de lancement du plan d'action *Gamechangers – fir e staarke Benevolat am Sport* au Stade de Luxembourg. Ce modèle sert de base concrète à la gestion du bénévolat – et constitue le cœur de ce guide. Les participant ont partagé leurs idées et envies pour un bénévolat sportif réussi. Leurs voix sont intégrées dans ce guide.

Comment utiliser ce guide

Tu tiens entre tes mains le guide de coordination du bénévolat – un outil conçu pour t'aider à organiser efficacement le bénévolat au sein de ton club sportif et à le renforcer.

Pour que tu puisses commencer sans perdre de temps à chercher, tu trouveras ici un bref mode d'emploi pour l'utiliser.

Ce guide s'adresse à toi si tu t'occupes du bénévolat – que tu débutes dans ce rôle ou que tu sois déjà expérimenté. Il te propose un soutien pratique avec pour objectif de te rendre pleinement capable d'agir :

- avec des méthodes concrètes et des modèles prêts à l'emploi,
- avec un regard clair sur les rôles et les missions,
- et avec une attitude basée sur la considération envers les bénévoles.

Utilise ce guide comme une boîte à outils

Prends ce dont tu as besoin : une check-list, un guide d'entretien, une annonce.



Apporte ta propre expérience

Ton vécu en tant qu'engagé est précieux – ce guide t'aide à en tirer des décisions réfléchies.

Le guide évolue avec toi

Avec le temps, tu gagneras en aisance – le guide t'aide à rester motivé, à renouveler tes idées et à progresser.



Tous les modèles sont également disponibles en version numérique – tu peux les télécharger, les modifier et les réutiliser directement grâce au code QR qui figure à plusieurs endroits dans ce guide.

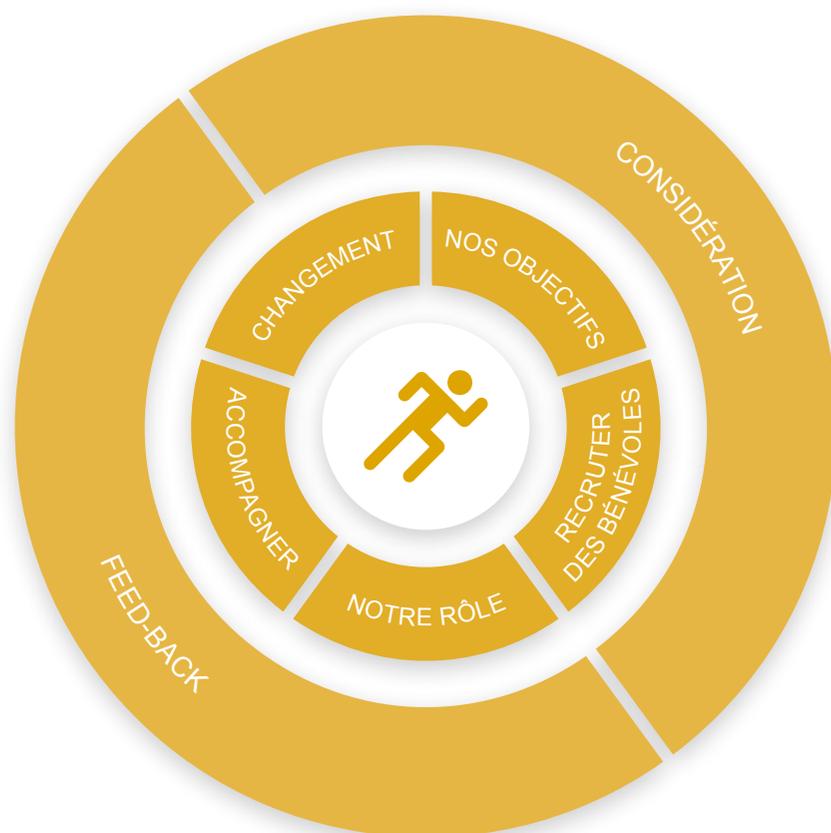


Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide

Le cycle du bénévolat – ton fil rouge

Au centre du guide se trouve le cycle du bénévolat – un modèle qui te guide à travers toutes les phases de l'engagement bénévole.

Pour chaque thème, tu trouveras des modèles que tu peux télécharger, modifier et réutiliser (voir QR-Code sur les pages concernées).



NOS OBJECTIFS

Comment formuler des objectifs et des missions claires pour que les bénévoles sachent ce qu'ils font et ce qu'on attend d'eux. (p. 20)

RECRUTER DES BÉNÉVOLES

Comment trouver de nouveaux bénévoles, les approcher de manière ciblée et les intégrer durablement dans ton équipe. (p. 25)

CONSIDÉRATION

Comment trouver de nouveaux bénévoles, les approcher de manière ciblée et les intégrer durablement dans ton équipe (p. 56)

NOTRE RÔLE

Comment clarifier les rôles dans le club, bien intégrer les nouveaux et assurer un bon démarrage. (p. 31)

ACCOMPAGNER

Comment soutenir les bénévoles au quotidien, les accompagner et créer de bonnes conditions. (p. 37)

FEEED-BACK

Comment formuler des objectifs clairs et définir les missions afin que les bénévoles sachent à quoi ils participent et ce qu'on attend d'eux (p. 50)

CHANGEMENT

Comment gérer les changements (changement de rôle ou départ) avec respect et éviter les conflits. (p. 43)

Les différents rôles dans le bénévolat

Gestion du club

responsabilité stratégique globale du club (par ex. comité/directoire).

Management du bénévolat

pilotage stratégique du bénévolat, assuré par un membre du comité.

Coordination du bénévolat

mise en œuvre opérationnelle, entre le comité et les bénévoles.

Personne de contact

accompagnement direct des bénévoles dans le quotidien du club.

Coordination du bénévolat

La coordination du bénévolat est une fonction clé dans un club. Elle met en œuvre de manière concrète la stratégie du bénévolat et relie la planification du comité à l'action sur le terrain. Son rôle : structurer le bénévolat, recruter des bénévoles, les accompagner dans leurs missions et veiller à une reconnaissance valorisante.

Ce guide se concentre sur la coordination dans les clubs sportifs. Un coordinateur peut aussi assumer des tâches de gestion ou être une personne de contact. L'important est que les responsabilités soient clairement définies, sans doublons ni flous.

Coordonner, c'est garder une vue d'ensemble, organiser les processus et intégrer les bénévoles de façon cohérente. Une seule personne peut assurer ce rôle, mais elle peut aussi déléguer. Ce qui compte, c'est que la responsabilité globale reste claire et assumée.

Pourquoi la coordination du bénévolat est-elle importante ?

Sans coordination claire, le bénévolat dans un club devient vite chaotique. Cela entraîne surcharge, frustration et perte d'bénévoles. Une coordination structurée permet d'assigner les bonnes missions, de créer un cadre motivant et de rendre l'engagement enrichissant.

C'est bien plus qu'une tâche administrative : c'est un levier central pour un bénévolat vivant et efficace. Elle relie stratégie et terrain, facilite le recrutement, soutient la motivation sur le long terme et contribue ainsi au développement durable du club.

Tâches de la coordination du bénévolat

Planification & pilotage

Vue d'ensemble des missions existantes et à pourvoir

Collaboration avec le management du bénévolat et le comité

Mise en place de mesures pour recruter des bénévoles et les fidéliser

Lien entre club & bénévoles

Répartition et suivi des missions

Référent pour toutes les questions liées au bénévolat

Recrutement & intégration

Rédaction de profils de mission et approche ciblée

Organisation des premiers échanges et informations de départ

Clarification des rôles et affectation adaptée

Accompagnement & soutien

Intégration structurée et montée en compétence

Entretiens réguliers de feed-back

Mise à disposition de matériel, formations et réseaux

Considération & valorisation

Actions concrètes pour valoriser le bénévolat

Organisation d'événements de remerciement

Promotion d'une culture de reconnaissance dans le club

Changements & transitions

Accompagnement lors de départs ou de changements de mission

Transmission fluide des connaissances

Évaluation continue de la coordination du bénévolat

Communication & réseau

Échanges avec comité, entraîneurs et autres acteurs du club

Renforcement de la communication interne pour intégrer les bénévoles

Utilisation de canaux adaptés pour informer et motiver

Interfaces dans le club

Gestion du club (comité/directoire)

Alignement sur les objectifs stratégiques et intégration dans la vie du club

Clarification des ressources et des conditions-cadres

Management du bénévolat

Élaboration de mesures pour recruter, fidéliser et valoriser les bénévoles

Réflexion continue sur les structures du bénévolat

Personnes de contact pour les bénévoles

Accompagnement et suivi au quotidien

Garantie d'un bon échange d'informations

Entraîneurs, moniteurs & responsables de sections

Coordination des bénévoles dans les différents domaines

Répartition et adaptation des rôles

Membres & personnes actives du club

Promotion d'une culture de reconnaissance

Communication sur les possibilités d'engagement bénévole

Administration & organisation

Soutien dans les tâches administratives

Documentation et formations pour les bénévoles

Partenaires & réseaux externes

Coopération avec fédérations et plateformes de bénévolat

Partage de bonnes pratiques et opportunités de formation

Une posture clé pour une coordination réussie du bénévolat

La coordination du bénévolat ne repose pas uniquement sur des structures claires. Elle s'appuie surtout sur une posture bienveillante, une communication ouverte et une confiance mutuelle. C'est ce qui crée un climat positif et motivant, où chacun se sent bien et s'engage avec envie.

1. Clarté des missions et responsabilités

- Les rôles dans la coordination du bénévolat sont clairement définis. Des processus transparents donnent de la sécurité.
- Le coordinateur accompagne et soutient – sans tout faire à la place des autres.
- En cas de flou, on en parle ouvertement et on trouve des solutions ensemble.

2. Une communication fondée sur la considération

- Chaque échange – planifié ou spontané – est une occasion de dialoguer de manière constructive.
- Le respect et la reconnaissance sont essentiels. Toute personne contribue à la vie du club.
- On communique de manière claire, compréhensible et tournée vers la solution.
- Les échanges se font d'égal à égal, quelle que soit la fonction de chacun.
- Une bonne préparation et un bon suivi des entretiens renforcent leur efficacité et leur impact.

-  Préparation et suivi d'un entretien **1**
-  Communication bienveillante **2**

3. Écoute active et dialogue ouvert

- Écouter est aussi important que parler. Chaque opinion compte.
- L'écoute active, c'est accorder une attention pleine, sans juger trop vite.
- Poser des questions aide à mieux comprendre et à éviter les malentendus.

-  Écoute active **3**

4. Une pensée constructive et orientée vers les solutions

- Les défis sont des opportunités d'apprentissage. Les problèmes sont des tâches communes.
- La critique est bienvenue – si elle est constructive et accompagnée de pistes d'amélioration.
- Les erreurs sont des occasions d'apprendre et doivent être abordées ouvertement, avec respect

5. Favoriser une culture du feed-back

- Le feed-back régulier permet de progresser et d'améliorer la collaboration.
- Il doit être concret, respectueux et tourné vers l'avenir. Les reproches vagues ou attaques personnelles n'ont pas leur place.
- Un entretien de feed-back est un dialogue : bénévoles et coordinateurs échangent leurs points de vue.

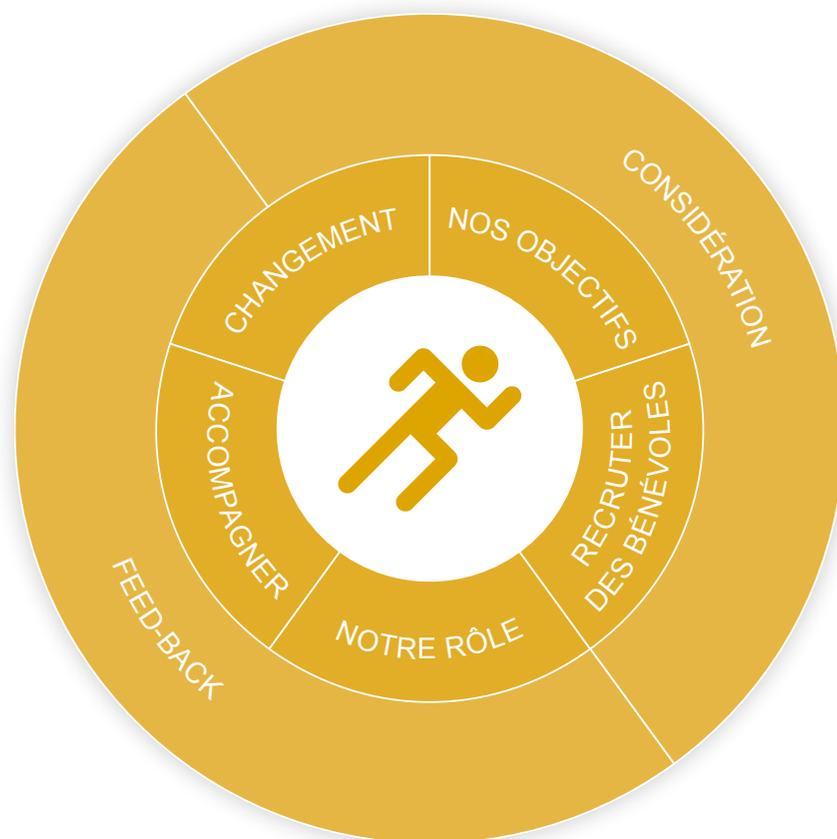
6. Respecter les limites

- L'engagement est précieux – mais il a ses limites. Personne ne doit se sentir obligé d'en faire plus qu'il ou elle ne peut.
- Les attentes doivent être réalistes et tenir compte des capacités de chacun
- Un « non » est légitime – c'est un signe de responsabilité personnelle.



Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide

Le cercle du bénévolat



Un modèle pour un engagement réussi dans le sport

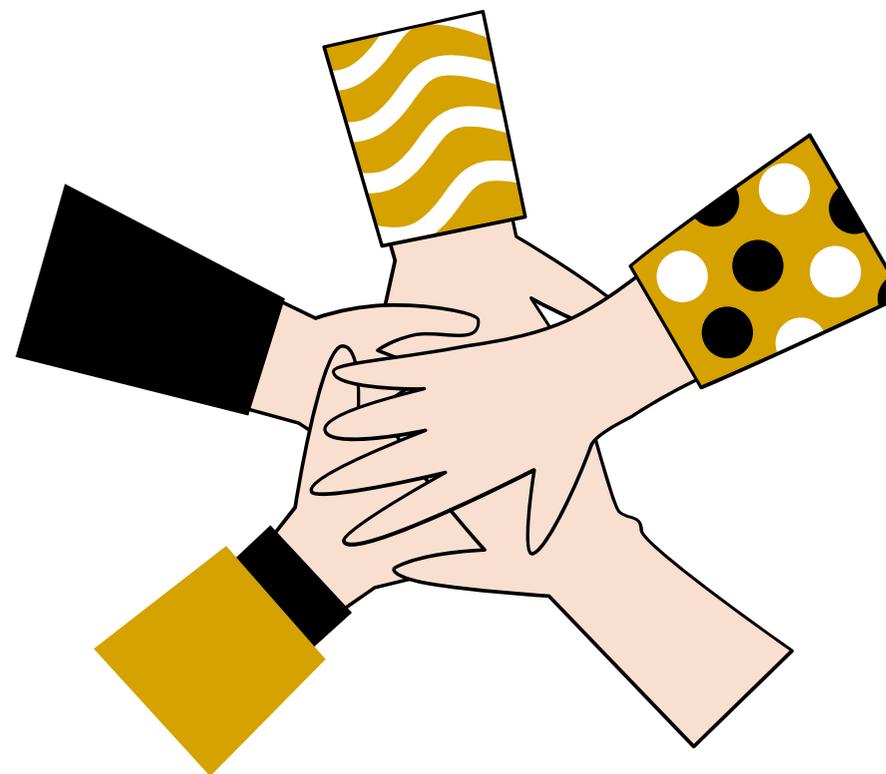
L'engagement bénévole est le cœur de tout club sportif. Sans bénévoles, aucun fonctionnement durable n'est possible. Mais comment trouver de nouvelles personnes ? Comment les accompagner, les motiver et les fidéliser ? C'est là qu'intervient le **cycle du bénévolat**.

Ce modèle pratique aide les responsables à organiser le bénévolat de manière structurée dans leur club.

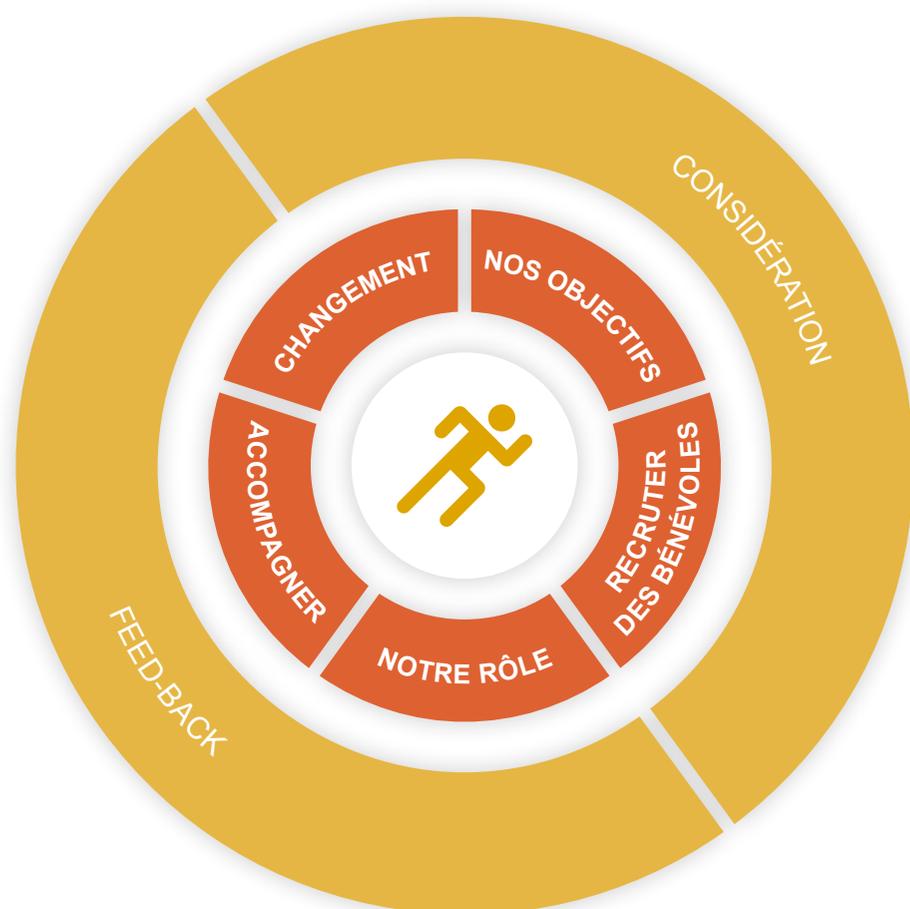
Le cycle se compose d'un **cercle intérieur** et d'un **cercle extérieur**, réunissant **sept phases** interconnectées. Le cercle extérieur ne suit pas exactement le même rythme que l'intérieur, mais avance à son propre tempo.

Au **centre du modèle** : les personnes engagées. Autour d'elles, les processus se répètent régulièrement. Cela permet une réflexion continue et une réaction agile face aux évolutions du contexte associatif.

Le cycle du bénévolat n'est pas qu'une théorie : c'est un outil concret, qui permet d'aborder les personnes de manière ciblée, de valoriser leurs forces et de développer une culture de la considération. Le bénévolat devient ainsi plus qu'une mission – une expérience enrichissante pour toutes et tous.



Le cercle intérieur



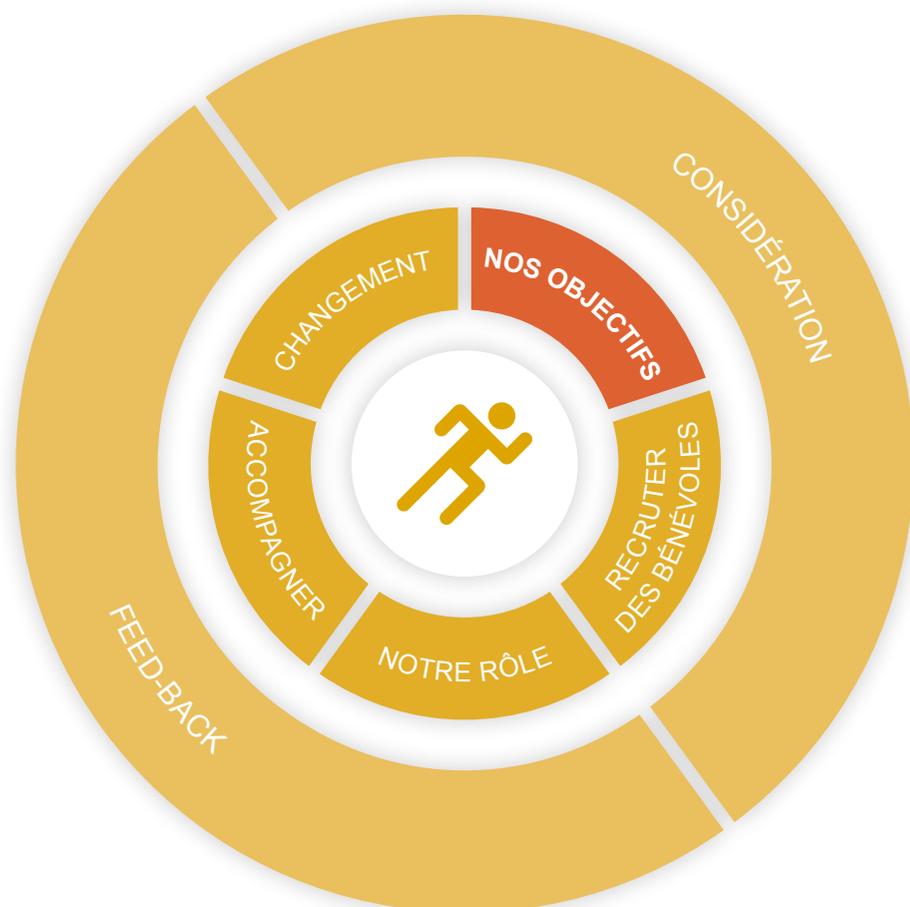
Le cycle intérieur du bénévolat constitue le cœur du travail bénévole dans un club. Il regroupe les étapes essentielles pour recruter des bénévoles, les intégrer et les accompagner avec considération.

Il se compose de cinq phases coordonnées :



Ces étapes sont liées entre elles et forment un processus continu qui permet aux clubs d'évoluer et de s'adapter aux changements.

Nos objectifs



Avant de confier des missions à des bénévoles, ton club doit savoir ce qu'il y a à faire et quelles tâches sont réellement importantes. En clarifiant ces questions dès le départ, tu poses une base solide pour le bénévolat et tu facilites le recrutement ciblé.

Un club qui dispose d'une vue d'ensemble claire sur les missions et qui les communique de manière transparente peut mieux impliquer ses bénévoles. Cela crée de la clarté, de l'engagement – et de la motivation.

Quelles sont les missions bénévoles à réaliser ?

Que faut-il faire ?

À quoi devons-nous penser ?

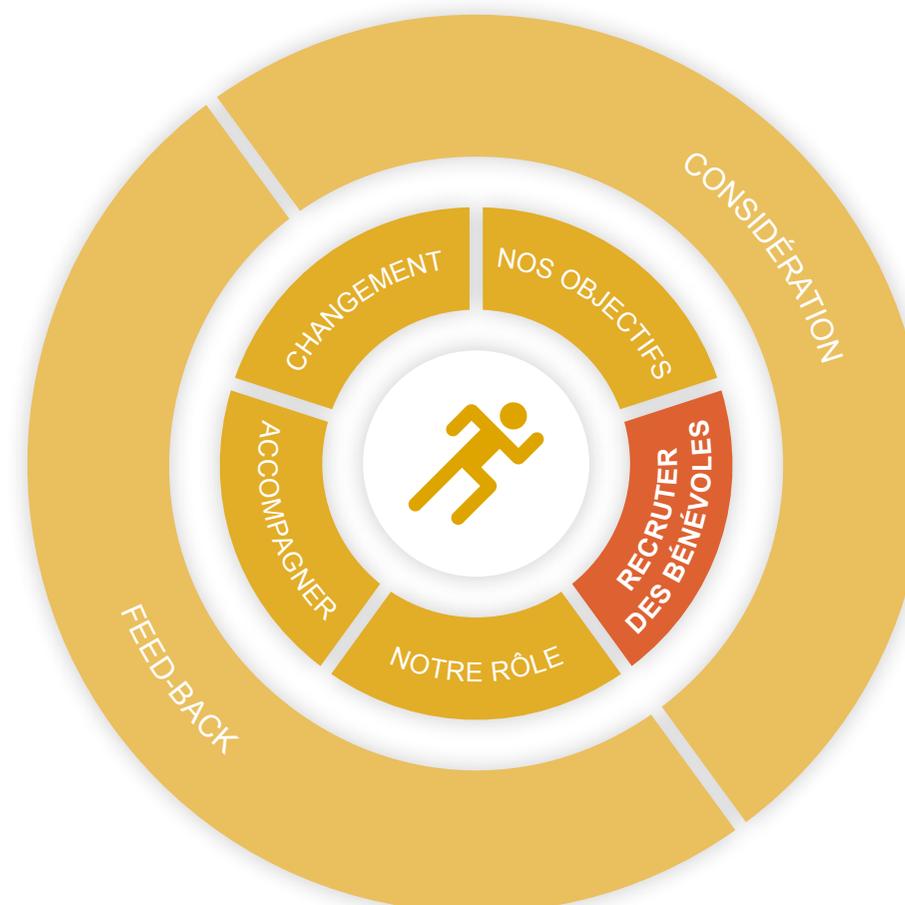
La description des missions sert à votre planification interne – elle n'est pas destinée à l'extérieur.

Sois précis et honnête : évite les formulations vagues. La clarté crée la confiance.

Définis qui est responsable de la mission et jusqu'où va son autonomie. Cela permet de savoir où les bénévoles peuvent agir de manière indépendante et où ils auront besoin de soutien.

Pense aussi à remettre en question les anciennes tâches : certaines ne sont peut-être plus utiles. Libère de la place pour des missions nouvelles et plus pertinentes.

Recruter des bénévoles



Toute personne qui souhaite recruter de nouveaux bénévoles doit savoir qui elle recherche, où trouver ces personnes et comment les aborder. Une approche ciblée et respectueuse est décisive : c'est elle qui donne envie de s'engager.

Éléments clés du recrutement :

- **Des missions bien définies** : des descriptions claires qui précisent les attentes et les possibilités.
- **Une approche directe et personnelle** : les gens se sentent valorisés lorsqu'on s'adresse à eux de manière ciblée.
- **Un cadre attractif** : flexibilité du temps, bon accompagnement et répartition claire des responsabilités renforcent la volonté de s'impliquer.

Aborder des bénévoles avec ouverture et considération, tout en leur proposant une mission utile, permet de gagner bien plus qu'un coup de main : cela apporte aussi un nouvel élan au club.

Comment faire pour qu'ils me contactent ?

Comment les aborder de manière efficace ?

Où trouver des bénévoles ?

La fête de fin de saison

Plus que huit semaines avant la grande fête de fin de saison. Le terrain repose encore tranquillement sous le soleil, mais en coulisses, les préparatifs battent leur plein. Au local du club, le comité est réuni.

« Il nous faut quelqu'un pour ces missions – mais pas encore à la dernière minute », lance l'un des membres. Tous acquiescent.

Attendre qu'une personne se propose d'elle-même ? Ce ne sera pas suffisant. Il faut maintenant chercher activement. En s'appuyant sur l'inventaire des tâches, Jean, le coordinateur du bénévolat, prépare une annonce. Quelles sont les missions à confier ? Combien de temps cela demande-t-il ? Quelles compétences sont nécessaires ?

Peu à peu, une image plus claire se dessine : qui pourrait être à la recherche d'une mission comme celle-ci ? Qui a les bonnes qualités ? Et surtout, où trouver cette personne ? Et comment l'approcher sans la faire fuir d'emblée ?

Jean utilise alors plusieurs moyens pour diffuser son annonce. Il l'affiche dans le club, en parle autour de lui, suit des recommandations – et s'adresse directement aux personnes ciblées.



Le point de vue de la coordination

Besoin de renfort ? N'attends pas que « les bonnes personnes » se manifestent. Elles sont souvent juste sous ton nez : dans ton quartier, au club, à l'école ou dans d'autres activités. Mais elles doivent savoir de quoi il s'agit !

Une annonce engageante peut ouvrir la discussion. Que ce soit en approchant directement quelqu'un ou en suscitant la curiosité.

Va vers les gens, parle-leur, écoute-les – et montre que ton équipe est ouverte aux nouvelles énergies.

Que faut-il faire ?

1

Utilise la description de mission comme point de départ pour identifier les **personnes adaptées** à chaque tâche à pourvoir, déterminer où elles se trouvent généralement et quel canal de communication serait le plus pertinent pour les atteindre.

En complément du modèle, appuie-toi aussi sur les informations de fond concernant les motivations des bénévoles – de manière générale et spécifiquement au Luxembourg –, sur l'environnement associatif dans lequel les bénévoles peuvent être trouvés, ainsi que sur l'aperçu des canaux de recrutement appropriés.



À qui parler, comment et où ? 10 11

Motifs 12

Motifs pour le bénévolat luxembourgeois 13

2

Rédige une annonce pour chaque mission.



Annonces pour missions bénévoles 14 15



Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide



Contact direct

Lien personnel, réaction directe :

(Anciens) membres & bénévoles, amis & connaissances, collègues, rencontres fortuites, voisins

Affichages et flyers

Information à faible seuil d'accès, visibilité sur place :

Écoles, universités, commerces, centres communautaires, salles d'attente...

Événements & réseaux

Contact personnel, questions directes :

Fêtes de quartier, événements associatifs & fédéraux, soirées d'information...

Presse & médias classiques

Grande crédibilité, attention locale :

Journaux, radio, TV, communiqués de presse...

Médias sociaux & en ligne

Large diffusion, ciblage précis :

Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, newsletters, blogs...

Coopération éducative & d'entreprise

Lien à long terme, effet multiplicateur :

Collaboration avec écoles, universités, entreprises – bénévolat d'entreprise, stages, microprojets, sponsoring, réseaux...

Plateformes d'engagement

Mise en réseau directe avec les personnes intéressées :

Agence du bénévolat...

Moyens de recrutement

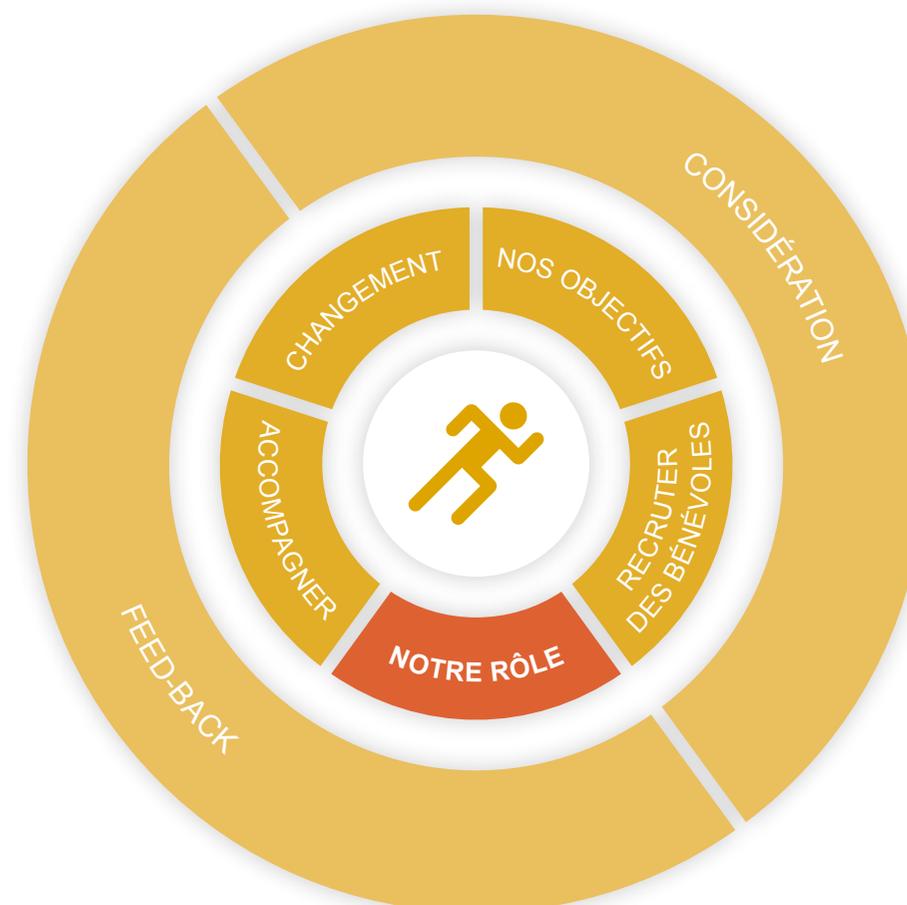
Ne cherche pas à convaincre – inspire ! Évite de persuader à tout prix. Une personne qui s'engage par choix restera plus longtemps et sera plus encline à prendre d'autres responsabilités à l'avenir.

Comprends ce qui motive et mets en avant les bons leviers. Quelqu'un qui se sent reconnu dans ses propres motivations restera engagé plus durablement.

Sois à la fois clair et flexible. Décris la mission de manière transparente et concrète, tout en laissant de la place aux idées personnelles et aux ajustements possibles.

Mise sur des annonces courtes et précises. Une annonce claire suscite la curiosité, donne envie de s'impliquer et rend le premier pas plus facile.

Notre rôle



Dès qu'une personne accepte une mission, il est essentiel de clarifier son rôle et ses responsabilités. Cela crée de la sécurité, évite les malentendus – et motive !

Plus une mission est bien définie, plus il est facile pour les bénévoles de s'y retrouver et de s'y impliquer avec enthousiasme. Résultat : plus de fiabilité, d'autonomie et de fidélité envers le club.

Aspects essentiels

- **Description de mission remplie** : Quelles tâches, quelles responsabilités ?
- **Clarification des attentes** : Temps à prévoir, personnes de contact.
- **Marge de manœuvre** : Où l'engagé peut-il/elle proposer ses idées ?

Comment intégrer les nouveaux bénévoles de manière structurée dans leurs missions ?

De quoi avons-nous besoin pour bien travailler ensemble ?

Comment aligner au mieux attentes et tâches à réaliser ?

La fête de fin de saison

La fête de fin de saison approche, et la recherche de la bonne personne bat son plein. C'est alors qu'Anne Muller, une mère active au sein du club, se manifeste. Par hasard, elle est tombée sur une annonce qu'elle avait reçue après avoir croisé un membre du club. Son enfant joue lui-même dans l'équipe, elle connaît beaucoup de monde et a déjà de l'expérience dans l'organisation d'événements – le profil idéal ! Et le plus important : elle est vraiment motivée à s'impliquer.

Mais avant de commencer, Jean, le coordinateur du bénévolat, prend le temps de discuter avec elle. Il veut s'assurer que les attentes sont claires des deux côtés – notamment en ce qui concerne la charge de travail. Ensemble, ils passent en revue les différentes étapes de la préparation : combien d'heures par semaine seront nécessaires ? Quels moments seront plus intenses ? Quelles sont les missions concrètes ?

Anne peut maintenant évaluer de manière réaliste ce qui l'attend. Son expérience, son réseau et son enthousiasme la convainquent elle-même – et convainquent aussi Jean. C'est la bonne personne pour cette mission. Ils planifient déjà d'autres rencontres pour que tout soit bien cadré dès le départ.

Le top départ est donné : Anne a accepté de s'engager – l'aventure peut commencer !



Le point de vue de la coordination

Te souviens-tu d'une mission que tu as acceptée sans vraiment savoir ce qui t'attendait ? Tu avais commencé ton engagement, mais il restait beaucoup de questions sans réponse – des choses que tu aurais aimé savoir dès le début. Peut-être as-tu aussi déjà renoncé à une mission parce que tu ne savais pas combien de temps elle allait te prendre, ou ce qu'on attendait concrètement de toi ? Ce genre de situation arrive souvent – et la conséquence, c'est de la frustration pour tout le monde.

C'est pourquoi ton rôle est d'apporter ces informations dès le départ et de pouvoir répondre clairement : de quoi s'agit-il exactement ? Quelles sont les tâches précises ? Comment se passe la collaboration ? Combien de temps faut-il prévoir ? Clarifie tout cela dès le premier échange. Et surtout : parlez ensemble de vos attentes mutuelles concernant cette collaboration.

Que faut-il faire ?

Utilise la description de mission remplie comme base de discussion. Sois ouvert aux compromis, aux idées nouvelles et aux alternatives.

1

Prépare l'entretien : envoie une invitation, trouve un lieu calme où vous pourrez discuter sans être dérangés. Réfléchis à ce que tu veux aborder, aux questions à poser, aux documents nécessaires. Prends éventuellement des notes.



Préparation et suivi d'un entretien **1**

2

Conduis l'entretien



Entretien de démarrage **16**

3

Concluez un accord clair sur votre collaboration concernant la mission bénévole. Si besoin, formalisez-le par écrit sous forme d'un petit accord.

4

Assure le suivi de l'entretien : que faut-il mettre en place maintenant ? Quelles sont les prochaines étapes ? Comment s'est passé l'échange ? Que peut-on améliorer la prochaine fois ?



Préparation et suivi d'un entretien **1**

5

Pour un échange constructif et respectueux, veille à une posture bienveillante et à une écoute active.



Communication bienveillante **2**

Écoute active **3**



Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide

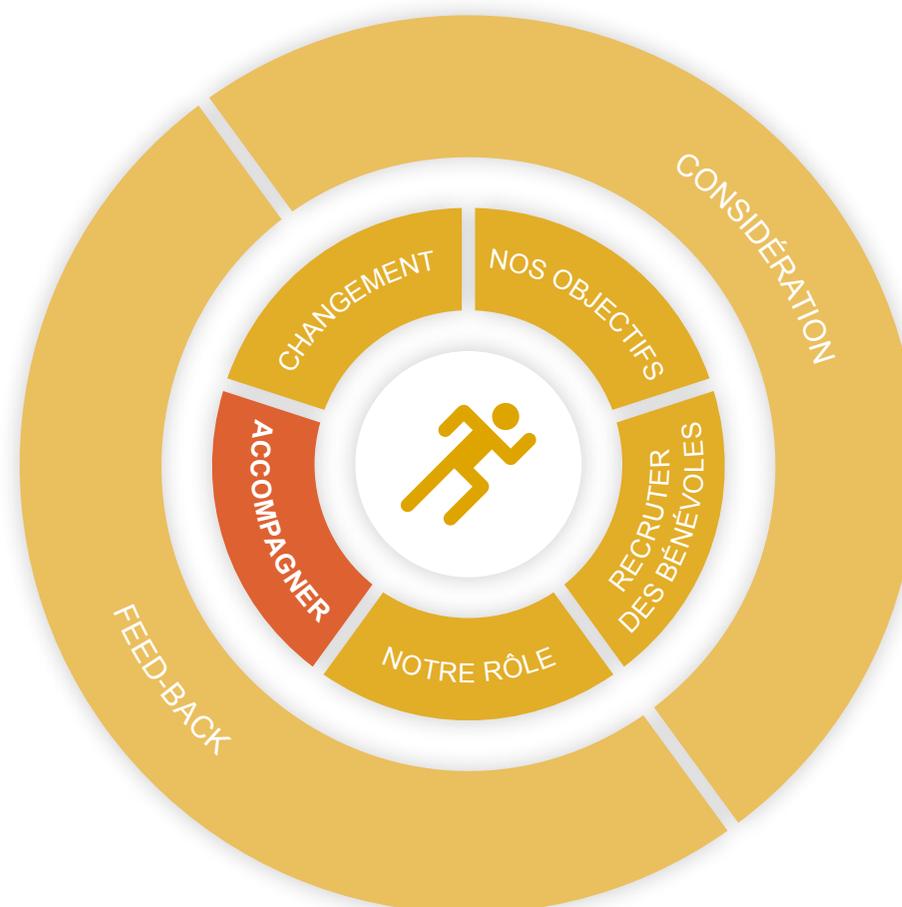
Un bon démarrage, c'est plus qu'un accueil : c'est ce qui fait la différence sur le long terme.

Clarifie les attentes dès le départ : rôle, responsabilités, autonomie.

Propose un accompagnement dès le début – une personne de contact fixe est un vrai plus.

Prévois un premier point après quelques semaines pour vérifier que tout se passe bien.

Accompagner



Un bon démarrage est essentiel pour que les bénévoles se sentent bien dans le club et abordent leurs missions avec motivation. L'accompagnement commence dès l'intégration et se poursuit tout au long de leur engagement. Il permet aux personnes engagées de se sentir soutenues, bien informées et capables de remplir leur rôle avec succès.

Un accompagnement de qualité repose sur des structures claires, une communication respectueuse et un soutien individualisé. Dès le début, une personne de contact doit être disponible, fournir les informations clés et assurer des échanges réguliers. Cela ne concerne pas seulement les aspects pratiques, mais aussi les échanges humains : comment ça se passe ? Y a-t-il des difficultés ? De quel soutien a-t-on besoin ?

Un bon accompagnement au **démarrage** devrait inclure :

- **Une introduction sur le fond** : clarification des missions, des processus de décision et des structures.
- **Une introduction organisationnelle** : présentation des locaux, du matériel et des aspects administratifs.
- **Une introduction personnelle** : rencontre avec la personne de contact, d'autres bénévoles et les interlocuteurs importants.
- **Une introduction technique** : réponses aux questions ouvertes, échanges sur les attentes, les valeurs et les perspectives d'évolution.

Comment fidéliser les bénévoles ?

Comment accompagner les bénévoles ?

Comment soutenir les bénévoles ?

Un **accompagnement bien pensé** ne s'arrête pas à la phase d'accueil. Des entretiens de feed-back réguliers, des gestes simples de reconnaissance et un soutien dans les moments difficiles sont essentiels pour fidéliser les bénévoles à long terme. Un club qui accompagne activement ses bénévoles crée un environnement stimulant, où l'engagement est vécu comme une expérience enrichissante.

Les éléments clés d'un bon accompagnement sont :

- **Orientation** : un accueil structuré, une vue d'ensemble claire des missions et des interlocuteurs.
- **Échanges réguliers** : discussions ouvertes et retours pour identifier rapidement questions et doutes.
- **Reconnaissance visible** : petits gestes qui renforcent la motivation et le lien avec le club.
- **Possibilités d'évolution** : formations, ateliers ou apprentissages informels pour soutenir les bénévoles dans leur rôle.

Un club qui accompagne bien ses bénévoles construit une base solide, où les personnes s'investissent durablement et partagent activement leurs expériences.

La fête de fin de saison

Le jour de son premier engagement, Anne est chaleureusement accueillie. Jean, le coordinateur du bénévolat, prend le temps de revoir avec elle les points essentiels. Pour qu'elle puisse se lancer rapidement, il lui remet dès le départ toutes les informations importantes : coordonnées, dates, check-lists – tout est clair, organisé et facile d'accès.

Mais l'accompagnement ne s'arrête pas après ce premier jour. Dans les semaines qui suivent, Jean reste en contact régulier avec elle. Il prend des nouvelles :

Comment ça se passe ? As-tu besoin de soutien ? Y a-t-il quelque chose à adapter ?

Un vrai plus pour Anne : au début de son engagement, elle est accompagnée par un membre du comité. Ensemble, ils assistent à des rendez-vous organisationnels, et Anne fait connaissance avec les personnes clés du club. Elle se sent vite intégrée et sait à qui s'adresser en cas de question.

Un autre avantage très apprécié : elle peut utiliser la voiture du club pour ses déplacements et ses courses. Ce petit confort rend son engagement plus souple – et montre en même temps que sa contribution est valorisée. Grâce à cet accompagnement constant, Anne se sent en sécurité et pleinement soutenue dès le départ – prête à s'investir avec énergie !



Le point de vue de la coordination

Tu as recruté de nouveaux bénévoles – c'est le moment de commencer. Après un accueil chaleureux, les bénévoles ont besoin d'informations pour bien démarrer. Car toute personne qui rejoint une équipe a besoin d'orientation, de soutien et de se sentir véritablement la bienvenue.

Tu es comme un coach au bord du terrain : tu observes le jeu, donnes des conseils, expliques les démarches, fais des retours, es présent en cas d'incertitude – et tu célèbres les réussites avec l'équipe. Mais même lorsque tout ne se passe pas comme prévu, tu es là : tu poses des questions, proposes du soutien, cherches des solutions et de bonnes alternatives avec les bénévoles. Un bon accompagnement signifie rester en dialogue régulier, être disponible en cas de questions, et grandir ensemble.

C'est ainsi qu'un véritable esprit d'équipe naît d'un groupe de personnes engagées – et qu'un engagement ponctuel peut devenir un lien durable.

Que faut-il faire ?

1

Assure un **démarrage structuré** dans la mission.



Démarrer une mission **17**

2

Sois présent comme **personne de contact** – ou veille à ce qu'il y en ait une.



Préparation et suivi d'un entretien **1**

Communication bienveillante **2**

Écoute active **3**

3

Accompagne les bénévoles de manière continue, structurée et orientée vers les objectifs.



Accompagner **18**



Tous les documents se trouvent sous :
inaps.lu/publications/gamechangersguide

La considération n'est pas un luxe – c'est une base.

La bonne communication fait vivre l'engagement.

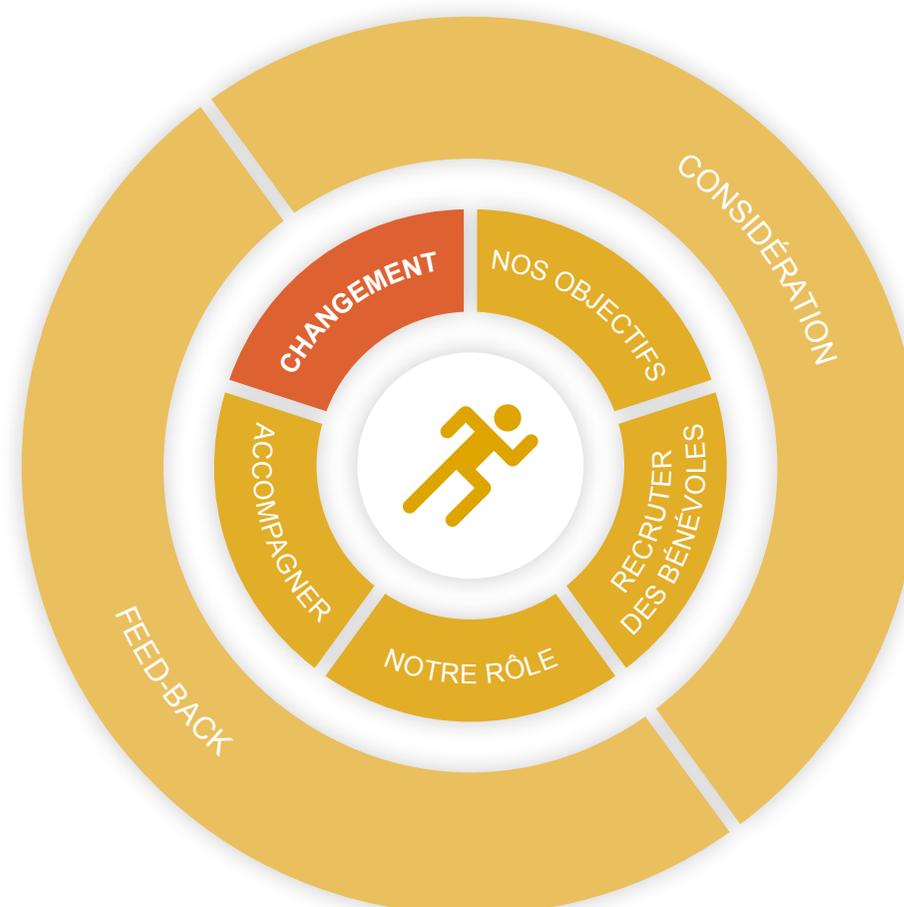
Renforce l'esprit d'équipe : réunions, fêtes, moments informels.

Propose des opportunités de développement (formations, mini-projets, responsabilités). Ils rendent le bénévolat plus attractif et précieux – même au-delà de l'association.

Anticipe les conflits : un échange ouvert peut désamorcer les tensions.

Assure-toi que les bénévoles ont accès à tout ce dont ils ont besoin (matériel, infos...).

Changement



Les changements font partie de la vie d'un club – ils sont normaux et représentent souvent une opportunité. Des personnes prennent de nouvelles responsabilités, font une pause dans leur engagement ou se retirent complètement, pour des raisons très diverses.

Raisons de changement 19

Un club qui accompagne activement ces changements reste capable d'agir, montre de la considération et reste attractif à long terme pour les bénévoles. Les conflits font aussi partie de la vie associative. Un traitement respectueux des désaccords renforce la cohésion et montre que le club valorise la diversité des points de vue.

Pour que les changements ne provoquent ni insécurité ni tensions, ils doivent être accompagnés de manière proactive et traités de façon constructive.

Accompagner les changements dans le bénévolat de manière constructive 20



Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide

Comment gérer les changements de manière respectueuse et fluide ?

Comment garder le lien avec les anciens bénévoles ?

Comment permettre un changement de rôle, une pause ou un départ sans créer de conflits ?

La fête de fin de saison

Tout se passe comme prévu – jusqu'à ce qu'Anne fasse une chute en VTT et se déchire un ligament du genou. Elle se retrouve en béquilles, se déplace difficilement et ne peut plus conduire. Comment va-t-elle gérer tout cela avec la fête de fin de saison qui approche ? Ce qui semblait faisable au départ devient une vraie difficulté. Elle se demande : est-ce que je vais pouvoir continuer ou devrais-je me retirer ?

Jean apprend l'accident et s'inquiète – pour Anne, mais aussi pour l'organisation de la fête. Car Anne sait exactement ce qui doit être fait et quand. Il l'appelle pour prendre de ses nouvelles. Anne est en pleine remise en question – elle envisage même, un instant, de se retirer. Mais avant d'en arriver là, ils cherchent ensemble une solution. Une idée naît : Pit, un nouveau membre du club, très motivé, est prêt à donner un coup de main. Il prend immédiatement en charge quelques courses et les rendez-vous du soir avec le comité.

Un grand poids s'envole pour Anne : elle peut continuer à gérer plusieurs tâches depuis chez elle, et avec Pit à ses côtés, elle se sent épaulée. Elle est rassurée : malgré sa blessure, la fête sera réussie. Et surtout, elle reste engagée dans le club – renforcée par le fait que son investissement est reconnu, ses limites respectées, et qu'une solution a été trouvée ensemble.



Le point de vue de la coordination

La vie est faite de changements, et on ne peut pas y échapper. Ce qui fonctionnait hier peut devenir difficile aujourd'hui. Ce n'est pas une faiblesse, c'est simplement la réalité. On passe de l'école à la formation, on déménage, les situations familiales évoluent, nos intérêts et nos motivations changent. Dans un club aussi, il peut y avoir des changements : un nouveau comité, des bénévoles de longue date qui partent, de nouvelles personnes qui arrivent. Parfois, les choses bougent sans qu'on comprenne tout de suite ce qui se passe.

En tant que coordinateur du bénévolat, sois attentif à ces évolutions. Montre que la flexibilité est possible. Cela permet de garder le lien, même si l'engagement prend une autre forme.

Cherche le dialogue avant que la situation ne devienne critique. Peut-être qu'il est possible de réorganiser, de répartir autrement ou de faire une pause dans la tâche ? Peut-être que les bénévoles peuvent aussi échanger leurs missions ? Plus tôt tu remarques un besoin de changement et en parles avec les personnes concernées, plus grandes sont les chances de trouver une solution satisfaisante pour tout le monde.

Que faut-il faire ?

1

Engager le dialogue dès que possible

Les changements se laissent souvent deviner. Des échanges réguliers permettent de repérer rapidement les besoins ou difficultés.

2

Analyser les conflits

De quoi s'agit-il exactement ? S'agit-il d'un problème relationnel, d'une mission mal définie ou d'un dysfonctionnement structurel ?

3

Offrir de la flexibilité

Si la situation ou les priorités d'un engagé changent, il est possible d'adapter, réduire ou redistribuer les missions.

4

Proposer des alternatives

Une autre mission serait-elle plus adaptée ?

5

Organiser une fin valorisante

Si un engagé se retire, cela doit se faire dans un climat de reconnaissance pour ce qu'il a apporté.

6

Assurer la transmission

S'il occupait un rôle clé, une passation bien préparée doit être mise en place.

Les fiches d'entretien prévues pour les différents types de situations de changement peuvent t'aider ici. Et n'oublie pas : adopte une communication bienveillante et une écoute active !



Entretien de changement – situation individuelle **21**

Entretien de changement – évolution dans le club **22**

Entretien de clôture – suite à un conflit **23**

Préparation et suivi d'un entretien **1**

Communication bienveillante **2**

Écoute active **3**

Accompagner les changements dans le bénévolat de manière constructive **20**

Raisons du changement **24**



Tous les documents se trouvent sous :
inaps.lu/publications/gamechangersguide

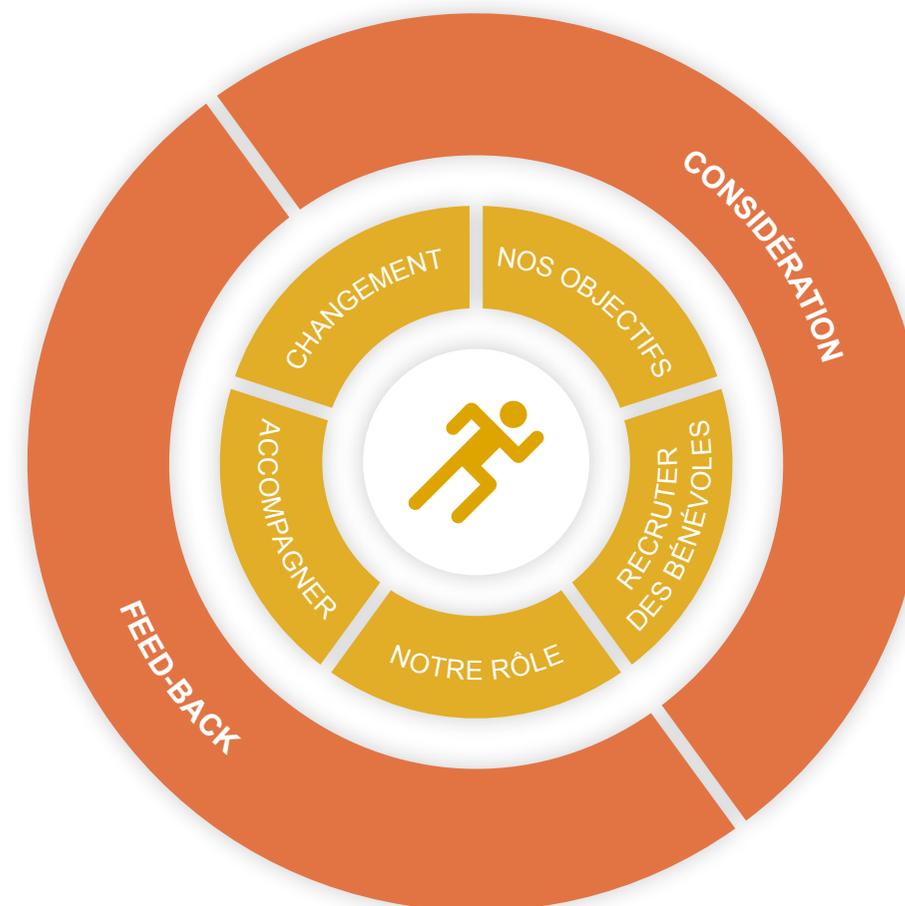
Tout le monde ne peut pas toujours consacrer le même temps à son engagement. Vérifie si une réorganisation des tâches, une pause ou une sortie progressive est envisageable.

Fais-toi aider si nécessaire : si tu es toi-même trop impliqué dans le conflit, il peut être difficile de mener l'entretien de manière neutre et constructive. Demande-toi qui pourrait jouer le rôle de médiateur. Quelqu'un qui comprend les deux parties et fait le lien. Cela permet de maintenir un échange constructif et augmente les chances de trouver une solution équitable.

Tous les conflits ne peuvent pas être résolus – et c'est acceptable. Si la collaboration respectueuse n'est plus possible, il faut savoir mettre fin à l'engagement.

Tire des enseignements des processus de changement. Chaque évolution apporte des informations précieuses sur ce qui fonctionne bien ou mérite d'être ajusté. Utilisez les entretiens de clôture pour faire progresser le club.

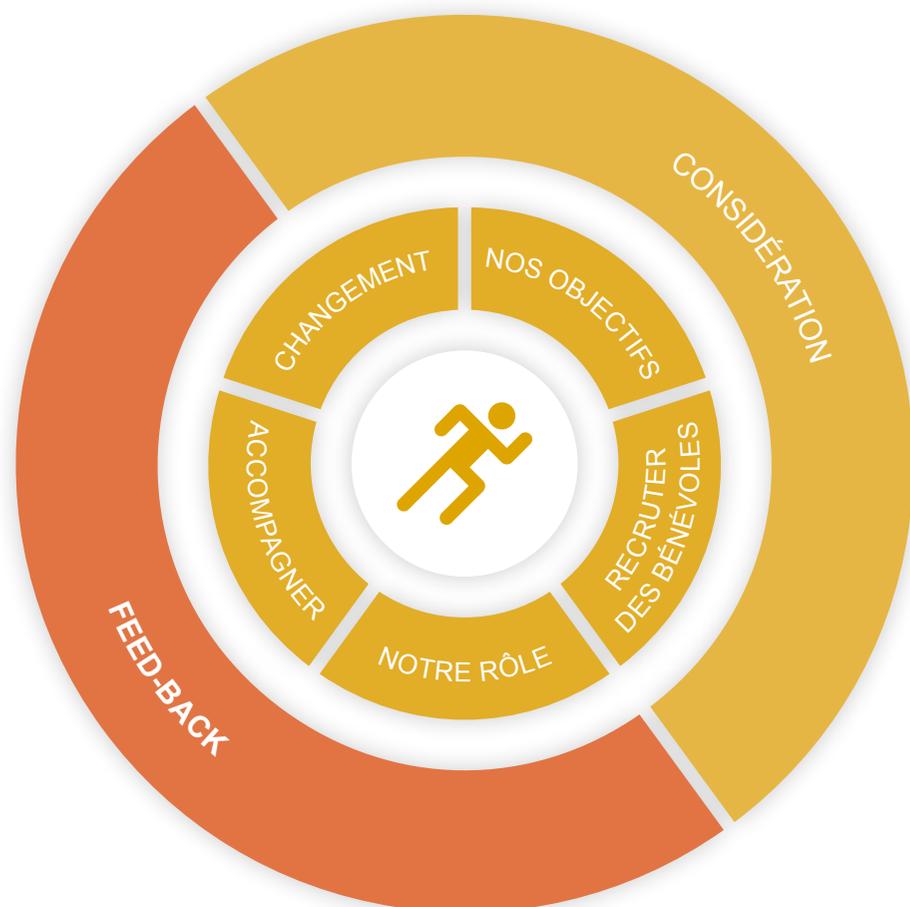
Le cercle extérieur



Le cercle extérieur du cycle du bénévolat regroupe deux éléments essentiels : **la considération et le feed-back**. Ils accompagnent et renforcent toutes les phases du cercle intérieur et sont déterminants pour maintenir la motivation et l'engagement sur le long terme.

Ce cercle soutient l'ensemble du processus d'engagement. Il veille à ce que les bénévoles se sentent reconnus et puissent intégrer leurs expériences dans la vie du club. Cette boucle de retour continue renforce non seulement la cohésion au sein du club, mais aussi l'implication des personnes engagées. Un club qui accorde de l'importance à ce cercle extérieur crée un environnement dans lequel les gens ont envie de s'investir durablement.

Feed-back



Le feed-back est un retour d'information précieux qui permet de réfléchir ensemble à des comportements, des résultats ou des processus, et de les améliorer. Il peut inclure à la fois de la reconnaissance et des propositions d'amélioration constructive. L'essentiel, c'est qu'il soit formulé avec respect, objectivité et dans un esprit de solution.

Des retours réguliers rendent les évolutions visibles, dissipent les malentendus et renforcent la motivation dans le club. Ils aident les bénévoles à progresser dans leur rôle et contribuent à la croissance du club dans son ensemble. Le feed-back doit toujours être compris comme un dialogue : il ne s'agit pas seulement de donner un avis, mais aussi de l'écouter activement et de s'en servir pour avancer.

Le feed-back, ce n'est pas de la critique : c'est un outil central pour faire progresser la collaboration. Une culture du feed-back bien installée crée de la confiance, renforce la motivation et permet au club et aux bénévoles de s'améliorer en continu.

Quand et sous quelle forme le feed-back devrait-il avoir lieu ?

Qu'est-ce qui caractérise un bon feed-back ?

Que signifie le feed-back dans le bénévolat – et pourquoi est-il important ?

La fête de fin de saison

Pit s'implique à fond lors de la fête de fin de saison. Fiable et motivé, il attire l'attention du comité. On l'imagine très bien s'investir dans d'autres projets. Et s'il quittait le club juste après la fête ?

Ce serait vraiment dommage. Jean décide donc d'aller lui parler : comment va-t-il ? Comment vit-il son engagement au sein du club ?

Pit s'est déjà posé ces questions. Il a pris plaisir à aider pendant la fête et il pourrait envisager d'autres missions. Mais quelque chose le retient. Il y a des choses qu'il ne comprend pas bien dans le fonctionnement du club. Quand il pose des questions, on lui répond souvent : « On t'expliquera plus tard. » Mais plus tard ne vient jamais. Il n'ose pas insister, mais il se sent perdu sans réponses claires.

Quand Pit apprend que le comité voit en lui un engagé précieux, cela le touche. Il décide avec Jean de mettre en place un échange régulier de feed-back, pour éviter toute incompréhension. Et là, il réalise : ses questions ne dérangent pas – elles sont même importantes. Ce nouveau cadre rassure Pit. Il retrouve ses repères et sa place dans le club – et il reste.



Le point de vue de la coordination

Une bonne collaboration repose sur les échanges. Qu'est-ce qui fonctionne bien ? Qu'est-ce qui pourrait être mieux ? Que souhaitent les bénévoles ? Sans feed-back, beaucoup de choses restent floues – et avec elles, les incertitudes. Alors fais du feed-back une pratique naturelle. Pas comme une critique, mais comme une opportunité d'avancer – pour les deux côtés.

Pose des questions, écoute et donne un retour honnête. Mais sois aussi à l'écoute active : demande des retours. Qu'est-ce qui fonctionne bien ? Où y a-t-il des difficultés ? Quelles idées ont les bénévoles ? Que pourrais-tu améliorer en tant que coordinateur du bénévolat ? Comment le bénévolat dans votre association pourrait-il être encore meilleur ? Quels sont les souhaits des bénévoles envers l'association ?

Quand les personnes savent que leur opinion compte, leur motivation augmente, leur implication aussi – et elles ont plus de chances de rester engagées.

Que faut-il faire ?

1

Mets en place des boucles de feed-back régulières. Cela ne doit pas toujours être un long entretien : un retour informel lors d'une rencontre spontanée peut suffire.

2

Adopte une posture ouverte et bienveillante. Sois à l'écoute, montre de l'intérêt pour ce que les personnes expriment et profite de cette disposition mutuelle pour faire évoluer les choses.



Préparation et suivi d'un entretien 1

Communication bienveillante 2

Écoute active 3



Tous les documents se trouvent sous :
inaps.lu/publications/gamechangersguide

Recommandations

Règles pour un bon feed-back

Sois **constructif et orienté vers la solution** : regarde vers l'avenir, pas vers le passé.

Sois **descriptif, pas dans le jugement** : formule ce que tu as observé, sans interprétation.

Reste **factuel et précis** : évite les généralisations ou les affirmations globales.

Utilise la **première personne** : parle de ce que tu as perçu, sans supposer ou accuser.

Recevoir du feed-back

Écoute sans interrompre : commence par comprendre avant de répondre.

Reste **ouvert** : n'essaie pas de te justifier ou de rejeter immédiatement.

Montre de la **reconnaissance** : vois le retour comme une chance de progresser, et remercie.

Le feedback est un processus

Le feedback est un processus, pas un instant figé : de bons retours ne se produisent pas une fois par an, mais de manière continue. Faites du feedback une habitude régulière.

Crée une atmosphère ouverte : Les bénévoles doivent se sentir en sécurité pour exprimer leur opinion, sans crainte de conséquences négatives.

Apprends des retours des bénévoles : Chaque feedback est une opportunité d'amélioration. Utilise-le pour optimiser les processus et rendre l'engagement plus attractif.

Recueille des retours de l'entourage direct : Parle aux personnes qui ont travaillé en étroite collaboration avec les bénévoles. Ce type de feedback te permet d'améliorer de manière ciblée la gestion du bénévolat et de la rendre plus agréable pour toutes les parties.

Réflexion personnelle en tant que coordinateur du bénévolat : Prends régulièrement le temps de réfléchir à ta propre pratique. Une auto-réflexion honnête t'aide à faire évoluer ton rôle et à renforcer la collaboration avec les bénévoles.

Principes du feed-back constructif

Donne du feed-back régulièrement : les échanges fréquents facilitent les ajustements.

Choisis le bon moment : une situation appropriée rend le message plus efficace.

Sois objectif : base-toi sur des faits, pas sur des opinions personnelles.

Sois respectueux : formule les critiques de manière bienveillante et encourageante.

Tiens compte des émotions : évite de donner du feed-back dans des moments tendus.

Écoute activement : un vrai feed-back demande une vraie écoute. Prends le temps de comprendre avant de réagir.

Contenu et forme du feedback

Sois ciblé : Donne des indications claires et concrètes, pas des remarques vagues.

Sois constructif : Exprime-toi de manière positive et propose des pistes d'amélioration.

Pose des questions ouvertes : Préfère « Quelle est ton évaluation ? » à « Est-ce que c'était bien ? »

Considère les erreurs comme des occasions d'apprentissage : Ne gronde pas, cherche des solutions ensemble.

Reconnaissance et mise en œuvre du feedback

Exprime de la reconnaissance, pas seulement des critiques ! : Un feedback constructif renforce la motivation et l'esprit d'équipe.

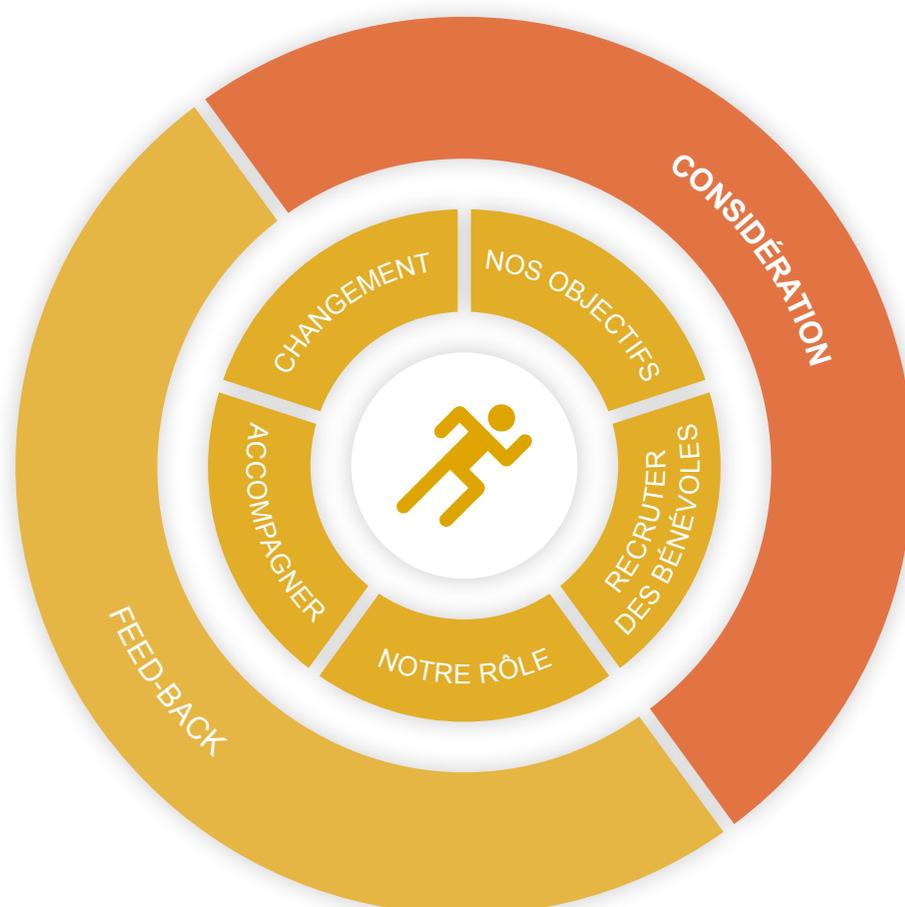
Exprime ta gratitude : Les personnes qui donnent du feedback méritent aussi de la reconnaissance.

Rends les résultats visibles : Communique les changements réalisés grâce au feedback.

Établis une culture du feedback : Prévoyez des entretiens de feedback réguliers.

Assure un cadre sécurisé pour les échanges : Le feedback a besoin d'un espace de confiance.

Considération



La reconnaissance est l'un des moyens les plus puissants pour fidéliser les bénévoles à long terme et maintenir leur motivation. Elle montre que leur engagement est vu et apprécié – un facteur essentiel pour créer une atmosphère positive dans le club et une culture du bénévolat durable.

La reconnaissance n'est pas une fin en soi, mais un investissement dans les personnes qui font vivre le club. Elle instaure une culture dans laquelle les bénévoles se sentent valorisés, participent avec plaisir et considèrent le club comme une communauté à laquelle ils appartiennent. Un club qui exprime sa reconnaissance est non seulement plus attractif pour les nouveaux et anciens bénévoles, mais aussi plus solide à long terme.

La reconnaissance est d'autant plus efficace qu'elle est régulière, personnalisée et bien placée. Elle ne doit pas arriver seulement à la fin d'un engagement, mais être intégrée dans le quotidien du club – comme un élément naturel d'une culture de l'estime.

Qu'est-ce qui fait une bonne reconnaissance ?

Quand et sous quelle forme la considération devrait-elle s'exprimer ?

La fête de fin de saison

La période autour de la fête de fin de saison a été intense et pleine de défis. Des semaines de planification, de coordination et d'organisation – et au final, un vrai succès, salué par tous. Peu avant l'événement, Jean, le coordinateur du bénévolat, prend des nouvelles d'Anne après son accident de VTT – et lui apporte une petite surprise : son chocolat préféré. Un geste simple qui dit beaucoup : « Tu n'es pas juste une bénévole – tu fais partie intégrante de notre équipe. »

Après la fête, Jean organise un moment convivial pour remercier tous les participants. Le comité profite de cette occasion pour adresser publiquement ses remerciements à Anne et Pit. Sans eux, l'événement n'aurait pas aussi bien fonctionné ! Quelques mots seulement, mais sincères – un moment fort de reconnaissance.

Lors de l'évaluation de la fête, Anne et Pit sont à nouveau impliqués. Leur expérience est intégrée. Peu après, le club leur propose de participer à une formation. Tous deux sont ravis : leur engagement ne se limite pas à des remerciements – ils sont inclus, soutenus et considérés comme des membres à part entière de l'équipe à long terme.



Le point de vue de la coordination

Tu l'as sûrement déjà vécu : tu t'investis à fond, semaine après semaine, et pourtant personne ne semble le remarquer. Pas de « merci », pas de sourire, pas de mot d'encouragement. Cela arrive bien trop souvent – et à la longue, ça démotive.

Il n'en faut pourtant pas beaucoup. Un mot personnel, une carte pour un anniversaire, un appel à la naissance d'un enfant – ce sont souvent ces petits gestes qui ont le plus grand effet : les bénévoles se sentent vus et reconnus. Et parfois, c'est aussi un grand événement, avec une reconnaissance publique, qui marque les esprits et donne de l'élan.

La reconnaissance est aussi variée que les personnes qui donnent vie à l'association.

L'important, c'est qu'elle soit authentique et qu'elle apporte de la joie à toutes les personnes impliquées !

Que faut-il faire ?

1

Sois attentif aux préférences individuelles

Chacun perçoit la reconnaissance à sa manière. Adapte la forme selon la personne.

2

Sois personnel

Quelques mots sincères ou une carte écrite à la main valent souvent plus qu'une reconnaissance formelle.

3

Joue la surprise

Une attention inattendue reste en mémoire et montre que l'engagé est vraiment vu.

4

Sois empathique

Perçois les émotions et réagis avec justesse. L'attention montre la considération.

5

Sois précis

dis clairement ce qui a été bien fait. Les louanges vagues ont moins d'effet.

6

Exprime ta reconnaissance régulièrement

elle doit faire partie du quotidien, pas seulement apparaître lors d'occasions spéciales.

7

Sois authentique

une reconnaissance sincère est toujours plus forte.

8

Respecte les préférences

certains aiment être valorisés en public, d'autres préfèrent un merci discret.

9

Sois dans une posture d'égalité

pas de mise en scène ni de condescendance. Le respect est la base d'une reconnaissance efficace.



Préparation et suivi d'un entretien 1

Communication bienveillante 2

Écoute active 3



Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide

Recommandations

Utilise **de petits gestes à fort impact** : un simple « merci », une carte ou une petite attention laissent souvent une impression durable.

Offre une **reconnaissance matérielle** : petits cadeaux, bons d'achat ou vêtements du club témoignent d'une valorisation concrète.

Mets en avant une **reconnaissance symbolique** : diplômes, certificats ou mentions dans les supports du club rendent l'engagement visible.

Propose une **reconnaissance sociale** : des invitations à des événements spéciaux ou des rencontres avec la direction renforcent le sentiment d'appartenance.

Utilise le **feed-back comme forme de reconnaissance** : un « Ton aide a vraiment fait la différence » motive bien plus qu'un discours général.

Installe une **culture de la considération** : si la reconnaissance fait naturellement partie de la vie du club, elle renforce la motivation et l'implication à long terme.

Célèbre les anniversaires et les étapes importantes : un an d'engagement, 100 heures réalisées – les jalons méritent d'être reconnus.

Implique les bénévoles dans les décisions : leur donner la parole est une forme forte de reconnaissance.

Laisse de la liberté : la confiance et l'autonomie renforcent le sentiment de considération.

Propose des opportunités de formation : elles montrent que le club investit dans l'engagement à long terme.

Favorise la flexibilité : quand l'engagement s'accorde bien avec la vie quotidienne, il est plus valorisant.

Instaurer une culture de la reconnaissance

La reconnaissance, ce n'est pas seulement des compliments : c'est aussi **la possibilité de participer, la confiance et l'accès à la formation**.

Elle n'a pas besoin d'être coûteuse ou compliquée : **souvent, ce sont les gestes simples et sincères qui laissent une trace durable**.

Crée des **moments de surprise** : parfois, ce qui touche le plus, c'est l'inattendu.

Utilise **de petits gestes à fort effet** : un merci sincère, une attention, une carte... cela marque les esprits.

Permet une **flexibilité réelle** : les personnes qui peuvent concilier engagement et quotidien se sentent valorisées.

Vois le **feed-back comme reconnaissance** : un retour direct et positif a plus d'impact qu'un discours abstrait.

Célèbre les jalons : un an d'engagement, 100 heures données – cela mérite d'être reconnu.

Pistes de réflexion

L'engagement bénévole est une expérience enrichissante – mais parfois aussi exigeante. Le quotidien est rempli de tâches, les listes de choses à faire s'allongent, et autour de nous, des personnes sollicitent constamment notre attention. Dans cette dynamique, il reste peu de temps pour faire une pause – et pourtant, c'est justement dans ces moments-là que cela vaut la peine.

- Quand as-tu pris le temps, pour la dernière fois, de réfléchir à ton propre engagement bénévole ?
- Comment les bénévoles vivent-ils leur rôle dans ton club – et qu'en reconnais-tu de ton propre vécu ?
- Quels petits changements pourraient avoir un grand impact ?

Ces questions nous aident à élargir notre regard, à trouver des solutions créatives et à découvrir des façons simples et efficaces de rendre le bénévolat plus vivant et plus accueillant. Elles établissent aussi un lien entre le management stratégique du bénévolat et la coordination sur le terrain : elles facilitent des décisions plus éclairées tout en renforçant la compréhension des besoins et des attentes des bénévoles – y compris les tiennes.

En prenant le temps de questionner consciemment notre propre rôle, nous gagnons en clarté, renforçons notre motivation et pouvons mettre en place des structures durables.

Les questions suivantes t'invitent à réfléchir à ton engagement – sans pression, ni jugement. Choisis celles qui résonnent le plus en toi et utilise-les comme point de départ pour de nouvelles idées ou de nouvelles actions.



Questions sur pistes de réflexion **25**



Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide

Modèles, guides, check-lists, ressources de fond



Tous les documents se trouvent sous:
inaps.lu/publications/gamechangersguide

Comment utiliser les modèles :

- Utilise-les pour la planification, la coordination et la documentation – seul ou en équipe.
- Adapte-les à votre langage, votre format et vos besoins.
- Tu trouveras dans ce guide des exemples complétés, notamment à partir de la fête de fin de saison. Ils t'aident à comprendre rapidement comment utiliser chaque modèle.
- Certains modèles servent uniquement de base de travail (par ex. : fiche de mission), d'autres peuvent être utilisés en externe (par ex. : annonces).
- Tous les modèles sont accompagnés d'une aide au remplissage.
- Si possible : complète-les, enregistre-les, réutilise-les – ou imprime-les pour une version papier.

Comment utiliser les guides :

- Imprime-les si besoin : tu pourras les emmener directement à l'entretien.
- Utilise les questions-clés et les impulsions pour te préparer, prendre des notes ou réfléchir.
- Tu n'es pas obligé de tout suivre à la lettre : adapte le contenu à ta situation.
- De nombreux guides peuvent aussi être utilisés avec les bénévoles – comme base de discussion ou de réflexion commune.

Comment utiliser les check-lists :

- Imprime-les et coche les points déjà abordés ou réalisés.
- Utilise-les régulièrement comme outil d'auto-évaluation ou lors d'échanges en équipe.
- Pas besoin de tout valider à chaque fois – elles servent de repère, pas de contrainte.
- Ajoute tes propres points si besoin – les listes sont conçues pour rester flexibles.

Ressources de fond – un savoir utile

- Lis-les si tu souhaites approfondir ou avoir plus de contexte.
- Utilise-les comme support d'argumentation dans les échanges avec le comité, l'équipe ou les nouveaux bénévoles.
- Si tu travailles avec plusieurs personnes : utilisez certains passages pour la réflexion, le partage d'idées ou l'amélioration de vos processus.

Plus un modèle est rempli de manière claire, plus il sera facile ensuite d'aborder les personnes, de les accompagner ou de remplacer quelqu'un au bon moment.

Les guides t'aident à conduire les entretiens de manière structurée, respectueuse et orientée vers la solution – même dans les situations délicates.

Une bonne check-list te fait gagner du temps, apporte de la clarté – et garantit la qualité de l'accompagnement.

Les textes de fond relient la pratique à la théorie – et t'aident à intervenir avec assurance.

Aperçu des documents

	Nom du document	Type de document
1	Préparation et suivi d'un entretien	Guide
2	Communication bienveillante	Guide
3	Écoute active	Guide
4	Inventaire	Exemple
5	Inventaire	Exemple d'aide
6	Inventaire	Modèle
7	Fiche de mission	Exemple
8	Fiche de mission	Exemple d'aide
9	Fiche de mission	Modèle
10	À qui parler, comment et où ?	Exemple d'aide
11	À qui parler, comment et où ?	Modèle
12	Motifs	Ressource de fond
13	Motifs pour le bénévolat luxembourgeois	Ressource de fond
14	Annonces pour missions bénévoles	Exemple
15	Annonces pour missions bénévoles	Modèle
16	Entretien de démarrage	Guide
17	Démarrer une mission	Guide
18	Accompagner	Check-list
19	Raisons de changement	Ressource de fond
20	Accompagner les changements dans le bénévolat de manière constructive	Check-list
21	Entretien de changement – situation individuelle	Guide
22	Entretien de changement – évolution dans le club	Guide
23	Entretien de clôture – suite à un conflit	Guide
24	Raisons du changement	Ressource de fond
25	Questions sur pistes de réflexion	Ressource de fond

Littérature spécialisée & sources

Cohn, R. C. (o. J.). Be your own chairperson. Ruth Cohn Institute for TCI International. https://www.ruth-cohn-institute.org/files/content/zentraleinhalte/Originaltexte%20RC%20-%20engl/4_Be_your_own_chairperson.pdf

Forum Zivilgesellschaftsdienste (FZD). (2022). Impulse für die Engagementförderung. ZiviZ. https://www.ziviz.de/sites/ziv/files/impulse_fuer_die_engagementfoerderung.pdf

Freund, S. (2020). Organisationsentwicklung in Freiwilligenorganisationen: Psychologische Modellbildung und Evaluation von Veränderungsbereitschaft und Engagement im Transformationsprozess. Springer.

Grant, A. M., & Gino, F. (2010). A little thanks goes a long way: Explaining why gratitude expressions motivate prosocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(6), 946–955.

Hackman, J. R. (2002). *Leading teams: Setting the stage for great performances*. Harvard Business School Press. <https://hbsp.harvard.edu/product/3332-PDF-ENG>

Hilmer, H. (2021). *Konflikte in Projekten: Erklärungsmodelle, Methoden und Lösungen für eine bessere Konfliktkompetenz*. Springer Gabler.

Kühl, S. (2018). Rollen als Grundlagenthema im Coaching. In S. Greif, H. Möller, & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching*. Springer, S. 495–502.

Kuger, S., & Gille, M. (2020). Entwicklung des zivilgesellschaftlichen Engagements im Jugend- und jungen Erwachsenenalter. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 23(6), S. 1103–1123.

Lippmann, E., Pfister, A., & Jörg, U. (Hrsg.). (2019). *Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte: Führungskompetenz und Führungswissen* (5. Aufl.). Springer.

Lorente, J. M., Küster, I., & Vila, N. (2024). The role of engagement in retaining volunteers. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*.

Lubienetzki, U., & Schüler-Lubienetzki, H. (2021). *Lass uns miteinander sprechen: Psychologie der erfolgreichen Gesprächsführung*. Springer.

Miao, Q., He, Y., Pan, C., & Huang, J. (2024). How organizational socialization tactics affect volunteer outcomes for new volunteers. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 35(6), S. 977–993.

Momm, C. (2024). *Emotionen begeistern leben: Wie Spitzensportler und andere Top Performer erfolgreich handeln*. Springer.

Nagel, S., Elmoose-Østerlund, K., Ibsen, B., & Scheerder, J. (Hrsg.). (2023). *Funktionen von Sportvereinen in europäischen Gesellschaften: Eine länderübergreifende vergleichende Studie*. Springer.

Nomos Verlag. (2024). *Wandel im Engagement: Digitalisierung, soziale Ungleichheiten und Förderstrukturen*. Nomos.

Ozman, M., Gossart, C., & Jullien, N. (2024). Do occupations matter in motivations to volunteer? *International Review on Public and Nonprofit Marketing*.

Reich, K. (Hg.). (2008). *Feedback*. Methodenpool, Universität zu Köln. <http://methodenpool.uni-koeln.de>

Rosenberg, M. B. (2016). *Gewaltfreie Kommunikation: Eine Sprache des Lebens* (10. Aufl.). Junfermann.

Rosenkranz, D., & Wouters, G. (2011). *Aufgaben im Freiwilligenmanagement*. Gesellschaft für Freiwilligenmanagement. <https://www.gesellschaft-freiwilligenmanagement.de/wp/wp-content/uploads/Aufgaben-im-Freiwilligenmanagement.pdf>

Roth, G., & Ryba, A. (2022). *Coaching, Beratung und Gehirn: Neurobiologische Grundlagen wirksamer Veränderungskonzepte* (5., durchgesehene und um ein Vorwort erweiterte Auflage). Klett-Cotta.

Ruth Cohn Institute for TCI International. (o. J.). *Das TZI-Konzept: Grundlagen der Themenzentrierten Interaktion*. <https://www.ruth-cohn-institute.org/tzi-konzept.html>

„TNS Ilres. (2021). *Enquête sur le bénévolat au Luxembourg : Rapport graphique*. Ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région. <https://mfsva.gouvernement.lu/dam-assets/le-minist%C3%A8re/attributions/famille/benevolat/tns-ilres-le-benevolat-au-luxembourg-rapport-graphique-17-decembre-2021.pdf>“

Tsai, A. C. Y., Newstead, T., Lewis, G., & Chuah, S.-H. (2024). Leading volunteer motivation: How leader behaviour can trigger and fulfil volunteers' motivations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 35(6), S. 266–276.

von Ameln, F., & Kramer, J. (2016). *Organisationen in Bewegung bringen: Handlungsorientierte Methoden für die Personal-, Team- und Organisationsentwicklung*. Springer.

Watzlawick, P. (2005). *Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Wahn, Täuschung, Verstehen* (19. Aufl.). Piper.

Watzlawick, P. (2007). *Anleitung zum Unglücklichsein* (6. Aufl.). Piper.

Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, D. D. (2017). *Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien* (13. Aufl.). Hogrefe.

Watzlawick, P., Weakland, J. H., & Fisch, R. (2019). *Lösungen: Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels* (9. Aufl.). Hogrefe.

Werther, S. (2015). *Einführung in Feedbackinstrumente in Organisationen: Vom 360°-Feedback bis hin zur Mitarbeiterbefragung*. Springer.

2025

Institut national de l'activité physique et des sports (INAPS)

Contact

gamechangers@inaps.etat.lu

Tel. : 00352 247 - 73400

Conception & Textes

Ziel & Lösung | Susanna Hölscher

www.inaps.lu

