



## AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : [ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr](mailto:ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr)

## LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

[http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg\\_droi.php](http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php)

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

Master  
« Conduite de Projets & Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et Territoire »  
*Parcours « Management et Communication en Sport »*

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

L'impact du management des bénévoles dans le  
milieu sportif

L'exemple d'un événement sportif international : la FIVB World  
League 2016

Présenté par

**Evlin KOZLUDERE**

**Maître de stage :** Arnaud DAGORNE, Directeur Général de la Fédération Française de Volley-ball, Choisy-Le-Roi

**Guidant universitaire :** Gil DENIS, Directeur des études du Master Pro&Ter, Université de Lorraine, UFR STAPS, Villers-Lès-Nancy.

Août 2016



Master  
« Conduite de Projets & Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et Territoire »  
*Parcours « Management et Communication en Sport »*

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

L'impact du management des bénévoles dans le  
milieu sportif

L'exemple d'un événement sportif international : la FIVB World  
League 2016

Présenté par

**Evlin KOZLUDERE**

**Maître de stage :** Arnaud DAGORNE, Directeur Général de la Fédération Française de Volley-ball, Choisy-Le-Roi

**Guidant universitaire :** Gil DENIS, Directeur des études du Master Pro&Ter, Université de Lorraine, UFR STAPS, Villers-Lès-Nancy.

Août 2016

## Table des Matières (Incomplet)

Remerciements .....	6
Liste des Acronymes .....	7
Introduction .....	8
I. LE CONTEXTE, DESCRIPTION ET EXPLICATION .....	10
A. Le bénévolat.....	10
1. Contexte actuel .....	11
2. Evolutions.....	12
B. Pourquoi s'engager dans le bénévolat.....	14
1. Facteurs d'incitation au bénévolat.....	14
a) Le sentiment d'accomplir quelque chose d'utile .....	15
b) La reconnaissance et le feedback.....	15
c) Des raisons plus personnelles .....	16
d) Rendre service et faire évoluer les choses .....	17
e) La création de liens sociaux et professionnels, et le sentiment d'appartenance .....	18
f) Pour des raisons professionnelles.....	18
2. Facteurs de découragement .....	19
a) La mauvaise gestion et organisation.....	20
b) Le manque de reconnaissance .....	20
c) Le retrait des avantages .....	21
d) Manque de contacts et d'appui .....	21
3. Du côté de l'organisme.....	22
C. Le bénévolat dans le milieu associatif sportif.....	23
1. Les rôles du bénévole dans une association sportive :.....	24
2. La Formation Jeunes Bénévoles Futurs Dirigeants d'Associations !.....	25
II. LE MANAGEMENT DES BENEVOLES .....	26

A.	Les missions sur la FIVB World League 2016.....	26
1.	Les missions pré-événement .....	26
2.	Pendant événement.....	28
3.	L'après- événement .....	29
B.	Quelle organisation pour les bénévoles ? .....	30
1.	La répartition des commissions .....	31
2.	Les difficultés auxquelles faire face .....	34
III.	ANALYSES, OUTILS MIS EN PLACES ET RESULTATS .....	37
A.	Objectifs et Méthodes .....	37
1.	Questionnaires.....	37
2.	Témoignages.....	41
B.	Résultats et impacts .....	43
1.	La valorisation des bénévoles.....	43
2.	La satisfaction générale des bénévoles .....	45
	Conclusion.....	47
	Bibliographie .....	49
	Table des Annexes : .....	52

## Remerciements

Ce mémoire représente l'aboutissement de mon cursus scolaire, en mettant en lien les savoirs, savoirs faire, et savoirs-être, que j'ai acquis tout au long de mon parcours, aussi bien en Licence qu'en Master.

Je tiens à exprimer ma gratitude et mes remerciements aux personnes qui m'ont aidé dans la rédaction de ce mémoire, et qui ont contribué à sa rédaction.

- ♦ Mon maître de stage, **M. Arnaud Dagorne**, qui m'a accepté au sein de la Fédération, qui a eu confiance en moi dès le premier jour, et m'a confié d'importantes responsabilités.
- ♦ **M. Pierre Mercier**, président de la Ligue Lorraine de Volley-ball, qui a su m'intégrer à l'équipe, et grâce à qui j'ai gagné en autonomie.
- ♦ Mon très cher collègue **Philippe Beuchet**, qui m'a conseillé et guidé dans mes tâches au lorsque j'en avais besoin au cours de la préparation de la World League.
- ♦ **M. Gil DENIS**, directeur de mon Master, grâce à qui j'ai acquis des savoirs et des compétences essentiels à mon projet professionnel.
- ♦ Je remercie tous les **bénévoles**, avec lesquels ce fut un plaisir de travailler et collaborer, pour garantir la meilleure organisation pour l'événement international qu'est la FIVB World League.
- ♦ Je tiens à remercier tout le **personnel** avec lequel j'ai collaboré, tant à la **Fédération Française de volley-ball** qu'à la **Ligue Lorraine de volley-ball**. Je les remercie pour leur accueil, leur générosité, leur ouverture d'esprit et l'appui qu'ils m'ont fourni tout au long de mon stage.
- ♦ Pour finir, je tiens à remercier **ma famille, mes amis**, ainsi que mes **camarades de classe** pour leurs encouragements et leur soutien avant et pendant mon stage ; mais également pour l'aide et la motivation qu'ils ont su me fournir dans les moments les plus importants.

## **Liste des Acronymes**

**FIVB** : Fédération Internationale de Volley-ball

**FFVB** : Fédération Française de Volley-ball

**LLVB** : Ligue Lorraine de Volley-ball

**CESE** : Conseil Economique, Social et Environnemental

**CROS** : Comité Régional Olympique et Sportif

**INSEE** : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

**CREDOC** : Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie

**URSSAF** : Union de Recouvrement des Cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales

**DDVA** : Délégués Départementaux à la Vie Associative

**MAIA** : Mission d'Accueil et d'Information des Associations

**CNOSF** : Comité National Olympique Sportif Français

**CEV** : Confédération Européenne de Volley-ball

**CREPS** : Centre de Ressources, d'Expertise et de Performances Sportives



## Introduction

Tout au long de mon parcours et grâce aux expériences personnelles et professionnelles que j'ai pu vivre, mon projet professionnel s'est dessiné peu à peu. J'ai souhaité m'investir dans le milieu sportif, qui est devenu une véritable passion dès mon plus jeune âge. Très investie, particulièrement dans le monde du volley-ball j'ai développé une volonté de prendre part au développement de ce sport.

J'éprouve un intérêt particulier à l'étude des différents moyens et actions mises en place par les acteurs du volley-ball pour faire développer ce sport, ainsi qu'aux conséquences de ces actions, sur tous les publics et acteurs, mais également sur le territoire.

Mes expériences professionnelles et personnelles ont fait que j'ai pris goût à la gestion de projet, au management, à la communication, et au milieu associatif. Tout en collaborant avec la Ligue Lorraine de volley-ball, le stage que j'ai effectué au sein de la Fédération Française de volley-ball, représente aujourd'hui l'expérience la plus complète que j'ai pu vivre. D'importantes responsabilités m'ont été confiées. L'une d'elles, fût la gestion des bénévoles sur un événement international : la FIVB World League 2016.

J'ai vécu à travers cet événement une véritable expérience de management et de gestion d'équipe, grâce à laquelle j'ai pris conscience de l'un des aspects non négligeable dans la gestion d'un projet : l'importance et la valeur du travail du bénévole, mais surtout la manière dont il peut influencer sur le déroulement de l'événement.

Ce mémoire a pour but de comprendre l'enjeu du management, en utilisant l'expérience vécue, les savoirs et l'apprentissage assimilés. A travers les analyses et constats établis, le ressenti des différents acteurs, aussi bien des bénévoles, des salariés, des spectateurs, des compétiteurs et des personnalités, ce mémoire répondra à problématique suivante:

*« En quoi le management des bénévoles peut influencer sur le déroulement et le bon fonctionnement d'un événement sportif international ? »*

Nous pouvons également nous poser la question des impacts au niveau territorial.

Pour répondre à cette problématique, ce mémoire se divisera en trois parties :

Dans un premier temps, j'analyserai le contexte actuel sur notre territoire, la description et l'explication du travail bénévole en milieu sportif.

Puis, dans un deuxième temps, le problème du management des bénévoles les moyens pour y parvenir, en m'appuyant sur l'expérience vécue au cours de la FIVB World League.

La troisième partie sera l'analyse des outils mis en place et des résultats engendrés aux différents instants.

## I. LE CONTEXTE, DESCRIPTION ET EXPLICATION

Cette partie reprendra les définitions et explications des termes, afin de pouvoir cadrer le thème, le sujet et la problématique ; ainsi qu'une vue d'ensemble du contexte actuel sur le territoire français.

### A. Le bénévolat

Il n'existe pas de définition juridique du bénévolat. Cependant, le Conseil Economique, Social et Environnemental, donne en 1993 une définition du bénévole : « *Est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial.* »

Le bénévole fournit une prestation de travail pour une personne ou un organisme sans contrepartie financière. C'est ce que le distingue du salarié, et ce qui peut permettre d'échapper à une requalification par l'Union de Recouvrement des Cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales (URSSAF) ou les services fiscaux. Même s'il peut être dédommagé des frais résultants de son activité, il n'est soumis à aucune législation ni subordination juridique, et peut mettre un terme à son engagement dès lors qu'il le souhaite, et ce, sans répercussions, tout en respectant les statuts et les normes de sécurité de l'association pour laquelle il s'était engagé.

Il n'existe pas de définition du bénévolat, mais plutôt une liste de notions la caractérisant. Parmi elles, nous retrouvons les notions d'engagement libre, de choix volontaire, de don de soi, librement consenti et gratuit.

Nous retrouvons d'autres principes fondamentaux au bénévolat :

- L'accessibilité à tous, indépendamment des caractéristiques de chaque individu (âge, sexe, nationalité, opinion religieuse, politique ou philosophique, handicap...)
- Le respect de la dignité humaine en respectant l'éthique
- La non concurrence au travail salarié
- L'appui des collectivités et associations pour « vivre »
- L'insertion et l'intégration sociale

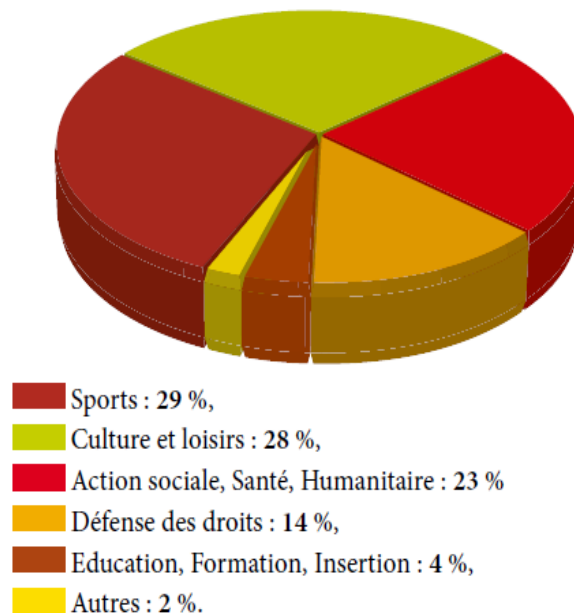
## 1. Contexte actuel

Depuis quelques années, les organismes se retrouvent avec de plus en plus de difficultés pour trouver le nombre de bénévoles leur étant nécessaires. Le contexte économique actuel, allié à l'évolution des modes de vie, ont eu pour conséquence indirecte une baisse du nombre de personnes prêtes à s'engager bénévolement auprès des organismes, alors que leur fonctionnement dépend de plus en plus de la participation des bénévoles.

Une enquête de l'INSEE (Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques) datant de 2002, nommée *l'Enquête Vie Associative*, révèle plus de 14 millions de bénévoles en France, qui participent à la vie de plus d'1 100 000 associations.

Nous pouvons compter parmi eux, 4,5 millions de bénévoles « réguliers », qui peuvent consacrer jusqu'à cinq heures par semaine de leur temps à leur engagement. Il est pertinent de noter également que le volume annuel d'heures consacré au bénévolat est en augmentation depuis 1999.

La répartition du bénévolat par secteurs, selon une enquête de Viviane Tchernonog :



Source : Viviane Tchernonog, chercheur au CES/Université Panthéon-Sorbonne/CNRS, paru aux éditions Dalloz, 2007.

Nous pouvons constater dans cette répartition, que les domaines d'activités dans lesquels nous retrouvons le plus de bénévolat sont le Sport, avec 29% des bénévoles engagés dans ce secteur, suivi de près par le secteur Culture et Loisirs.

Nous pouvons en déduire que les personnes désirant s'engager bénévolement dans une structure le font plus facilement s'il s'agit de leur loisir ou leur « hobby ». Il s'agit de secteurs attractifs et divertissants, proposant une grande variété d'activités. Nous retrouvons en France un nombre non négligeable d'associations sportives et culturelles, à vocation sociale, ou comités locaux d'associations caritatives nationales : cette grande diversité d'associations facilite les engagements. De plus, ce sont ces secteurs d'activités qui peuvent être nécessitent le plus de bénévoles afin de pouvoir fonctionner.

Il ressort de cette même enquête que, les bénévoles réguliers s'investissent dans des activités et des missions qui nécessitent une participation continue, mais également dans des événements, dans l'animation et le fonctionnement de l'organisme.

Nous nous intéresseront plus tard aux raisons qui poussent ces personnes à s'engager dans du bénévolat, et ce qu'elles en retirent.

## 2. Evolutions

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, la crise économique ne s'est pas avérée être un frein au développement du bénévolat, puisque, globalement, depuis 2010, le nombre de personnes s'engageant dans des actions bénévoles a augmenté de plus de 11%.

- Le bénévolat **associatif** désigne l'engagement bénévole au sein d'associations.
- Le bénévolat dans **d'autres organisations** peut désigner le bénévolat dans des organisations syndicales, politiques ou religieuses.
- Le bénévolat **direct**, appelé également bénévolat "de proximité" ou "informel", désigne des actions ponctuelles, en dehors d'un cadre particulier. Entre 2010 et 2013, c'est ce type de bénévolat qui a le plus progressé : son évolution est de +31%.

Evolution du bénévolat depuis l'année 2010 :

	2010	2013	2016	Taux d'évolution de 2010 à 2013	Taux d'évolution de 2013 à 2016	Taux d'évolution de 2010 à 2016
<b>Bénévolat Associatif</b>	11 300 000	12 700 000	13 197 000	+12%	+3,9%	+16,8%
<b>Bénévolat dans d'autres organisations</b>	4 500 000	4 200 000	4 410 000	- 6%	+5%	-0,2%
<b>Bénévolat direct</b>	7 400 000	9 700 000	8 302 000	+31%	-14,5%	+12,2%
<b>TOTAL</b>	18 300 000	20 900 000	20 430 000	+14%	-2,2%	+11,6%

Source :

*France Bénévolat, Enquête « L'Evolution de l'engagement Bénévole Associatif en France, de 2010 à 2016 »*

D'une manière générale, le bénévolat associatif est en augmentation régulière depuis l'année 2010. Nous pouvons observer une augmentation marquée entre l'année 2010 et l'année 2013 (+12%). Entre 2013 et 2016, cette augmentation est toujours présente mais beaucoup moins frappante (+3,9%).

L'engagement bénévole dans d'autres formes d'organisation regagne peu à peu du terrain depuis 2013. Il est possible que la progression de ce type de bénévolat ait eu lieu au détriment du bénévolat informel. Il est important de constater que le bénévolat associatif est celui qui résiste le mieux.

Même si le nombre de personnes s'engageant dans le bénévolat est en augmentation, grâce notamment à de meilleures méthodes de recrutement et de communication, il y a toujours un besoin auquel les organismes doivent faire face. Les bénévoles sont parfois considérés comme « une ressource rare et précieuse », dont la gestion doit être faite avec attention et considération.

Les structures qui fonctionnent et dépendent beaucoup des bénévoles n'ont pas d'autre choix que de trouver des moyens de retenir les bénévoles « actuellement engagés » à travers les tâches qu'ils à accomplir qui leurs sont attribuées, mais également par la manière dont ils sont traités ; et doivent également trouver des moyens d'en attirer de nouveaux.

Des données intéressantes, puisque nous allons maintenant nous intéresser aux raisons qui poussent les individus à s'engager dans ces secteurs, ainsi que l'impact de leurs actions à différentes échelles.

## **B. Pourquoi s'engager dans le bénévolat**

Il est important de se poser la question des raisons qui incitent les individus, sportifs ou non, à s'engager à faire du bénévolat dans les différents milieux, pour diverses raisons :

- Trouver les raisons qui les incitent afin de les développer et en améliorer son recrutement
- S'intéresser à leurs intérêts
- Valoriser leur travail et les récompenser
- Fidéliser les bénévoles, pour qu'ils continuent à s'engager chaque année
- Le bouche à oreille : la satisfaction du bénévole est bénéfique car le bouche à oreille est un facteur majeur d'incitation à l'engagement bénévole

Dans le secteur événementiel, la notoriété de l'événement a un impact majeur. Plus l'événement sera grand et médiatisé, plus il va susciter l'intérêt des individus, d'où l'importance de la communication, du marketing, des médias et de la presse. Un événement renommé attirera toujours plus qu'un petit événement local, même si ces derniers ont leur public déjà ciblé.

La FIVB World League a démontré que l'intérêt personnel du bénévole pour l'événement et le sport est l'une des raisons principales qui le pousse à s'engager bénévolement dans l'organisation d'un événement sportif.

### **1. Facteurs d'incitation au bénévolat**

Nous retrouvons un certain nombre de facteurs qui influent sur la décision des individus à s'engager dans des activités bénévoles :

a) *Le sentiment d'accomplir quelque chose d'utile*

Un tiers des bénévoles pratiquent ces activités dans le but,

- d'exprimer leur intérêt pour d'une cause et la défendre,
- de faire partie d'une communauté qui travaille à améliorer les choses,
- d'aider et participer au bien-être du territoire,
- de prendre part à un changement.

Il ressort à la suite d'enquêtes, que le fait d'accomplir quelque chose, d'en venir à bout, de réussir et d'en avoir la reconnaissance, procure une satisfaction importante chez l'individu. Accomplir une mission, une tâche, atteindre un objectif, obtenir des résultats concrets et directs des efforts fournis, relever le défis, sont des éléments qui incitent l'individu à s'engager, mais également à **rester** engagé, pour réaliser des tâches qui se s'avèrent pas faciles, stressantes, pénibles, ou embarrassantes pour quelconque raison.

Il n'est pas essentiel de réaliser quelque chose de grandiose pour éprouver de la satisfaction. Très souvent, la reconnaissance et les réactions encourageantes suffisent pour l'éprouver

b) *La reconnaissance et le feedback*

Ainsi, le sentiment d'avoir réalisé quelque chose suffit à certains pour la satisfaction de leur engagement. Pour d'autres, il en faut un peu plus : certains ressentent le besoin d'être remerciés et félicités pour être pleinement satisfaits. C'est pourquoi la reconnaissance des actions du bénévolat a une grande importance. Sans cela, beaucoup de bénévoles ressentiront beaucoup moins de motivation à se réengager ou à continuer.

Les avantages en nature, ou matériels, peuvent aider, mais la plupart des bénévoles préfèrent un témoignage personnel de remerciement ou de reconnaissance à des manifestations de reconnaissance communes à l'ensemble des bénévoles

La taille du groupe, de la structure, ainsi que l'ampleur de l'engagement personnel de l'individu, influent également sur le genre de rétroaction auquel il s'attend : « *Plus je me donne, plus j'ai besoin de rétroaction, qu'on me fasse des commentaires et qu'on reconnaisse ce que je fais* ».



Au cours de la Ligue Mondiale, les bénévoles à qui ont été confiées des missions stressantes et pénibles ont souligné le fait qu'ils ont besoin de se sentir soutenus par le personnel organisateur mais également par les autres bénévoles.

*c) Des raisons plus personnelles*

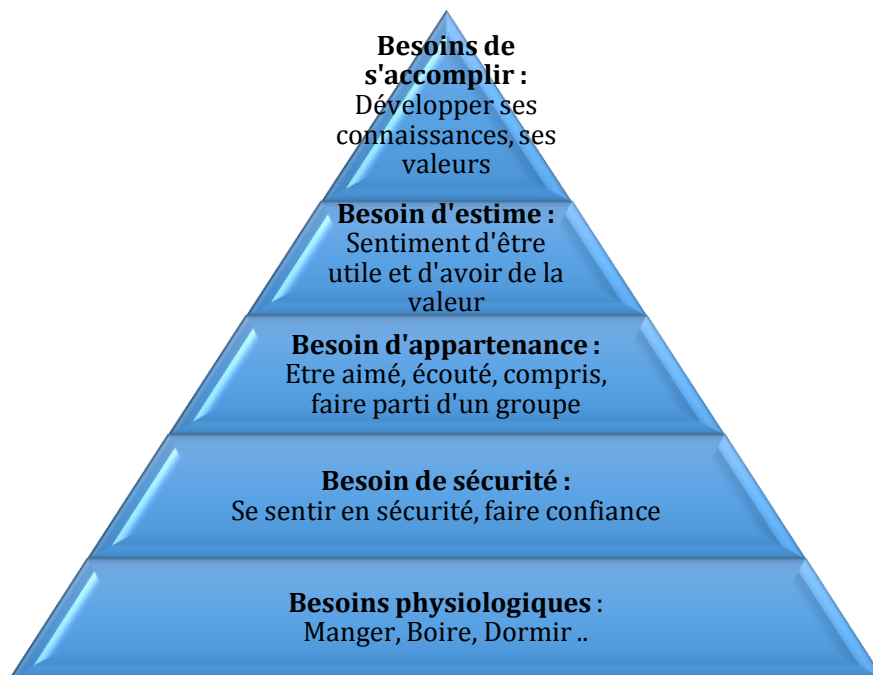
Bien entendu, le bénévolat est synonyme de communauté, de solidarité, et d'entraide ; mais il est évident que pour certains, il rime avec épanouissement personnel et accomplissement de soi : des besoins qui font partie de la pyramide des besoins de Maslow. Nous pouvons donc noter que pour certains, le bénévolat est une manière de satisfaire ou de subvenir à des besoins, plus ou moins importants.

Parmi les manières de satisfaire ces besoins qui justifient de faire du bénévolat, nous pouvons retrouver, le fait d'accomplir quelque chose pour renforcer son estime personnelle, en prenant du plaisir à travers une activité de divertissement. Mais également :

- ♦ Apprendre, élargir ses connaissances, compétences, savoirs faire, savoirs faire et savoirs être
- ♦ Apprendre à se connaître mieux soi-même : ses goûts, ses besoins, ses valeurs, ses limites...
- ♦ Elargir ses horizons et avoir une plus grande ouverture d'esprit
- ♦ Avoir le sentiment d'avoir de la valeur et de l'importance, tout en faisant profiter tout le groupe de ses aptitudes et compétences,
- ♦ Compléter ou combler des vides dans son Curriculum Vitae en y ajoutant des expériences
- ♦ Se lancer un défi et se donner les moyens de le relever,
- ♦ Prendre conscience d'avoir des responsabilités, savoir les gérer
- ♦ Savoir s'adapter aux changements, aux imprévus, aux difficultés...
- ♦ Se donner l'occasion de bouger, voyager

L'épanouissement demeure l'une des récompenses essentielle de la pratique du bénévolat. Des études ont démontré que les individus qui pratiquent le bénévolat se portent mieux physiquement, ont une meilleur hygiène et qualité de vie que les personnes qui ne le pratiquent pas, grâce au renforcement physique, mental et moral qu'il procure.

## La hiérarchie des besoins selon la pyramide de Maslow



### d) *Rendre service et faire évoluer les choses*

Beaucoup se lancent dans ce genre d'engagement dans le but unique de rendre service, à quelqu'un, une communauté, une association, un organisme, la société, la collectivité...

Se sentir utile à la société en lui apportant une contribution, faire quelque chose pour les autres, ou se donner les moyens de changer les choses, faire évoluer les choses qu'ils estiment mal faites, sont des compensations suffisantes à leur engagement. Dans la même idée, ils estiment que le bénévolat aide à renforcer les liens communautaires : *« Si nous voulons vivre dans un monde meilleur, il faut que chacun d'entre nous commence par faire sa part dans sa propre communauté ».*

Beaucoup de bénévoles sont comblés lorsqu'ils réussissent à sensibiliser leur entourage aux causes et aux organismes pour lesquelles ils œuvrent et s'engagent. Ils ont alors l'impression de faire évoluer la société.

#### *e) La création de liens sociaux et professionnels, et le sentiment d'appartenance*

Une part des bénévoles s'engagent dans cette action car le bénévolat fait partie des valeurs inculquées dans leur famille et dans leur éducation. Il s'agit d'une activité pratiquée en famille et par la majorité de ses membres, comme aller à l'école ou travailler ; c'est pourquoi il revient « logique » pour les jeunes de la famille de s'engager également dans de telles actions.

De plus, beaucoup de bénévoles retrouvent une « nouvelle famille » parmi les autres bénévoles avec qui ils pratiquent ces activités, qui permettent de tisser des liens importants et apportent un sentiment d'appartenance et de faire partie d'une communauté.

Environ un tiers des bénévoles interrogés à l'occasion de la FIVB World League ont stipulé qu'ils s'étaient engagés pour rencontrer des personnes partageant les mêmes préoccupations et les mêmes goûts, et faire partie d'une équipe de bénévoles qui a pour objectif de réaliser un projet commun. Quelques-uns ont ajouté que cette expérience leur permettait de s'ouvrir plus facilement socialement, améliorer leur vie sociale, et donc leur bien-être.

En effet, ce qui incite certains à pratiquer ce genre d'activité est qu'il représente un moyen de se socialiser, en rencontrant de nouvelles personnes et en se faisant de nouveaux amis qui partagent le même centre d'intérêt.

Au cours de toutes les réunions de bénévoles en amont de la compétition, et même tout le long de la compétition, nous sentions un esprit de, de partage et de camaraderie chez les participants, même chez ceux qui ne s'étaient jamais rencontrés auparavant. Parfois même, ils se retrouvaient entre eux, ou entre différentes commissions pour discuter de leur tâches, des problèmes et des difficultés, rechercher les solutions et les meilleurs moyens de s'organiser.

#### *f) Pour des raisons professionnelles*

En plus d'ajouter des expériences sur le Curriculum Vitae, les expériences de bénévolat préparent l'individu au monde du travail, en développant des compétences, des savoirs et des capacités dont il n'avait peut-être pas connaissance ou conscience avant ; ou en utilisant des compétences déjà acquises dans un nouveau cadre. Ces expériences engendrent des responsabilités, de la pression plus ou moins importante et imposent des exigences sur soi-

même. Elles permettent également de se créer un réseau professionnel en faisant des rencontres tout au long de la pratique de l'activité.

## 2. Facteurs de découragement

Bien que la plupart des participants aient des raisons plus ou moins variées de faire du bénévolat, il existe également un certain nombre de facteurs qui découragent les individus à pratiquer ce genre d'activité, ou à arrêter de la pratiquer lorsqu'ils l'ont commencé.

### Les freins à l'engagement bénévole

L'évolution des principales raisons entre 2010 et 2016 :

<b>Pourquoi vous ne vous engagez pas dans le bénévolat?</b>	<b>2010</b>	<b>2013</b>	<b>2016</b>
<b>Taux d'engagement bénévole en France</b>	36%	40%	39%
<b>Par manque de temps</b>	55%	48%	46%
<b>L'occasion ne s'est jamais présentée</b>	36%	32%	30%
<b>Pour vous consacrer un peu plus aux vôtres</b>	20%	22%	19%
<b>Vous pensez ne pas avoir les qualités requises</b>	12%	8%	10%
<b>Vous ne vous sentez pas concerné</b>	9%	7%	8%
<b>Vous pensez que le bénévolat peut concurrencer les emplois rémunérés</b>	7%	8%	7%
<b>Le mode d'organisation des associations ne vous convient pas</b>	6%	7%	10%

NB : Plusieurs choix possibles

Source : *L'évolution de l'engagement bénévole associative, en France, de 2010 à 2016*  
*Etude France Bénévolat, d'après le sondage IFOP, avec l'appui du Crédit Mutuel et de Recherches & Solidarités – Mars 2016*

#### *a) La mauvaise gestion et organisation*

Une mauvaise gestion et organisation de la part de la personne responsable, peut entraîner des pertes de temps ainsi que des complications pour le bénévole, qui sentira son enthousiasme se réduire peu à peu. Il se sentira de plus en plus déçu et démotivé. D'où l'importance de la tenue de bases de données, de plannings, de listes détaillées des tâches et des missions, et surtout de les mettre à jour très régulièrement. Cette mission revient au coordonnateur des bénévoles, ou responsable, qui s'occupe des effectifs.

En 2010, 55% des personnes qui ne s'engagent pas dans le bénévolat, ne le font pas par manque de temps, soit plus de la moitié. En 2013, ce pourcentage a diminué jusque 48%, cependant il demeure toujours aujourd'hui (46%), avec le manque d'opportunités (30%), le principal frein à l'engagement bénévole ; et ce malgré une augmentation globale du taux de bénévolat sur le territoire français depuis 2010.

Le manque de formations et d'orientation freine également certains engagements : lorsque les bénévoles bénéficient d'une formation et d'une orientation adéquates, ils se sentent mieux encadrés, guidés et soutenus dans leur engagement. De même pour l'après action, les bénévoles apprécient recevoir un retour sur leur travail : appréciations, évaluation, conseils pour s'améliorer...

#### *Les réunions : pour ou contre ?*

Les réunions semblent poser un problème, plus ou moins important selon le profil du bénévole. Elles représentent un investissement supplémentaire en termes de temps, et une part d'entre eux ne peuvent pas se permettre d'investir plus de temps qu'ils ne le font déjà pour les réunions, et préfèrent les éviter pour ne pas alourdir leurs journées, et rattraper ce qui s'est dit grâce aux comptes rendus. Pour d'autres, le temps qu'ils accordent aux réunions entre dans leur engagement et l'intègrent plus facilement dans leur emploi du temps.

#### *b) Le manque de reconnaissance*

Tout comme le besoin de reconnaissance du travail effectué constitue l'un des facteurs principaux d'incitation à l'engagement bénévole, le manque de reconnaissance représente lui l'un des facteurs de découragement et même l'une des raisons principales d'arrêt de toute activité bénévole. Certaines organismes ne reconnaissent pas ou reconnaissent très mal le travail

effectué par les bénévoles et l'importance de ce dernier. Ils le prennent pour acquis et ne reconnaissent pas forcément que sans eux, les missions auraient beaucoup plus de mal à être accomplies, voire pas du tout.

Si un organisme souhaite donner de la valeur, de l'importance, et de la reconnaissance aux bénévoles qui aident à son fonctionnement, il est essentiel qu'il prenne le temps et le soin nécessaire afin de mettre en place des moyens et actions de soutien aux bénévoles et au travail qu'ils fournissent. Si ce n'est pas le cas, que le bénévole est mal accueilli, mal traité, il peut se sentir « exploité », et regrettera son engagement. Le bénévole doit se sentir utile et apprécié, et non de trop.

Il ne faut pas faire perdre son temps au bénévole, qui est là gratuitement, mais il ne faut pas non plus l'épuiser. Ces personnes représentent une ressource rare et précieuse, et méritent d'être admirés, respectés, traités avec tact, et considération. Beaucoup d'entre elles attachent une grande importance au travail fourni, et acceptent mal qu'on ne leur accorde pas suffisamment de valeur.

#### *c) Le retrait des avantages*

Bien entendu les bénévoles ne sont pas rémunérés ; cependant, ils peuvent bénéficier d'avantages matériels ou autres. Lorsque les avantages auxquels ils avaient été habitués leurs sont retirés, pour quelconques raisons, ils auront alors un sentiment de déception et de dévalorisation, car peuvent alors avoir le sentiment d'être moins appréciés, ou que le travail fournit ne convient plus aux responsables. Ce ne sont que de petits détails, mais qui font toute la différence.

#### *d) Manque de contacts et d'appui*

Certains bénévoles peuvent se plaindre du manque de contacts avec les responsables, les autres bénévoles, le personnel ou les personnes responsables. Il en est de même pour le fait de se voir confier des responsabilités trop importantes, de devoir être trop autonome et livré à soi-même, même après avoir été avoir suivi une formation. Ce problème peut engendrer un sentiment d'abandon et des problèmes d'intégration car les bénévoles ne peuvent pas communiquer facilement, en cas de problèmes ou autre.

Certains peuvent regretter leur engagement s'ils se voient confiés une tâche non ou peu conforme à leur goût et/ou intérêt. Ils ne penseront alors pas forcément à abandonner, mais n'aimeront pas ce qu'ils font, et n'éprouveront donc pas le plaisir qui caractérise le bénévole satisfait, seront donc moins motivés et moins productifs.

C'est au responsable de se rendre compte de cela, et d'ajuster son management, au risque de devoir se heurter à des abandons ou de la démotivation.

### 3. Du côté de l'organisme

Le 17 décembre 2009, la Conférence de la Vie Associative a mis l'accent sur la nécessité d'une **valorisation comptable** du bénévolat adaptée aux associations, et a préconisé que soit « *engagé un travail conjoint entre les associations et les experts de la comptabilité pour fournir au monde associatif des outils de valorisation comptable adaptés à ses spécificités* ».

Le bénévolat est mal connu, reconnu et valorisé. C'est pourquoi il a été décidé de mener à bien des actions afin de valoriser cette forme de travail, et mieux le reconnaître. Le but n'étant pas d'instaurer un règlement ou de modifier les normes associatives, mais seulement de mettre à disposition des associations un guide dans lequel nous pouvons retrouver les raisons pour lesquelles il est important de valoriser le travail bénévole dans la comptabilité. L'objectif est de soutenir et aider les associations qui souhaiteraient s'engager dans la valorisation comptable de leurs bénévoles.

Le bénévolat ne générant aucun flux financier, la comptabilisation n'est pas forcément effectuée et n'apparaît pas obligatoirement dans les bilans et les comptes de résultats annuels. En revanche, l'organisme ne peut être qu'enclin à la valorisation du bénévolat, et pour son développement, étant donné la plus-value qu'il peut apporter : en complément de la plus-value financière, le bénévolat donnera une image fidèle des activités menées, favorisera le développement des ressources humaines, permettra des gains de temps, et de marquer des points en termes de notoriété et d'image, d'améliorer l'organisation de travail ainsi que la vie sociale en interne.

Selon des études, les meilleurs agents de recrutement sont les bénévoles qui font part à leur entourage de leurs expériences enrichissantes. Nous retrouvons de plus en plus de bénévoles qui s'adonnent à cette activité grâce au bouche à oreille. Environ 40% des bénévoles engagés le font parce que quelqu'un le leur a demandé, ou parce qu'ils en ont entendu parler par une personne de leur entourage qui en faisait déjà. A l'inverse, moins de 20% des bénévoles prennent seul la décision de s'engager à cette activité.

### **C. Le bénévolat dans le milieu associatif sportif**

Les bénévoles constituent le fondement du monde associatif, sans qui, les associations ne fonctionneraient et n'existeraient pas. Le nombre d'associations qui fonctionnent avec un, voire des salariés est minime : la grande majorité fonctionne grâce à ses bénévoles.

Le bénévolat caractérise une grande partie du monde associatif et constitue l'un de ses piliers. Une enquête réalisée par le Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie (CREDOC) en février 1999 révèle que 96% des personnes interrogées pensent que le mot « bénévolat » est celui qui correspond le mieux à l'image d'association.

Dans le milieu associatif, le bénévolat est assimilé à des valeurs : c'est un don de soi, un choix personnel qui repose sur un engagement informel, et donc sur la bonne volonté de l'individu à se rendre disponible et à rendre service à l'association. Tout le monde peut être bénévole et répondre à des missions adaptées à sa personnalité, ses compétences et ses intérêts. Le bénévole agit dans le cadre de valeurs humaines sur lesquelles reposent son association. Le bénévole sportif répond donc à des valeurs de respect de l'autre, de respect du règlement et de la pratique, de fair-play, de citoyenneté, de cohésion et de solidarité. Être bénévole c'est également partager sa passion et son action auprès des autres associations mais, aussi auprès des personnes qui n'y adhèrent pas, et enfin auprès des plus jeunes. Tout le monde est concerné par le bénévolat : la vie associative est le poumon du territoire français.

Il a été instauré dans tous les départements français, un Délégué Départemental à la Vie Associative (DDVA) et une Mission d'Accueil et d'Information des Associations (MAIA), dans le but de renforcer et soutenir le rôle des associations dans la vie sociale, économique, culturelle et/ou sportive, et simplifier leurs relations avec l'Etat. Le territoire français est entièrement

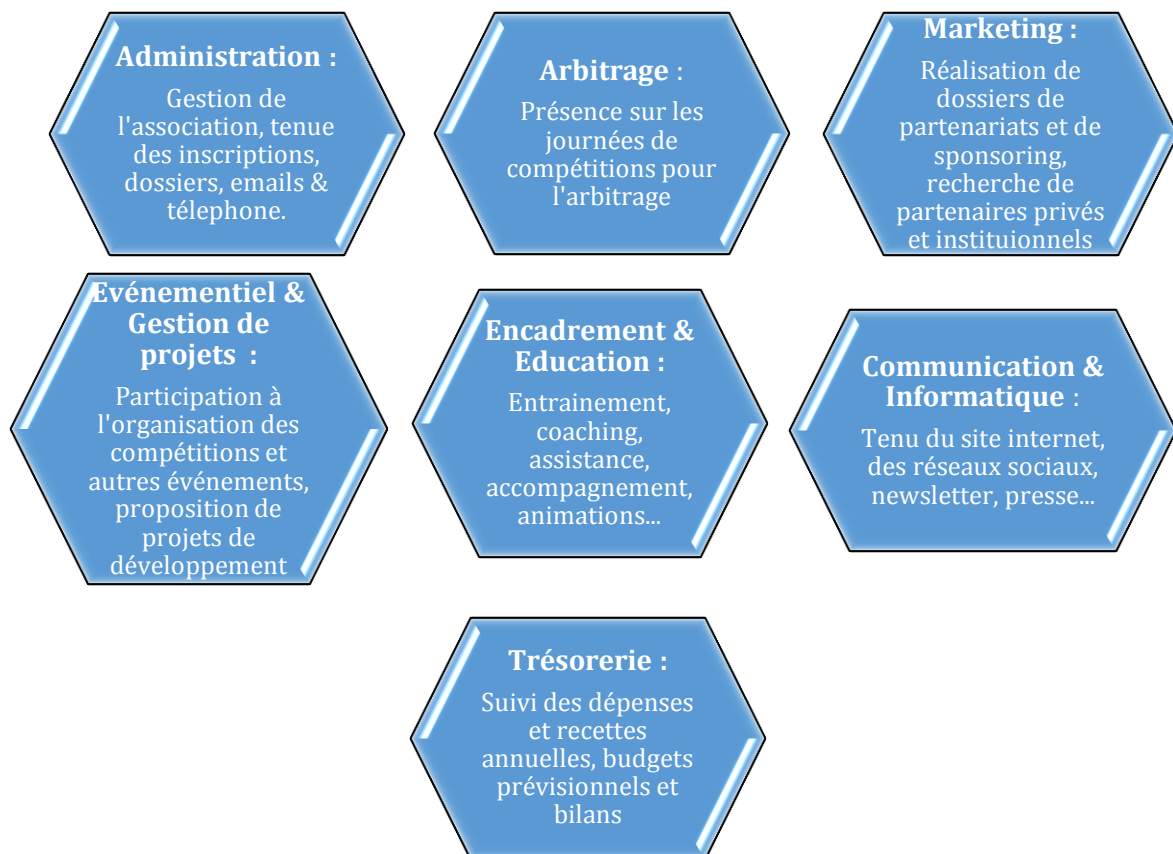


couvert par ce dispositif : ils sont au nombre de 103, et ont le rôle d'interlocuteurs entre les associations d'un même département, en prenant part au développement de la vie associative sur le département. Leurs principales missions consiste à :

- Favoriser l'accès des associations aux informations
- Favoriser la communication entre les associations et communiquer avec elles
- Favoriser la coordination entre les différents dispositifs,
- Analyser des évolutions du milieu associatif
- Analyser les besoins et les attentes des associations
- Animer les missions d'accueil et d'information aux associations (MAIA)
- Mener à bien des actions de formation en fonction des spécificités des associations

A noter que le bénévolat dans le milieu associatif représente environ 935 000 équivalents temps plein.

1. Les rôles du bénévole dans une association sportive :



## 2. La Formation Jeunes Bénévoles Futurs Dirigeants d'Associations !

Une partie des bénévoles engagés sur la FIVB World ont suivi la Formation JBFD : Jeunes Bénévoles Futurs Dirigeants d'Associations.

Cette formation, organisée par le Comité Régional Olympique Sportif (CROS) de Lorraine, est gratuite et s'adresse aux personnes qui ont entre 18 et 27 ans. .

Elle apporte une méthodologie de projets en association sportive surtout sur de l'événementiel sportif, ainsi que des apports théoriques essentiels tels que le droit des associations, la comptabilité, la communication, le management et les relations humaines. En bref, tout ce qu'il faut pour faire fonctionner une association et la faire vivre aux yeux de ses licenciés. C'est une formation qui permet d'avoir des clés pour être un bénévole actif et efficace dans son club ou association. Elle aide à justifier le fait qu'être bénévole, bien que non rémunéré, est un vrai travail sur soi, sur les autres, pour soi, pour les autres, et pour la cause défendue.

## **II. LE MANAGEMENT DES BENEVOLES**

Cette partie consiste à décrire le management des bénévoles dans le milieu de l'événementiel sportif à travers mon expérience vécue à l'occasion de la FIVB World League, les différentes missions menées ainsi que leurs impacts.

### **A. Les missions sur la FIVB World League 2016**

Le travail à fournir diffère complètement selon où l'on se situe dans la chronologie du pilotage du projet. Les missions en amont de l'événement ne sont pas les mêmes que celles pendant, et encore moins post événement. Le niveau de pression n'est pas le même non plus car les choses à gérer ont plus ou moins d'importance, d'impacts et de conséquences.

#### **1. Les missions pré-événement**

Il y a tout d'abord un travail d'analyse et de repérage des besoins, puis des secteurs. Tous les événements n'ont pas les mêmes exigences et besoins, en fonction du type d'événement, du sport, de sa taille, du niveau de médiatisation, de l'échelle territoriale, du public visé, des objectifs visés, du nombre de spectateurs et/ou téléspectateurs escompté, et bien d'autres facteurs.

La FIVB World League, est un tournoi international organisé chaque année par la Fédération Internationale de Volley-ball. Nous avons accueilli à Nancy la dernière étape des poules du Groupe 1, avec quatre délégations qui sont la France, la Belgique, le Brésil et la Pologne, dans une salle pouvant accueillir jusqu'à 6000 spectateurs.

Compte tenu de la grandeur de l'événement et de la longueur de ce dernier, nous étions dans l'obligation de faire un recrutement de bénévoles complet, et quantitativement important, en effectuant un roulement et un planning en fonction des disponibilités de chacun sur les trois jours de la compétition. Nous avons préféré avoir trop de bénévoles que pas assez : en tout, plus de trois cents accréditations ont été réalisées.

Il a fallu créer plusieurs commissions de bénévoles pour arriver à s'organiser efficacement et gérer les équipes, puis répartir les tâches et les missions pour chaque commission. Chaque

commission devait avoir à sa tête un responsable, qui a pour mission de gérer l'équipe et de faire l'interlocuteur entre les organisateurs et les bénévoles.

Nous avons lancé plusieurs appels à bénévoles notamment grâce aux réseaux sociaux et moyens de communication de la Ligue Lorraine de volley-ball. Nous avons en premier lieu visé les clubs de volley-ball locaux, sur le département de la Meurthe et Moselle, mais également à l'échelle régionale, puis la population non volleyeuse grâce notamment au bouche à oreille et diffusions sur réseaux sociaux.

Nous fûmes agréablement surpris de la réactivité de la communauté de volleyeurs qui souhaitent s'investir et participer à cette organisation. A l'occasion de la première réunion des bénévoles qui s'est déroulée à cinq mois du début de la compétition, un grand nombre de bénévoles s'étaient déjà inscrits. Le recrutement et les inscriptions se sont faits d'abord par internet grâce à la communication effectuée par la Ligue Lorraine de volley-ball. Elles ont ensuite continué une fois les chefs de commission désignés, qui étaient chargés de finaliser le recrutement de leurs équipes respectives. Les appels à bénévoles étaient lancés régulièrement par mail, réseaux sociaux, ou téléphone, et les bases de données régulièrement mises à jour. Nous sommes également parvenus à recruter des bénévoles qui s'engagent régulièrement pour le club de basket du SLUC Nancy, puisqu'ils connaissent parfaitement la structure dans laquelle nous allions accueillir la compétition. Ces bénévoles ont manifesté leur intérêt à participer à notre organisation avec beaucoup d'enthousiasme. Nous avons réussi à composer des équipes en mélangeant des personnes d'âges, de sexe de professions et de milieux différents, venant de tous les coins de la région.

Réussir à recruter avec autant de facilité a procuré ainsi beaucoup de satisfaction et de soulagement. En moins d'un mois, toutes les équipes étaient complètes, et nous avions déjà le nombre de bénévoles nécessaires, mais nous avons toujours accepté toutes les demandes d'inscription, jusqu'au premier jour de la compétition.

Afin d'avoir une gestion ordonnée, il était nécessaire de mettre en place des tableaux et des plannings, qui ont été réalisés grâce à l'outil Excel. Il a fallu ensuite évidemment communiquer aux différentes commissions un tableau récapitulatif avec le nombre de bénévoles nécessaires par jour, voire par demi-journée selon les secteurs, avec les horaires approximatives (cf Annexe Tableau besoin des bénévoles par jour et commission).

## *La formation des bénévoles*

Il est important de sensibiliser les bénévoles sur leurs missions et la manière dont elles doivent être accomplies, d'où l'importance de la formation des bénévoles. La commission pour laquelle la formation fut la plus importante et nécessaire fût la commission des jeunes ramasseurs de balle et essuyeurs. Nous avons réussi à recruter environ quatre-vingt jeunes grâce à la communication avec les clubs locaux qui ont répondu avec succès. La compétition étant une compétition supervisée par la Fédération Internationale de Volley-ball, les protocoles sont très stricts et cadrés. Nous avons organisé deux journées de formation (une organisée au CREPS de Lorraine, l'autre au club de l'ASVB Yutz-Thionville), pour apprendre aux jeunes le fonctionnement du ramassage de balles, de l'essuyage du terrain au cours des temps-morts, et le protocole des hymnes nationaux. Après ces journées de formation, chaque jeune a reçu sa convocation personnelle de présence sur la compétition. Nous avons été agréablement surpris du sérieux et de la rigueur des jeunes licenciés lors de ces journées de formation, menées par des responsables expérimentés. Ils ont fait preuve d'une grande attention, ayant connaissance et conscience de l'ampleur de l'événement durant lequel il ne fallait pas passer pour des novices.

### 2. Pendant événement

« Avoir des yeux partout » devient la mission principale du responsable. Il est essentiel de contrôler que chaque commission ait bien connaissance et conscience de ses missions, et que chaque équipe parvienne à les mener à bien dans les meilleures conditions. Le jour J, le lien entre le responsable général et chaque responsable de commission devient primordial : il doit être en contact permanent et joignable. Ceci a été possible grâce à l'utilisation de talkiewalkies mis à disposition par la société de sécurité. Chaque responsable de commission en avait un à disposition et pouvait joindre n'importe quel responsable à n'importe quel moment. Cela a grandement facilité la communication et a permis aux bénévoles de se sentir mieux encadrés, managés, et en sécurité.

Il est important que le responsable général, ainsi que les responsables des commissions connaissent les attentes et expectations des bénévoles, afin d'y répondre au mieux. Prendre en compte l'avis des bénévoles et leurs suggestions leur donne encore plus de valeur. Certains sont

présents pour relever des défis et acquérir des expériences spécifiques, alors parfois, il a fallu créer des occasions et des tâches à accomplir pour répondre à ces attentes.

#### *Le revers de la médaille*

Mais ce besoin d'accomplir des missions précises peut être compromis parfois par les circonstances, devenir très difficile à accomplir et entraîner la déception chez le bénévole. Il en est de même lorsque les circonstances empêchent les bénévoles d'atteindre leurs objectifs, pour diverses raisons : mauvaise gestion de temps, mauvaise planification... Certains peuvent aller jusqu'à envisager d'abandonner, d'autres de réduire les disponibilités qu'ils avaient annoncé au départ, ou de mener à bien les actions mais avec beaucoup moins d'enthousiasme et de motivation, en ne respectant pas forcément les délais qui leur sont impartis. Ces conséquences ont alors forcément un impact sur l'événement puisqu'ils vont compromettre son organisation indirectement : cela va entraîner des pertes de temps et du retard, des changements de plannings ou de programmes, des changements d'équipe, qui peuvent à leur tour influencer la motivation des bénévoles des autres équipes. C'est un cercle vicieux.

Il est important que les responsables fournissent si possible à leurs bénévoles des occasions d'accomplir des tâches qui leur fera se sentir utile et valorisé.

#### *Valoriser le travail*

Le but est de rendre compte de l'utilité sociale et professionnelle du bénévole. Leur engagement est très souvent méconnu par les spectateurs et téléspectateurs, et mérite largement d'être valorisé aux yeux du public. Afin de promouvoir cette organisation « 100% bénévole » il est essentiel de le faire connaître en utilisant au maximum les outils disponibles : sites internet, réseaux sociaux, écran géant LED, programmes, presse, médias....

Cela permettra également de créer les liens entre les groupes de bénévoles, et même les organisateurs, et leur apportera une part de satisfaction.

### 3. L'après- événement

Après l'évènement il est important d'effectuer les bilans, les différents impacts. Le bilan financier, les impacts médiatiques, l'évaluation du projet. Dans notre cas, évaluer le déroulement de l'évènement avec du recul pour pouvoir s'évaluer soi-même, puis le travail des bénévoles.

Les trois jours de compétition de la FIVB World League se sont déroulés avec succès à plusieurs niveaux : le spectacle était au rendez-vous, les spectateurs aussi. Le Palais des Sports Jean Weille était à 90% plein, les médias étaient au rendez-vous, les téléspectateurs également et les taux d'audience n'étaient pas médiocres.

L'événement s'étant déroulé sans problèmes majeurs, le mérite en revient énormément au travail des bénévoles qu'il faut reconnaître et valoriser. Il s'agit de valoriser le travail effectué mais également de communiquer les résultats aux organisateurs, bénévoles, participants et spectateurs. Les outils de communication utilisés alors sont : des présentations orales lors des discours, des articles de presse, des mots de communication sur les réseaux sociaux des organisateurs, des clubs participants, la diffusion de photos des bénévoles prises pendant leur travail, au cours de la compétition, etc.

La lettre de remerciements aux bénévoles est un moyen de leur communiquer notre gratitude à la fin de la compétition. Elle peut paraître impersonnelle pour certains, mais elle demeure essentielle à la valorisation de leur travail et à leur satisfaction.

## **B. Quelle organisation pour les bénévoles ?**

Les bénévoles recrutés sont plus ou moins jeunes, n'ont pas tous le même âge, le même caractère, la même mentalité ou maturité. Tous ne se rendent pas compte de l'ampleur de l'événement, de leur responsabilité, de l'importance de leurs actions, de l'impact que peut avoir leur manière de faire. Tous ne se rendent pas compte que ce sont eux les poumons et les piliers de l'événement, que sans eux, l'événement ne serait pas ce qu'il est, n'existerait pas. Certains se sont engagés pour des raisons de divertissement, parce qu'il s'agit de leur sport, leur passion, leur loisir, l'équipe qu'ils soutiennent ; d'autres se sont engagés car on le leur a demandé.

La sensibilisation des bénévoles sur leurs responsabilités est importante et n'est donc pas à négliger. Elle se fait en plusieurs temps. Le responsable du bénévole passe par les responsables des commissions de chaque équipe, à travers des réunions, des mises au point, des analyses. Les responsables de commissions sont donc ensuite chargés de faire passer le message à leurs équipes respectives. Le point important est la confiance qu'octroie le responsable des bénévoles à ses responsables d'équipes, car il s'appuie sur ces derniers et compte sur eux pour faire passer le

message comme il se doit, et que les choses soient faites comme il le souhaite. D'où l'importance du lien entre :

- Le bénévole et son chef de commission : la communication doit être facile entre eux. Le responsable est en charge de la tenue des plannings et la communication des programmes, donne les directives mais doit pouvoir être joignable par son équipe et surtout être capable de répondre à leurs questions et demandes.
- Le chef de commission et le responsable général des bénévoles : entre eux, une communication efficace est indispensable au bon déroulement de l'événement puisque le chef de commission passe ensuite les informations aux bénévoles de son équipe.
- Le bénévole et le responsable des bénévoles : le bénévole ne doit pas penser que le responsable n'est pas accessible, ou indisponible pour répondre à tel ou tel besoin. Même si le responsable a des tâches importantes à accomplir, il doit pouvoir se libérer pour ses bénévoles et ne pas les « snober ». Les bénévoles ont beaucoup apprécié la réactivité des responsables quant à leurs questions et demandes.
- Le bénévole et le spectateur : le spectateur doit pouvoir se rendre compte du travail effectué par le bénévole afin de lui garantir un spectacle qui se déroule bien.

### 1. La répartition des commissions

Sur la FIVB World League 2016, diverses commissions ont été créées, avec à leur tête un responsable, qui était l'interlocuteur principal entre le responsable de l'événement et les bénévoles constituant chaque équipe de commission (cf. Annexe Tableau chefs de commissions).

Cette organisation a engendré une grande diversité des rôles, a nécessité des compétences et des disponibilités variées.

Les différentes commissions présentes sur la FIVB World League 2016 :



### ❖ **Commission Plateau**

Les bénévoles sur le plateau ont eu pour mission l'installation de tout le plateau (pose du Gerflor, installation du terrain avec filet, mires, protections, stickers au sol...), mais également de faire en sorte que le terrain et la salle soient prêts pour les entraînements de chaque équipe (bouteilles d'eaux, ballons, ouverture des vestiaires...) et propre à chaque fin d'entraînement pour l'équipe suivante. De même pendant la compétition, ils ont pour mission que les vestiaires soient prêts pour chaque match (serviettes, glace, bouteilles d'eau...). La plupart des bénévoles étaient sollicités au moins une semaine avant le début de la compétition pour toute l'installation, et également à la fin de la compétition pour tout le démontage.

### ❖ **Commission Salle**

Cette commission a été créée pour venir en renfort à la commission plateau. Avec un responsable différent à sa tête, ses membres étaient chargés de toute la décoration du Palais des Sports, de l'aménagement, du placement des goodies et des programmes sur les sièges des tribunes, de la gestion des accès, etc.

### ❖ **Commission Ramasseurs de balles et essuyeurs**

Les jeunes ramasseurs de balles et essuyeurs sont obligatoires sur une compétition de la sorte. Une équipe d'environ quatre-vingt jeunes ramasseurs de balles et essuyeurs a été recrutée après candidature et suivi de formation. Le responsable fut chargé de la tenue de la liste des jeunes inscrits, des disponibilités de chacun, et donc de la tenue du planning sur les trois jours de la compétition, ainsi que des différents postes à pourvoir. Le responsable bénévole était assisté par deux membres de la Ligue Lorraine de Volley-ball (LLVB) ayant une bonne connaissance des protocoles à respecter, et qui se sont rendus très utiles lors des deux journées de formation qui ont été prévues.

### ❖ **Commission Billetterie**

Avant le début de la compétition, la billetterie était accessible uniquement en ligne. Les guichets furent ouverts par la suite dès le premier jour de la compétition et durant les trois jours de la compétition. Les bénévoles de cette commission furent chargés de la vente des billets d'entrée sur place, mais également de la gestion de la liste des invitations, de la création des billets d'invitations et du retrait de ces billets. La responsable de la commission billetterie avait également pour mission de comptabiliser le nombre d'entrées à différents moments de chaque journée de compétition et d'en rendre compte au superviseur de la Fédération Internationale ainsi qu'aux organisateur.

### ❖ **Commission Accueil des VIP**

Cette commission fut chargée d'accueillir les invités VIP à l'entrée prévue, mais également les spectateurs ayant acheté des entrées en VIP, de les guider jusqu'au cocktail prévu avant chaque match, et de les guider ensuite jusqu'à leurs sièges respectifs en tribunes VIP. Le point important fut la tenue, la mise à jour et la communication interne de la liste des invités qui changeait très régulièrement.

### ❖ **Commission Sécurité**

Même si une société de sécurité fut engagée sur les trois jours de la compétition, il était nécessaire de créer une commission afin d'assurer une bonne gestion des flux de spectateurs dans les différents blocs des tribunes, également assurer la sécurité à la fin des matchs et éviter tout débordement de la part des spectateurs.

### ❖ **Commission Presse**

L'agence de Presse Blanco Negro, qui a fait un travail remarquable sur cette compétition, a été renforcée par une équipe de six bénévoles, présents sur les trois jours de compétition. Ces bénévoles furent chargés d'assister l'équipe de l'agence et les journalistes prévus sur la compétition.

### ❖ **Commission Buvette**

Le club du Vandoeuvre Nancy Volley-ball (VNVB) a été chargé de la gestion intégrale de la buvette : budget, commandes, préparations, ventes, recrutement de bénévoles dans l'équipe, etc. Le responsable de la commission a mis au point un planning pour gérer une équipe d'au moins quarante bénévoles qui a réalisé un travail remarquable en évitant tout débordement.

### ❖ **Commission Transports**

La commission transport avait pour mission de conduire les officiels tout au long de la compétition aux endroits prévus selon les plannings (réunions, matchs, train, vol...) Plusieurs chauffeurs et véhicules étaient prévus à cet effet. Le responsable de la commission avait à sa charge de communiquer tous les plannings et ses changements aux chauffeurs mais également aux guides des différentes délégations. Un guide et interprète par délégation étaient prévus, ayant pour mission d'assister les joueurs et staff des différentes équipes pour leurs divers besoins durant la compétition, et avaient le rôle d'interlocuteur entre les équipes et les organisateurs.

### ❖ **Commission Accréditations**

Une équipe composée de bénévoles chargés de créer les accréditations pour tous les bénévoles ainsi que pour les invités, les membres de la fédération, les organisateurs, et les délégations, à l'aide des différentes bases de données mises à jour en amont de la compétition, et du matériel qu'il leur a été mis à disposition.

## 2. **Les difficultés auxquelles faire face**

Dans certaines circonstances, l'efficacité du management peut être freinée, dû à plusieurs facteurs :

Des délais trop courts : lorsque l'on se retrouve dans la situation où le temps qui nous est imparti pour mener à bien certaines missions, il est parfois nécessaire de faire des sacrifices et

mettre l'accent sur les priorités. Il peut arriver même que l'on n'accorde pas l'importance qu'il faut aux requêtes des bénévoles, que l'on s'emporte sous l'emprise du stress, de l'anxiété ou de l'énervement, que l'on blesse ; mais il faut garder à l'esprit que nous avons affaire à des personnes qui sont également éprouvées, mais qui se rendent disponibles sur leur temps libre et gratuitement.

- ♦ Un manque de ressources matérielles : qu'il faut impérativement anticiper le plus vite possible afin de ne pas se retrouver « coincé » le jour J. Pour la Ligue Mondiale, il nous a manqué beaucoup de matériel avant le début de la compétition, comme des imprimantes, ordinateurs, câbles, glacières etc. Il a fallu acheter ou acquérir le matériel nécessaire au fur et à mesure de la semaine de préparation car les besoins avaient été mal anticipés.
- ♦ Un manque de ressources humaines, qui ne s'est pas senti sur la Ligue Mondiale, car le nombre de bénévoles engagés était bien plus que suffisant. Chaque commission était au complet avec le nombre de bénévoles nécessaires pour chaque mission. Il y a eu même des moments où certains n'avaient rien à faire, et cela peut également démontrer un management inefficace. En effet, solliciter des bénévoles pour ensuite ne pas leur donner de tâches à accomplir peut représenter une forme de mauvaise gestion des plannings, et les bénévoles peuvent se sentir dévalorisés ou sans intérêt.
- ♦ Le manque d'informations et de communication, entre organisateurs, coorganisateurs, prestataires, bénévoles, responsables, peut avoir de sérieux impacts sur l'organisation et la planification, et la réalisation des tâches. Bien des fois il a fallu compenser le manque de réactivité ou de réponses de certains, et faire en sorte de se débrouiller. C'est alors qu'il faut développer son sens de prises de responsabilités, d'initiatives et d'autonomie.
- ♦ Les imprévus : il est difficile de les anticiper, d'où le nom qu'ils portent, mais il est essentiel de garder son sang-froid et de trouver une solution pour contourner l'obstacle calmement. Par exemple, à quelques jours à peine avant l'arrivée de la délégation polonaise à Nancy, la personne bénévole qui était inscrite pour être leur guide et interprète a dû, pour des raisons personnelles annuler son engagement sur l'événement. Il a fallu trouver au plus vite pour la remplacer, une personne qui parle français et polonais et disponible 24h/24 une semaine entière. Heureusement pour moi, plusieurs

personnes ont candidaté pour ce « poste » et j'avais gardé de côté les coordonnées de ces personnes. J'ai donc pu en moins d'une heure trouver une personne pour la remplacer, ce qui aurait pu se révéler être beaucoup plus difficile.

L'un des points important est la confiance en soi et la force mentale. Même si l'on doute, le responsable n'a pas le droit de montrer aux personnes qu'il dirige, qu'il doute, qu'il a des peurs, qu'il se remet, remet les autres, ou le projet en question. Le risque serait de perdre la confiance des bénévoles et leur fidélité. Ils doivent se sentir soutenus, supportés. Il y aura toujours des moments de doutes, des imprévus, des accidents ; il faut être prêt mentalement et être capable d'anticiper les problèmes. Quand bien même prendre les problèmes dans l'ordre, les résoudre les uns après les autres sans paniquer, chaque problème a sa solution.

En prenant l'exemple de FIVB World League : Nous avons eu affaire à un problème important concernant les accréditations. Ces dernières n'étaient pas prêtes pour le premier jour de la compétition, malgré que la commission accréditations y ait travaillé toute la nuit la veille de l'événement. Résultats : il a fallu ouvrir les portes du Palais des Sports à cinq mille personnes sans savoir qui était bénévole et qui ne l'était pas. La majorité des bénévoles avait eu leur accréditation, mais pour une bonne partie, elle n'était pas prête. La société de sécurité a été prévenue, et me contactait au moindre doute ou problème concernant le « laisser-passer » d'une personne qui se disait bénévole sur l'événement. Au final, avec l'aide des agents de sécurité, qui étaient très compréhensifs et conciliants, cette première journée de compétition s'est déroulée sans aucun problème si ce n'est un peu plus de stress pour les organisateurs.

Mais il est important de s'intéresser aux sentiments et réactions par lesquels les bénévoles passent. À quelles conditions se sentent-ils satisfaits, apprécient leur expérience et souhaitent la répéter, en parler à d'autres, et attirer ainsi d'autres bénévoles?

### **III. ANALYSES, OUTILS MIS EN PLACES ET RESULTATS**

Cette partie tentera d'observer et analyser les résultats des études réalisées pour mesurer la satisfaction et les ressentis des différents acteurs, ainsi que leurs impacts sur l'événement.

#### **A. Objectifs et Méthodes**

Les objectifs étaient les suivants :

- Prendre connaissance des expériences et impressions des bénévoles dans le but de mieux comprendre ce qu'ils jugent important dans leur engagement et dans leur travail,
- Découvrir ce qui a poussé le bénévole à s'engager, cerner les facteurs qui soutiennent son engagement (facteurs de satisfaction) et ceux qui le décourage (facteurs de découragement).

##### **1. Questionnaires**

Un questionnaire rapide a été fait passé au cours de la semaine d'organisation du tournoi, à une partie des bénévoles engagés World League. Etant donné le nombre important de bénévoles engagés, il aurait été difficile de tous les sonder et les questionner, c'est pourquoi j'ai choisi d'interroger ceux qui étaient présents le plus longtemps et les plus investis sur la compétition.

Les bénévoles qui ont été interrogés appartiennent à différents groupes d'âge, différentes commissions, avaient différentes fonctions et possédaient divers niveaux de formation et des compétences variées. Le but étant de récolter des retours variés selon le profil et les missions de chacun. Le questionnaire est très court afin de ne pas perturber les bénévoles durant leur travail mais seulement leur faire faire une petite coupure.

Ce questionnaire m'a permis d'avoir une première image et un premier retour sur le profil des bénévoles et leur perception de leur engagement.

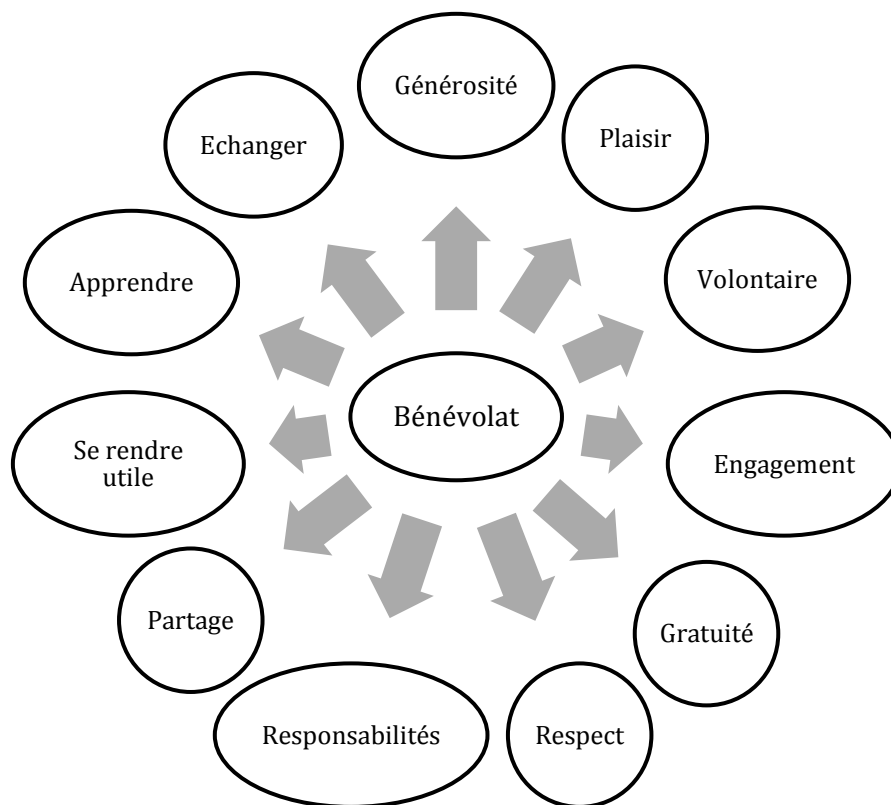
### Questionnaire Bénévole

1. Etes-vous licencié dans un club de volley-ball ? Si oui, lequel ?
2. Avez-vous déjà fait du bénévolat auparavant ?
3. Sur des événements de volley-ball ? Autre ?
4. Comment avez-vous eu connaissance de la recherche de bénévoles pour cet événement ?
5. Qu'est-ce qui vous motive à faire du bénévolat ? Attendez-vous quelque chose en retour ?
6. Pour vous, avec quoi rime « bénévolat »? (3 mots clés)
7. Avez-vous des responsabilités importantes sur l'organisation du tournoi ?
8. Pensez-vous que votre travail a un impact considérable sur le déroulement du tournoi ?

### Analyse des réponses

1. Plus de 90% des répondants sont des licenciés de club de volley-ball, quasiment tous licenciés dans des clubs lorrains, ou plutôt de la région Grand Est. Plus de la moitié des bénévoles interrogés sont licenciés dans des clubs localisés sur le département de la Meurthe et Moselle. Ce résultat souligne la facilité de l'engagement bénévole grâce à la proximité géographique, mais également le désir de s'engager pour un intérêt commun, une passion.
2. Deux tiers des personnes interrogées ont répondu avoir déjà eu des expériences de bénévolat.  
Cependant, pour une partie d'entre elles, cette expérience était la première, notamment chez les jeunes ramasseurs de balles et essuyeurs. Dans cette commission, la majorité des jeunes ont l'habitude de pratiquer cette activité dans leurs clubs respectifs lors des matchs des équipes professionnelles, mais une partie d'entre eux ne l'avaient jamais pratiqué, c'est pourquoi les journées de formation étaient indispensables.
3. Dans les deux tiers des personnes ayant répondu avoir déjà eu des expériences de bénévolat, une quinzaine d'entre elles ont déjà pratiqué des activités de bénévolat mais en dehors du volley-ball, sur d'autres événements. Toutes ces personnes sont adultes, âgées de plus de 22 ans.

4. Concernant les appels à bénévoles, la majorité des personnes interrogées ont eu connaissance de la recherche de bénévoles pour cet événement grâce à la communication sur réseaux sociaux de la part de la Ligue Lorraine de volley-ball et de la Fédération Française de volley-ball. En deuxième place vient la communication en interne dans les clubs locaux, à qui nous avons demandé de bien vouloir faire passer l'information, et enfin en troisième place, le bouche à oreille.
5. La première cause d'engagement sur la World League est l'intérêt des bénévoles pour le volley-ball, qui est une passion pour toutes les personnes interrogées. L'autre motivation, est bien évidemment le fait que ce tournoi accueille quatre des plus grandes délégations internationales, dont l'équipe de France, de plus en plus médiatisée et suivie grâce à ses récents résultats. Le retour le plus attendu n'est autre que le contact avec la délégation française : un rapprochement avec les joueurs, la possibilité d'échanger quelques mots, photos ou autographes.
6. Avec quoi rime le bénévolat ? Les mots-clés qui sont le plus ressortis sont :





7. Concernant les responsabilités, étant donné que des personnes de différentes commissions ont été interrogées, le niveau des responsabilités est différent puisque les tâches à accomplir sont différentes. Les responsables de commissions interrogés ont tous répondu « oui » car ils ne sont pas seulement responsables de leur travail mais également de celui des membres de leur équipe qui peut impacter l'organisation générale. Les jeunes ramasseurs de balles ont répondu pour la plupart « je ne pense pas » car pour eux, d'autres équipes de bénévoles ont beaucoup plus de responsabilités que la leur, et ne se rendent pas forcément compte de l'importance de leur rôle durant la compétition.
8. Impact du travail des bénévoles sur le déroulement : toutes les personnes interrogées ont répondu « oui » à cette question, car tous ont conscience que sans eux et sans leur travail, l'organisation serait très difficile voire impossible.

Après analyse des résultats des questionnaires et des comportements, j'ai noté que la manière dont sont traités les bénévoles influe beaucoup sur leur motivation et donc sur leur productivité et efficacité.

J'ai également constaté que leur motivation dépendait également beaucoup du planning de la journée : certains ont même affirmés jours qu'ils étaient certains jours beaucoup moins motivés à venir faire des installations ou autres choses nécessaires, car ayant connaissance des plannings, ils savaient par exemple qu'ils n'allaient pas croiser de joueurs à l'entraînement. Mais une fois la compétition lancée, plus rien n'importe mis à part le bon déroulement des événements, quels qu'en soient le prix, la fatigue, ou la reconnaissance.

Après l'événement, un retour « à chaud » a été demandé auprès des membres de la Communauté Urbaine du Grand Nancy, co-organisateurs de l'événement.

Leur ressenti était commun : au départ, l'organisation était quelque peu catastrophique. Les choses étaient mal parties et ils ont reconnu avoir eu des doutes et des inquiétudes quant aux résultats qui auraient pu aboutir. Finalement, la compétition a débuté, et nous étions tout juste au point. Les journées d'événement se sont déroulées sans aucun problème, sans que les spectateurs et les téléspectateurs ne puissent prendre conscience des difficultés et imprévus

auxquels les organisateurs ont dû faire face. La compétition finie, l'objectif était atteint et les missions accomplies.

**Jean François Guérinel**, *Responsable des Equipements à la Communauté Urbaine du Grand Nancy*: « Une belle aventure humaine, qui, malgré un démarrage poussif a été je le pense un vrai succès. »

## 2. Témoignages

Aujourd'hui, la plupart des recherches et enquêtes effectuées sur la gestion des bénévoles sont liées à leur motivation et à leur satisfaction, sous forme de sondage. Les résultats se rapportent à des questions précises et déterminées, ce qui permet d'obtenir des données statistiques mais ne permet pas de faire le lien avec la réalité et leur véritable ressenti. J'ai choisi de recueillir des anecdotes, c'est-à-dire de demander à des bénévoles de nous décrire leur expérience et leurs impressions sur le bénévolat qu'ils ont effectué : avoir des témoignages concrets révèle plus la réalité.

Il a été demandé à différents acteurs de cet événement leur ressenti, sur l'organisation et la gestion des bénévoles pendant la Ligue Mondiale : chef de commission, bénévole, spectateur, membre d'une délégation, etc.

Clara Christ, Bénévole assistante du comité local organisateur :

« Etre bénévole à la ligue mondiale a été une expérience humaine et même professionnelle plus enrichissante que n'importe lequel de mes jobs rémunérés. Ce fut une semaine intense marquée par beaucoup d'imprévus qu'il a fallu gérer au compte-goutte et toujours en donnant le meilleur de soi-même et en gardant à l'esprit qu'en tant que volleyeur, nous vivions déjà des moments formidables au contact des quatre délégations. Voilà ce qu'est réellement être bénévole : faire les choses avec cœur parce que la contrepartie est déjà là, dans le sens où il s'agit simplement du contexte dans lequel vous faites votre travail. Ajoutez à ça des encadrants expérimentés mais qui savent déléguer et vous faire confiance, et vous obtenez une satisfaction inégalable du travail bien fait par vous mais surtout par un groupe de passionnés comme vous qui avez à cœur de faire rayonner le volley-ball et le territoire du Grand Nancy. »

Elisa Greffin, Assistante communication sur l'événement, et membre de la commission billetterie :

« Au départ, je ne te connaissais absolument pas, et la première fois que je t'ai rencontré, la première chose que je me suis dit était: "N'est-elle pas trop jeune pour organiser un événement comme une Ligue Mondiale?". Puis, on a tout de suite accroché parce que tu as su déléguer certaines missions, à pas mal de personnes, ce qui nous a permis d'avancer comme une équipe. La confiance que tu as mise en chacun d'entre nous a permis un travail collectif efficace. Tout le monde a donné beaucoup de sa personne pour mener à bien cette merveilleuse Ligue Mondiale. Pour ma part, je n'ai aucun reproche à faire, car cela a été une expérience très enrichissante, tant au niveau relationnel, qu'au niveau "professionnel". C'est une expérience que je referai sans problème, car ça a tellement été émouvant (et tu le sais bien) et grandiose que, beaucoup de personnes te diront la même chose que moi. »

Joanès Kugogne, Responsable de la commission Plateau :

"Une semaine inoubliable "

« En Juillet dernier s'est déroulée une étape de la Ligue Mondiale de volley-ball, où j'ai eu la chance et l'honneur de pouvoir participer en tant que responsable de la commission Plateau Technique. Un poste qui s'est avéré bien plus polyvalent et difficile que prévu en raison d'une absence de taille qui était celle de l'organisateur de la Fédération... Heureusement nous (bénévoles) avons pu compter sur une organisation sauvée et de bien belle manière par Evlin, qui s'est vu prendre la lourde responsabilité de l'organisation complète du tournoi ! Et je tiens à lui tirer mon chapeau qui a réalisé un travail tout simplement "hors normes " notamment au vue du peu d'informations et d'aide dont elle avait en sa possession. Une semaine de préparation pour nous bénévoles mais des mois de travail pour elle qui s'est donnée sans relâche jusqu'à la dernière minute !

Ce fût une semaine surchargée et même bien plus fatigante qu'une semaine de travail, mais une semaine remplie d'émotions qui restera incontestablement gravée à jamais dans ma mémoire. Un travail tout simplement énorme fourni par les bénévoles, allié à un management géré de main de maître par des personnes pourtant non initiées à l'organisation d'événements d'une telle envergure. Mais malgré ces nombreuses péripéties, nous avons su organiser un magnifique

spectacle, nous avons des souvenirs pleins la tête, et surtout cela nous a permis de vivre une expérience humaine incomparable. Nous avons créé des liens d'amitiés avec des personnes qui pour certains nous étaient complètement inconnues, mais réunies par une seule passion: le volley-ball !

Et voilà le grand gagnant d'un tel événement notre sport, pour lequel nous nous sommes donné corps et âmes afin de pouvoir faire partager notre passion à un maximum de monde. »

Mélanie Thouvenin, membre de la commission Plateau :

« Tous les bénévoles étaient motivés et dynamiques. Je sentais qu'on avait besoin de moi et je ça me faisait plaisir de pouvoir rendre service, dans un milieu qui est ma passion. On a eu une équipe de choc, c'était fatigant, mais génial ! Et surtout de voir les résultats positifs, la reconnaissance au bout, et la proximité avec les joueurs. Je ne regrette rien et le referai sans hésiter ! »

Luc Marquet, entraîneur adjoint de l'Equipe de France de volley-ball

« Pendant le tournoi de Ligue Mondiale à Nancy, nous avons pu évoluer sans le moindre problème. Nous avons toujours des demandes de dernière minute : créneaux supplémentaires d'entraînement, transports, examens médicaux et contingences liées à la vie de l'équipe. Les bénévoles et responsables ont toujours répondu efficacement à nos requêtes.

Volontaires et réactifs, ils ont toujours apporté une solution adaptée et pertinente. Il a été, lors de cet événement, très appréciable de pouvoir se focaliser uniquement sur la compétition grâce au travail fourni par l'ensemble des bénévoles, managés à la perfection par leurs responsables respectifs. »

## **B. Résultats et impacts**

### **1. La valorisation des bénévoles**

Lorsque le travail des bénévoles est valorisé, reconnu, les bénévoles sont fières et poursuivent leur mission avec sourire et enthousiasme. Même si les bénévoles n'ont pas d'attentes

particulières en retour, il est important de les « faire rêver », leur garantir un retour, une contrepartie.

Pendant la semaine de préparation avant le tournoi, nous avons réussi à organiser une séance de photos et de dédicaces de l'Equipe de France, spécialement dédiée aux bénévoles, et non ouverte aux publics. Les bénévoles se sont alors sentis privilégiés de pouvoir approcher les joueurs sans craindre de les déranger à la fin de leur entraînement. Cette occasion a représenté pour beaucoup d'entre eux l'occasion de réaliser l'un de leur rêve, et ce fut un retour amplement suffisant, en plus du fait de pouvoir les observer régulièrement s'entraîner par exemple.

Les bénévoles ont également été valorisés à plusieurs reprises au cours du tournoi, par des annonces du speaker qui demandait aux spectateurs de faire un maximum de bruit pour remercier les bénévoles du travail qu'ils ont accompli. Les spectateurs n'ont pas manqué de répondre à cette demande à chaque fois qu'elle était formulée. L'appréciation de leur image par le public extérieur a également son niveau d'importance, puisque la prestation du bénévole est également destinée à garantir un spectacle à un public

Gianfranco Formentin, le superviseur de la compétition, de la Fédération Internationale de Volley-ball, a lui également formulé la demande de réunir la totalité des bénévoles à la fin de la compétition, afin de les remercier personnellement, et de se prendre en photo avec eux, pour avoir le souvenir de cette compétition organisée majoritairement par des bénévoles. Cela qui a permis aux bénévoles de se sentir encore plus valorisé et de faire reconnaître leur travail par une personne d'une telle envergure, qui l'a transmis à la Fédération Internationale.

Les bénévoles ont été remerciés à maintes reprises lors des réunions, des discours, par courrier, par mail, ou sur les réseaux sociaux. Beaucoup de photos et vidéos ont été prises pendant la semaine d'organisation et la compétition représentant le travail des bénévoles, qui leur a ensuite été transmis.

### Constats généraux

- ♦ L'impact d'image : l'événement est d'une grande notoriété à l'échelle internationale du volley-ball. L'accueil de quatre des plus grandes délégations internationales, quatre équipes parmi les meilleurs mondiales, et la médiatisation de plus en plus accrue de ce sport à l'échelle nationale a pu renforcer l'image sportive du territoire du Grand Nancy.

- ♦ Les relations entre bénévoles, entre les équipes, avec les organisateurs, membres de la FFVB, LLVB, officiels de la FIVB, et autres prestataires ont été très bonnes.
- ♦ Impact médiatique : l'événement a été médiatisé à l'échelle nationale. La presse locale était présente mais la compétition a été diffusée sur des chaînes nationale : sur la chaîne de télévision BeIN Sports, et également en Live sur la chaîne internet YouTube.
- ♦ Au niveau des équipes de bénévoles, nous pouvons noter des effectifs complets, et aucun manque en termes de ressources humaines, ni en termes de disponibilités : cela démontre l'efficacité de la gestion en amont du tournoi, ainsi qu'une anticipation qui a permis d'avoir des équipes complètes le jour J.

## 2. La satisfaction générale des bénévoles

Les retours que nous avons eu démontrent qu'une large majorité de chaque catégorie de personnes ayant été sollicités de quelque manière ou ayant eu une quelconque participation sur cet événement sont très satisfaits de la manifestation.

De manière générale, la catégorie des acteurs de cet événement les plus fières, satisfaits de leur travail, et sans regrets sont les bénévoles, car satisfaits de ce qui a été accompli et réalisé avec succès, d'avoir été en mesure de surmonter les obstacles et les difficultés sans que cela ne se voit ou ai un impact sur l'image de l'événement. Vient ensuite la satisfaction générale des spectateurs, dont la majorité n'hésiterait pas à revenir si l'occasion se représentait. Et enfin, la satisfaction des organismes organisateurs, qui sont eux plus exigeants dans leurs objectifs et attentes.

Au cours de la FIVB World League, un certain nombre de bénévoles ont affirmé que participer à une telle organisation leur avait permis de se découvrir de nouvelles compétences ou capacités, et donc d'apprendre à mieux se connaître, ainsi que de connaître leurs limites et d'apprendre à les repousser, relever des défis, mieux connaître d'autres bénévoles qu'ils ne connaissaient que de vue ou à travers les championnats régionaux de volley-ball. Certains ont même déclaré avoir été surpris « d'eux-mêmes », à travers des tâches accomplies et dont ils ne se sentaient pas capables, des activités qu'ils n'imaginaient pas forcément pratiquer, etc.

Ces personnes ont conscience que ce qu'ils ont vécu représente une expérience exceptionnelle, et qu'ils se retrouvent dans un milieu qui est leur passion, au contact de quatre grande délégations, de sportifs médiatisés, un milieu dans lequel ils ne seraient probablement pas entré d'une autre manière. L'occasion de faire des rencontres exceptionnelles, de vivre des choses inoubliables, d'avoir des souvenirs et des choses à raconter. Lorsque sont confiées aux bénévoles des tâches qui les satisfassent, il est alors plus facile de les satisfaire et de les conserver à son service.

La conclusion que je tire de mon expérience de management des bénévoles sur la FIVB World League 2016, est que pour réussir un management efficace, il faut réussir à assembler un puzzle qui pourrait se formuler comme suit : fournir aux bénévoles des occasions de réaliser des choses, de découvrir des compétences dont ils n'avaient pas connaissance, des facettes cachées de leur personnalité et de celle des autres, leur donner le sentiment qu'ils créent des liens de solidarité avec la communauté avec laquelle ils travaillent, et surtout leur apporter une contribution. Les pièces importantes de ce puzzle seraient les conditions de pratique, le soutien et la reconnaissance nécessaire, et vous aurez des bénévoles débordants d'énergie, qui s'amuse en travaillant et qui se sentent dans leur élément.

## Conclusion

La vie associative n'existerait pas sans bénévolat. Sur une autre échelle nous pourrions dire que les événements sportifs n'existeraient pas sans bénévoles. Et les bénévoles n'existeraient pas sans responsable à leur tête. Le travail effectué par ce dernier a une influence donc sur le déroulement de l'événement lui-même, et donc, sur l'image de l'organisme organisateur et du territoire accueillant.

Une bonne gestion et un bon management des bénévoles sur un événement sportif ne peut que bénéficier au déroulement de cet événement.

Si cet événement est un succès, cela peut avoir des impacts positifs au niveau territorial : tout d'abord, l'animation engendrée par l'événement. Cela renforce le dynamisme du territoire, y met de la vie, favorise le développement de sa vie associative et sportive. La FIVB World League, organisée conjointement entre la Fédération Française de volley-ball, la Ligue Lorraine de volley-ball et la Communauté Urbaine du Grand Nancy, a posé bien des problèmes en termes d'organisation et de deadlines en amont de la compétition. Les conséquences au niveau territorial auraient pu être désastreuses.

Cependant, cet événement a sollicité l'attention d'une grande partie de la population grâce notamment à une communication efficace sur les réseaux sociaux, les sites internet, le bouche à oreille, mais également grâce à l'utilisation des dispositifs de communication sur le territoire : panneaux publicitaires, arrêts de transports en commun, etc. La communauté volleyeurs de la Meurthe et Moselle a éprouvé une certaine fierté que notre territoire accueille un tournoi d'une aussi grande taille et ampleur; mais nous avons également réussi à toucher une partie de la population qui n'est pas forcément volleyeuse, et cela apporte un point supplémentaire au développement du volley-ball et la notoriété du territoire du Grand Nancy, puisqu'au terme de la compétition, tous les problèmes ont trouvé leur solution, tous les défis ont été relevés, et les spectateurs ont eu droit à un spectacle exceptionnel sans pour autant subir les soucis d'organisation en amont de la compétition. Grâce à une équipe d'organisateur et de bénévoles qui a fait preuve de solidarité et d'esprit d'équipe, la communauté Urbaine du Grand Nancy s'est vue très satisfaite d'avoir accueilli cet événement, qui a favorisé l'attractivité de son territoire.

L'objectif était de créer une équipe soudée afin de réaliser un projet commun qui nous tenait tous à cœur, en mettant en relation des acteurs qui puissent apporter chacun les éléments



importants de la gestion de ce projet. Par acteurs j'entends chaque personne qui a pris part à l'organisation de cet événement : les bénévoles, les salariés, les stagiaires, les élus, les prestataires sollicités, les invités, les animateurs, les délégations, et bien d'autres. Tous ont eu leur rôle à jouer à un moment ou à un autre au cours de cet événement, et tous ont laissé leur empreinte quelque part, et ont eu un impact sur le déroulement de cette compétition.

Un autre point important fut de faire ouvrir et découvrir le monde du bénévolat, en donnant envie : faire augmenter le nombre de bénévoles en France, dans les milieux associatifs, et sur les événements sportifs. Toucher le public, « fidéliser », « pérenniser » les bénévoles actuels dans une logique de continuité. Il était important pour moi de comprendre les raisons pour lesquelles les personnes s'engagent dans ce genre d'activités, afin de comparer et d'établir des liens avec mon expérience et mon ressenti personnel. De même, avoir un retour sur leur ressenti pendant et après l'événement était pour moi indispensable, pour plusieurs raisons : avoir un regard sur leurs causes de satisfaction et d'insatisfaction, trouver des moyens de s'améliorer en ayant des regards subjectifs et variés, montrer l'intérêt que je porte à leur satisfaction, dans le but de créer des liens ainsi qu'une certaine proximité.

Personnellement, cette expérience m'a permis de me découvrir plusieurs compétences, et d'en développer d'autres. J'ai énormément gagné en autonomie et en prises de décisions et de responsabilités. Organiser un tel événement peut paraître insurmontable à certains moments, mais il permet d'apprendre à savoir gérer les choses dans l'ordre, à développer sa capacité à résoudre des problèmes et faisant appel à son esprit d'équipe et à l'équipe de bénévoles prête à aider qu'importe le problème. C'est avec un bel esprit d'équipe que l'on parvient à accomplir de belles choses.

Le bénévolat contribue à améliorer la qualité de vie et la santé des collectivités, il est le pilier de la vie associative.

La question que nous pouvons nous poser alors est la suivante : quels sont les meilleurs moyens de tirer pleinement profit de cette ressource pour tous les acteurs du territoire ? La Fédération Française de volley-ball étant candidate pour accueillir l'Euro Volley en 2019, comment valoriser le travail des bénévoles sur le territoire français afin de mettre en avant notre candidature ?

## Bibliographie

« Bénévolat sportif - Données clés sur le bénévolat - Institut de Recherche et d'Information sur le Volontariat ». Consulté le 28 mai 2016. <http://www.iriv.net/annee-europeenne/donnees-cles.php?cat=spo&PHPSESSID=c371avb40ife8jhkd6brirvhf3>.

« Bénévoles en France ». Consulté le 30 mai 2016. <http://www.jeunes.gouv.fr/interministeriel/citoyennete/benevolat/article/benevoles-en-france>.

« Comment favoriser les conditions du Renouvellement des Responsables Associatifs Bénévoles ». Consulté le 13 août 2016. <http://management-associatif.org/wp-content/uploads/2015/04/Gielnik-m%C3%A9moire-Badge.pdf>.

« ENQUETE\_Evol\_benevolat\_associatif\_en\_2016 ». Consulté le 23 juillet 2016. [http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/ENQUETE\\_Evol\\_benevolat\\_associatif\\_en\\_2016\\_vDEF.pdf](http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/ENQUETE_Evol_benevolat_associatif_en_2016_vDEF.pdf).

Ils partagent leur expérience - France Bénévolat. Consulté le 17 juillet 2016. <http://www.francebenevolat.org/benevoles/temoignages>.

« J'aime le sport, je m'investis - bénévolat ». Consulté le 23 mai 2016. <http://www.informationjeunesse-centre.fr/JOURNEE%20SPORTS%202007/Portail/benevolat.htm>.

« La Fédération au service des Associations ». Consulté le 23 avril 2016.

<http://www.benevolat.org/>.

« La situation du bénévolat en France en 2013 ». Consulté le 19 août juillet2016.

<http://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/documents/3e656ec9e424ae9e724ba0187045eb04c5da478b.pdf>.

« Le bénévolat au cœur de l'action des clubs de sport du Val-de-Marne ». Consulté le 10 août 2016. [http://www.vmtv.fr/Le-benevolat-au-coeur-de-l-action-des-clubs-de-sport-du-Val-de-Marne\\_a195.html](http://www.vmtv.fr/Le-benevolat-au-coeur-de-l-action-des-clubs-de-sport-du-Val-de-Marne_a195.html).

« Le bénévolat en France en 2013 - la-france-benevole-2016.pdf ». Consulté le 13 juillet 2016.

<http://recherches-solidarites.org/media/uploads/la-france-benevole-2016.pdf>.

« Le bénévolat sportif : une richesse à valoriser ». Consulté le 3 août 2016. [http://www.sports-rennes.com/data/files\\_public/modules/page/document/65.pdf](http://www.sports-rennes.com/data/files_public/modules/page/document/65.pdf).

« Le point sur la situation du bénévolat dans le milieu sportif ». Consulté le 13 mai 2016.

<http://www.loi1901.com/association-loi-1901/le-point-sur-la-situation-du-benevolat-dans-le-milieu-sportif.php?page=&mois=3&annee=2024>.

« Les caractéristiques du bénévolat », 7 novembre 2008. <http://www.associations.gouv.fr/736-les-caracteristiques-du-benevolat.html>.

« Les missions des DDVA - Association mode d'emploi ». Consulté le 11 juin 2016.

[http://www.associationmodeemploi.fr/PAR\\_TPL\\_IDENTIFIANT/58/TPL\\_CODE/TPL\\_BA](http://www.associationmodeemploi.fr/PAR_TPL_IDENTIFIANT/58/TPL_CODE/TPL_BA)

[SEDOC FICHE/PAG TITLE/Les+missions+des+DDVA/2530-autres-textes.htm](http://sedoc.fiche/pag_title/Les+missions+des+DDVA/2530-autres-textes.htm).

« Les motivations des bénévoles - Bénévolat - ». Consulté le 15 mai 2016.

<https://www.associatheque.fr/fr/guides/benevolat/fondements/motivation-benevoles.html>.

« MASTER PROJTER mémoire final - MOREL\_SIMON.pdf ». Consulté le 23 avril 2016.

<http://docnum.univ-lorraine.fr/public/SCDSCI M 2008 MOREL SIMON.pdf>.

« Mémoire Master Marie Journois - Memoire\_Master\_Marie\_Journois\_Version\_FB.pdf ». Consulté le 10 mai 2016.

[http://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/documents/Memoire Master Marie Journois Version FB.pdf](http://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/documents/Memoire_Master_Marie_Journois_Version_FB.pdf).

Murat, Bernard. « Le bénévolat dans le secteur associatif ». Consulté le 1 mai 2016.

<https://www.senat.fr/rap/r05-016/r05-016.html>.

Pigeassou, Charles. « Le management du sport associatif : les enjeux du futur ». Consulté le 28 avril 2016. <https://corpsetculture.revues.org/227>.

« Quel « BÉNÉVOLE » êtes-vous au sein d'une Association Sportive ? » Consulté le 8 juillet 2016.

<http://www.educnaute-infos.com/2016/01/quel-benevole-etes-vous-au-sein-d-une-association-sportive.html>.

## **Table des Annexes :**

<b>Extrait de la base de données des bénévoles inscrits</b>	p.51
<b>Extrait du tableau des besoins des bénévoles par jour et par commission</b>	p.52
<b>Tableau Responsables des Commissions</b>	p.53
<b>Appel à bénévoles pour ramasseurs de balles et essuyeurs</b>	p.54
<b>Coupon réponse de Club pour l'appel à bénévoles ramasseurs de balles et essuyeurs</b>	p.55
<b>Courrier de convocation à la journée de formation des jeunes ramasseurs de balles et essuyeurs</b>	p.56
<b>Courrier de convocation à la compétition pour les ramasseurs de balles et essuyeurs</b>	p.57
<b>Flyer Ligue Mondiale</b>	p.58
<b>Extrait du planning des ramasseurs de balles et essuyeurs</b>	p.59
<b>Fiche Contact pour l'événement</b>	p.60
<b>Email de Remerciements</b>	p.61

## Annexe : Extrait de la base de données des bénévoles inscrits

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	
	Nom Prénom	Club	E-Mail	Portable	Présent réunion	Plateau technique Salle (tribune, accès,		Billetterie	Hébergement & Transport	Sécurité	Communication & Marketing	Accréditation	Presse	Accueil Vip	Ramasseurs de balles	Buvette	Equipes	
4																		
5	ALLIOD Laurent	Francheville	<a href="mailto:laurent.alliod@free.fr">laurent.alliod@free.fr</a>		NON						X							
6	BARBE Annie	Vandoeuvre	<a href="mailto:cts.volley.lor@free.fr">cts.volley.lor@free.fr</a>		NON													
7	BAUCHEZ ANNY		<a href="mailto:AMBAUCHEZ@GMAIL.COM">AMBAUCHEZ@GMAIL.COM</a>	<a href="tel:0679426165">06 79 42 61 65</a>	OUI											X		
8	BAUCHEZ Michel		<a href="mailto:AMBAUCHEZ@GMAIL.COM">AMBAUCHEZ@GMAIL.COM</a>	<a href="tel:0679426165">06 79 42 61 65</a>	OUI											X		
9	BEAUFILS Aurelie	Villers	<a href="mailto:aurely-volley@hotmail.fr">aurely-volley@hotmail.fr</a>		OUI			X										
10	BETZ Laetitia															X		
11	BETZ Raphaël	VNVB	<a href="mailto:raph.betz@wanadoo.fr">raph.betz@wanadoo.fr</a>	<a href="tel:0681504984">06 81 50 49 84</a>	OUI											VNVB		
12	BOURDAUD'HUI Richard	Grand Nancy	<a href="mailto:richard.bourdaudhui@wanadoo.fr">richard.bourdaudhui@wanadoo.fr</a>		OUI									X				
13	BOUTEILLER Julien															X		
14	BURGER François		<a href="mailto:burger.francois@orange.fr">burger.francois@orange.fr</a>											X				
15	BURTIN Olivia	Grand Nancy	<a href="mailto:olivia.burtin@gmail.com">olivia.burtin@gmail.com</a>	<a href="tel:0663595550">06 63 59 55 50</a>	OUI								X					
16	CHARPENTIER Albert	CAME	<a href="mailto:albert.charpentier@wanadoo.fr">albert.charpentier@wanadoo.fr</a>		OUI													
17	CHRETIEN Anne-Gaëlle		<a href="mailto:anneg.chretien@gmail.com">anneg.chretien@gmail.com</a>		OUI			X										
18	CHRETIEN Elsa	Grand Nancy	<a href="mailto:anneg.chretien@gmail.com">anneg.chretien@gmail.com</a>		OUI			X										
19	CHRETIEN Emilie	AL Toul	<a href="mailto:emilie.chretien@sfr.fr">emilie.chretien@sfr.fr</a>		OUI									X				
20	CHRETIEN Sara	Grand Nancy	<a href="mailto:anneg.chretien@gmail.com">anneg.chretien@gmail.com</a>		OUI			X										
21	CHRIST Clara	Grand Nancy	<a href="mailto:clara.c@caramail.com">clara.c@caramail.com</a>	<a href="tel:0670389842">06 70 38 98 42</a>	OUI												X	
22	COLLE David															X		
23	COLIN Kévin	Grand Nancy	<a href="mailto:kevin-nancy-volley@hotmail.fr">kevin-nancy-volley@hotmail.fr</a>	<a href="tel:0659558442">06 59 55 84 42</a>	OUI					R								
24	DAMIEN Fabrice	Villers	<a href="mailto:damien.fabrice@gmail.com">damien.fabrice@gmail.com</a>	<a href="tel:0659562786">06 59 56 27 86</a>	OUI	X				??								
25	DEVEAUX Patrick	PAM	<a href="mailto:pdeveaux@orange.fr">pdeveaux@orange.fr</a>		OUI													
26	DIETSCH Vincent		<a href="mailto:v.dietsch@free.fr">v.dietsch@free.fr</a>	<a href="tel:0622093706">06 22 09 37 06</a>	OUI								X					
27	DRUAUX Thierry	AL Toul	<a href="mailto:druaux.druaux@wanadoo.fr">druaux.druaux@wanadoo.fr</a>		NON					X								
28	DUFNER Jb															X		
29	ETIENNE Mélanie															X		
30	EUSTACHE Marie Paule	Moulins	<a href="mailto:eustache.mariepaule@gmail.com">eustache.mariepaule@gmail.com</a>	0613456904							X							

## Annexe : Extrait du tableau des besoins des bénévoles par jour et commission

A	B	C	I	J	K	L	M	N	O	P
			Lundi 27 juin	Mardi 28 juin	Mercredi 29 juin	Jeudi 30 juin	Vendredi 1er juillet	Samedi 2 juillet	Dimanche 3 juillet	Lundi 4 juillet
		<b>Plateau sportif</b>								
1		<b>Responsable</b>	X		X	X	X	X	X	X
2		Plateau / Logistique	X		X	X	X	X	X	X
3		Plateau / Logistique	X		X	X	X	X	X	X
4		Plateau / Logistique	X		X	X	X	X	X	X
5		Plateau / Logistique	X			X	X	X	X	X
6		Plateau / Logistique	X			X	X	X	X	X
7		Plateau / Logistique	X			X	X	X	X	X
8		Plateau / Logistique								
		<b>Transports</b>								
1		<b>Responsable</b>			X	X	X	X	X	X
2		Chauffeur Superviseur			X	X	X	X	X	X
3		Chauffeur Arbitre			X	X	X	X	X	X
4		Chauffeur Arbitre			X	X	X	X	X	X
5		Chauffeur 4			X	X	X	X	X	X
6		Chauffeur 5			X	X	X	X	X	X
6		Chauffeur 6			X	X	X	X	X	X
		<b>Equipes</b>								
1		Team Guide France			X	X	X	X	X	X
2		Team Guide Belgique			X	X	X	X	X	X
3		Team Guide Brésil			X	X	X	X	X	X
4		Team Guide Pologne			X	X	X	X	X	X
		<b>Accréditations</b>	X	X	X	X	X			
1		<b>Responsable</b>	X	X	X	X	X			
2		Accréditations	X	X	X	X	X			
3		Accréditations	X	X	X	X	X			
		<b>Accueil / Orientation</b>								
1		<b>Responsable</b>			X		X	X	X	
2		Accueil / Orientation					X	X	X	
3		Accueil / Orientation					X	X	X	
4		Accueil / Orientation					X	X	X	
5		Accueil / Orientation					X	X	X	
6		Accueil / Orientation					X	X	X	

## Annexe : Tableau Responsables des Commissions



### Liste des Responsables Bénévoles

Commission	Nom du responsable	Club	Contact
<b>Plateau</b>	KUGOGNE Joanès	Gondrexange	jkugogne@gmail.com
<b>Tribunes / Salle</b>	TRITZ Olivier	ASVB	oliviertritz54@gmail.com
<b>Buvette</b>	BETZ Raphaël (VNVB)	VNVB	raph.betz@wanadoo.fr
<b>Hébergement / Transports Ramasseurs / Essuyeurs</b>	PERRUCHAUD Jean	Equipement Nancy	jean.perruchaud@gmail.com
	FRISONI Olivier	ASVB	olivier.frisoni@sfr.fr
<b>Billetterie / Accueil</b>	HALPER Jessica	Villers	jessica-halper@hotmail.fr
<b>Accueil VIP</b>	GAUTRIN Nicolas	Grand Nancy	nicolas.gautrin@free.fr
<b>Guide des Equipes</b>	PERRUCHAUD Jean	Equipement Nancy	jean.perruchaud@gmail.com
<b>Sécurité</b>	COLIN Kevin	Grand Nancy	kevin-nancy-volley@hotmail.fr
<b>Animations Village Partenaire</b>	?	?	?
<b>Accréditations</b>	FABRELLO Jennifer	ASVB	fabrellojennifer@gmail.com
<b>Presse</b>	THOMAS Caroline	FFVB	caroline.thomas@ffvb.org
<b>Responsables Bénévoles</b>	KOZLUDERE Evlin	TFOC	kozludere.evlin@gmail.com
	CLAUDEL LUDVIG	CD 54	cd54.volley@free.fr
<b>Directeur des Organisations</b>	BEUCHET Philippe	FFVB	ph.beuchet@gmail.com



## Annexe : Appel à bénévoles pour ramasseurs de balles et essuyeurs



### Ligue de Lorraine de Volley-Ball

LLVB - Maison des Sports - 13 rue Jean Moulin - 54510 TOMBLAINE  
Secrétariat : 03.83.18.87.22 - Fax : 03.83.18.87.23 - email : [contact@llvb.fr](mailto:contact@llvb.fr)

#### Objet : Appel à bénévoles

Bonjour à toutes et à tous !

Comme vous le savez certainement déjà, la Ville de Nancy a été choisie pour accueillir cette année l'un des trois tournois de la de la FIVB World League.

Organisée par la Fédération Française de Volley-ball, ce tournoi se déroulera du **1<sup>er</sup> au 3 juillet 2016**, au Palais des Sports Jean WEILLE (3 Rue Capitaine Guynemer, 54000 Nancy).

Nous avons la chance d'accueillir quatre grandes équipes qui sont le Brésil, la Pologne, la Belgique, et bien évidemment notre incroyable Team Yavbou !

Au programme, deux matchs par jour, à 15h et 18h :

**Vendredi 1<sup>er</sup> juillet**  
15h00 : Pologne VS Brésil  
18h00 : **France** VS Belgique

**Samedi 2 juillet**  
15h00 : Brésil VS Belgique  
18h00 : **France** VS Pologne

**Dimanche 3 juillet**  
15h00 : Belgique VS Pologne  
18h00 : **France** VS Brésil

Dans le cadre de cet événement, la Ligue Lorraine de Volley-ball fait un appel aux bénévoles : nous recherchons des jeunes essuyeurs et ramasseurs de balles, qui auront l'honneur de participer à l'organisation de ce tournoi et d'être au plus près de joueurs internationaux.

**Nous recherchons de préférence des licencié(e)s M17-M15-M13, en privilégiant les jeunes les plus sérieux et rigoureux !**

La formation des jeunes sera assurée par M. Frisoni Olivier (ASVB) et Annie Barbe (LLVB). Une répétition sera prévue avant le début de la compétition, nous vous communiquerons la date très prochainement. Veuillez trouver ci-joint un coupon-réponse. Merci de nous le retourner rempli avec les noms, coordonnées et disponibilités de votre/vos enfants s'ils souhaitent s'inscrire sur cette commission Ramassage / Essuyage.

N'hésitez pas à partager l'information autour de vous, nous avons besoin de mobiliser le maximum de bénévoles, afin que nous fassions de cet événement l'un des plus beaux événements sportifs lorrains de cette année 2016 !

#### Contacts :

**LIGUE LORRAINE DE  
VOLLEY-BALL**  
03.83.18.87.22  
[contact@llvb.fr](mailto:contact@llvb.fr)

**KOZLUDERE Evlin**  
06.68.27.74.72  
[kozludere.evlin@gmail.com](mailto:kozludere.evlin@gmail.com)  
[evlin.kozludere@ffvb.org](mailto:evlin.kozludere@ffvb.org)

**FRISONI Olivier**  
Responsable Commission  
« Ramasseurs-Essuyeurs »  
06.27.45.53.28  
[olivier.frisoni@sfr.fr](mailto:olivier.frisoni@sfr.fr)

Région **ALSACE  
CHAMPAGNE-ARDENNE  
LORRAINE**



**Annexe : Coupon réponse de Club pour l'appel à bénévoles ramasseurs de balles et essuyeurs**



**Ligue de Lorraine de Volley-Ball**  
 LLVB - Maisons des Sports - 13 rue Jean Moulin - 54510 TOMBLAINE  
 Secrétariat : 0383.188722 - Fax : 0383.188723 - email : [contacts@lvbf.fr](mailto:contacts@lvbf.fr)

Club : Saint-Dié

Nom du licencié	Catégorie	Dates de Disponibilités	Téléphone / Mail
Prudent Anaïs	M 15	02 et 03	
Pop Alexandra	M13	02 et 03	
Martin Ilona	M 15	02 et 03	
Gerard Cléo	M 15	02 et 03	
Vincent Caroline	M 15	Le 03	
Jacquemin Mylène	M 15	Le 03	
Zabé Stephanie	M 17	02 et 03	
Grandidier Solène	M 17	01/02/03	
Esteban Sontot	M15	Samedi + Dimanche	
Pablo Humbert	M15	Samedi + Dimanche	
Zabe Jean Raymond	Cadre responsable	Vendredi - Samedi - Dimanche	T 0670780862 <a href="mailto:jeanraymond.zabe@orange.fr">jeanraymond.zabe@orange.fr</a>

Région **ALSACE**  
**CHAMPAGNE-ARDENNE**  
**LORRAINE**



## Annexe : Courrier de convocation à la journée de formation des jeunes ramasseurs de balles et essuyeurs



### Ligue de Lorraine de Volley-Ball

LLVB - Maison des Sports - 13 rue Jean Moulin - 54510 TOMBLAINE  
Secrétariat : 03.83.18.87.22 - Fax : 03.83.18.87.23 - email : [contact@llvb.fr](mailto:contact@llvb.fr)



#### Objet : Formation Ramasseurs de balle et Essuyeurs Ligue Mondiale 2016

Madame, Monsieur,

La candidature de votre enfant / licencié(e) de votre club, a été retenue pour participer à la Ligue Mondiale en tant que ramasseur de balle et/ou essuyeur les 1,2 et 3 Juillet 2016.

Afin de préparer au mieux les jeunes pour la compétition, nous avons prévu deux journées de formation.

Il est **obligatoire** de participer à la formation si le licencié souhaite participer à la Ligue Mondiale.

Le licencié est convoqué à la journée de formation qui se tiendra le :

**MERCREDI 22 JUIN au CREPS de Lorraine,**

1 Rue Maréchal Foch, 54271 Essey les Nancy Cedex.

**DIGICODE** en cas de porte d'accès au CREPS fermée : **19880**

**Horaires : 17h00 - 19h00**

La formation sera assurée par M. Frisoni Olivier (ASVB), Annie Barbe (LLVB) et Loïc Queste (LLVB).

#### ATTENTION !

**Les jeunes n'ayant pas suivi de formation ne seront pas acceptés par la commission.**

Merci de nous tenir informé de votre présence à cette journée de formation.

**Merci de vous munir d'une tenue adaptée : Short, T-shirt, Chaussures de salle...**

Note : Pour les jours de compétition, les jeunes ramasseurs et essuyeurs devront se munir de :

- Baskets de salle
- Un short **noir**
- Des **socquettes blanches courtes**

#### Contacts:


**KOZLUDERE Evlin**  
06.68.27.74.72  
[kozludere.evlin@gmail.com](mailto:kozludere.evlin@gmail.com)  
[evlin.kozludere@ffvb.org](mailto:evlin.kozludere@ffvb.org)

**FRISONI Olivier**  
Responsable Commission  
06.27.45.53.28  
[olivier.frisoni@sfr.fr](mailto:olivier.frisoni@sfr.fr)

Région **ALSACE**  
**CHAMPAGNE-ARDENNE**  
**LORRAINE**



**Annexe : Courrier de convocation à la compétition pour les ramasseurs de balles et  
essuyeurs**



**Ligue de Lorraine de Volley-Ball**  
LLVB - Maison des Sports - 13 rue Jean Moulin - 54510 TOMBLAINE  
Secrétariat : 03.83.18.67.22 - Fax : 03.83.18.67.23 - email : [contact@llvb.fr](mailto:contact@llvb.fr)



**Objet : Convocation Ramasseurs de balle et Essuyeurs Ligue Mondiale 2016**

Madame, Monsieur,

La candidature de votre enfant / licencié(e) de votre club, a été retenue pour participer à la Ligue Mondiale 2016, en tant que ramasseur de balle et/ou essuyeur.

Le licencié .....  
du club de .....est convoqué sur la journée de compétition du :

**Vendredi 1<sup>er</sup> Juillet 2016**

**RDV : 12h30**

**Lieu : Palais des Sports Jean Weille**  
Rue Capitaine Guynemer,  
54000 Nancy

**ATTENTION !**

Les jeunes n'ayant pas suivi de formation ne seront pas acceptés par la commission.

Il est impératif le jour de la compétition de se munir de :


- **BASKETS DE SALLES**
- Un short **noir**
- Des socquettes **blanches courtes**

---

Contacts :

<b>KOZLUDERE Evlin</b> 06.68.27.74.72 <a href="mailto:kozludere.evlin@gmail.com">kozludere.evlin@gmail.com</a> <a href="mailto:evlin.kozludere@ffvb.org">evlin.kozludere@ffvb.org</a>	<b>FRISONI Olivier</b> Responsable Commission 06.27.45.53.28 <a href="mailto:olivier.frisoni@sfr.fr">olivier.frisoni@sfr.fr</a>
--	--

Région **ALSACE**  
**CHAMPAGNE-ARDENNE**  
**LORRAINE**







Annexe : Flyer Ligue Mondiale

**THIS IS VOLLEYBALL**

**HONDA**  
The Power of Dreams  
FIVB Official Partner

**Mikasa**  
FIVB Official Supplier

**Gerflor**  
the flooring group

**FIVB**  
VOLLEYBALL  
**WORLD LEAGUE**  
FIVB VOLLEYBALL WORLD LEAGUE™ 2016

01 JUILLET 2016	02 JUILLET 2016	03 JUILLET 2016
BRÉSIL vs POLOGNE 15H00	BRÉSIL vs BELGIQUE 15H00	BELGIQUE vs POLOGNE 15H00
FRANCE vs BELGIQUE 18H00	FRANCE vs POLOGNE 18H00	FRANCE vs BRÉSIL 18H00

NANCY – PALAIS DES SPORTS JEAN WEILLE  
BILLETTERIE : [WWW.FFVB.ORG](http://WWW.FFVB.ORG)

[f](#) [t](#) [in](#) #FVBWORLDLEAGUE | @FFVOLLEYBALL

**FFVB** **GrandNancy** **FFVB** **FDJ** **POINT.P** **errea** **beIN SPORTS** **L'EQUIPE**

## Annexe : Extrait du planning des ramasseurs de balles et essuyeurs

										Présence						Formation						
Prénom	Nom	e-mail	Tel	Taille	Mallot	Nationalité	Photo	Catégorie	Club	Vendredi 01		Samedi 02		Dimanche 03		12/06/2016	12/06/2016	22/06/2016				
										MATCH 15h00 POL-BRA	MATCH 18h00 FRA-BEL	MATCH 15h00 BRA-BEL	MATCH 18h00 FRA-POL	MATCH 15h00 BEL-POL	MATCH 18h00 FRA-BRA	Gym 1 à 14h30 Finale M17M	Gym 1 à 16h30 Finale M15F	17h-19h Cleps				
WORLD LEAGUE										ESSUYEURS												
Laura	BAETENS		06 50 88 96 78					M17	ASVB/Pole	E1 EquipeA1	E2 Rapide	Dispo	E1 EquipeA2	Dispo	E1 EquipeA2	1	1	Non				
Candice	FRISONI	<a href="mailto:olivier.frisoni@sfr.fr">olivier.frisoni@sfr.fr</a>	06 59 78 45 13					M20	ASVB	E1 EquipeA1	E2 Rapide	Dispo	E1 EquipeA2	Dispo	E1 EquipeA2	2		Non				
Caroline	VILLEM		07 70 17 69 88					M17	ASVB/Pole	E1 EquipeA1	Dispo	Dispo	E1 EquipeA2	Dispo	E1 EquipeA3	3	2	Non				
Elyssa	LAJMI							M15	ASVB	E1 Rapide	Dispo	Dispo	E1 Rapide	Dispo	E1 Rapide	Non	Non	1				
Apolline	TRITZ	<a href="mailto:oliviertritz54@gmail.com">oliviertritz54@gmail.com</a>	07 88 19 72 04					M15	ASVB/Pole	E1 Rapide	Dispo	Dispo	E1 Rapide	Dispo	E1 Rapide	Non	Non	2				
Joana	TEUCHERT		06 85 57 55 01					M17	TFOC/Pole			E2 Equipe A1	Dispo	Dispo	E1 Equipe A2	Non	Non	3				
Elsa	KISSEL							M17	TFOC			E2 Réserve	Dispo	Dispo	E1 Equipe B2	Non	Non	4				
Camille	ESSELEIN							M17	TFOC/Pole			E2 Equipe A1	Dispo	Dispo	E1 Réserve	Non	Non	5				
Chiara	KIERREN		06 87 78 98 45					M17	TFOC/Pole			E2 Equipe A1	Dispo	Dispo	E1 Equipe B2	Non	Non	6				
Manon	GROZA		06 22 25 13 60					M20	Pouilly/Pole	E1 EquipeB1	E2 Réserve	Dispo	E1 Equipe B2	E2 Equipe B1	Dispo	4	3	Non				
Flavie	SIMON-GACK							M17	St Dié/Pole	E1 EquipeB1	Dispo	Dispo	E1 Equipe B2	E2 Equipe B1	Dispo	Non	Non	7				
Steicy	ZEITOR							M17	Vandoeuvre	E1 Réserve	E2 Equipe A2	Dispo	E1 Equipe B2	E2 Equipe B1	Dispo	Non	Non	8				
Marine	ANGELY		06 51 23 86 43					M17	Nancy/Pole	E1 EquipeB1	E2 Equipe A2	E2 Equipe B1	Dispo	E2 Equipe A1	Dispo	5	4	Non				
Pierre	KLEINHENTZ	<a href="mailto:kleinhentz.mikael@neuf.fr">kleinhentz.mikael@neuf.fr</a>	06 11 85 65 00					M17	CREUTZWALD	Dispo	E2 Equipe B2	E2 Equipe B1	Dispo	E2 Rapide	Dispo	6	5	Non				
Florine	KLEINHENTZ	<a href="mailto:kleinhentz.mikael@neuf.fr">kleinhentz.mikael@neuf.fr</a>	06 11 85 65 00					M17	CREUTZWALD	Dispo	E2 Equipe A2	E2 Equipe B1	Dispo	E2 Equipe A1	Dispo	7	6	Non				
Jonathan	ALTMAYER	<a href="mailto:altmayer.remy@neuf.fr">altmayer.remy@neuf.fr</a>	06 83 65 46 07					M17	MAIZIERES	Dispo	E2 Equipe B2	E2 Rapide	Dispo	E2 Rapide	Dispo	Non	Non	9				
Florent	IZACKOVIC	<a href="mailto:marie-laure.izackovic@dbmail.com">marie-laure.izackovic@dbmail.com</a>	06 30 47 70 08					M17	MAIZIERES	Dispo	E2 Equipe B2	E2 Rapide	Dispo	E2 Réserve	Dispo	Non	7	10				
Alizée	SIMON-GACK							M17	St Dié			E2 Réserve		E2 Equipe A1			7	11				
RAMASSEURS																						
Gaetan	GUERVIN	<a href="mailto:stephanie.guervin@laposte.net">stephanie.guervin@laposte.net</a>	06 06 46 48 95					M17	Nancy Volley	X	X						7	10				
Lucas	SIRJEAN	<a href="mailto:beatrice.moliner@wanadoo.fr">beatrice.moliner@wanadoo.fr</a>	06 37 70 49 18					M17	Nancy Volley	X	X							1				
Manon	MALGOUVERNE	<a href="mailto:florence.higelle@laposte.net">florence.higelle@laposte.net</a>	06 27 14 50 21					M13	Nancy Volley	X	X						11	2				
Alice	SCHNEIDER	<a href="mailto:frederic.schneider@wanadoo.fr">frederic.schneider@wanadoo.fr</a>	06 22 96 37 65					M15	Nancy Volley	X	X							3				
Emma	BASTIAN	<a href="mailto:atrazins54000@gmail.com">atrazins54000@gmail.com</a>	06 86 89 12 69					M15	Nancy Volley	X	X							4				
Loreilly	MEDINA	<a href="mailto:lorellymedina@hotmail.com">lorellymedina@hotmail.com</a>	06 52 28 71 27					M15	Nancy Volley	X	X							5				
Simon	QUEMENER	<a href="mailto:lorre.veronique@sfr.fr">lorre.veronique@sfr.fr</a>	06 81 17 39 37					M15	Nancy Volley	X	X							6				
Mélissa	TEMIZ	<a href="mailto:temizh@free.fr">temizh@free.fr</a>	06 64 10 79 61					M15	Nancy Volley	X	X							7				
Enzo	GRELOT	<a href="mailto:acq57@hotmail.fr">acq57@hotmail.fr</a>	07 63 42 85 18					M13	Nancy Volley	X	X							8				
Jean-Baptiste	IMBERT	<a href="mailto:pascal.r.imberty@laposte.net">pascal.r.imberty@laposte.net</a>	06 60 13 13 75					M13	Nancy Volley	X	X							9				
Manon	TABANI	<a href="mailto:carol.tabani@gmail.fr">carol.tabani@gmail.fr</a>	06 60 06 05 74					M13	Nancy Volley					X	X			10				
Jeanne	VENDIER	<a href="mailto:jeandier@hotmail.com">jeandier@hotmail.com</a>	06 89 09 14 69					M13	ASVB					X	X			11				
Julien	HOFFMANN	<a href="mailto:jeanette.hoffmann@gmail.com">jeanette.hoffmann@gmail.com</a>	06 43 47 29 70					M15	ASVB	X	X	X	X	X	X	1						
Lou	MUNOZ	<a href="mailto:nouravamina@yahoo.fr">nouravamina@yahoo.fr</a>						M13	ASVB			X	X	X	X	2						
Antoine	FRIES	<a href="mailto:ewenricster1@aol.com">ewenricster1@aol.com</a>	06 32 43 99 58					M13	ASVB					X	X	3						
Hugo	MERTEN							M13	ASVB					X	X	4						
Clara	CORTESI	<a href="mailto:dominique.darquie@ac-nancy-metz.fr">dominique.darquie@ac-nancy-metz.fr</a>	06 74 51 41 15					M15	CAME	X	X	X	X	X	X	5						
Louise	CORTESI	<a href="mailto:dominique.darquie@ac-nancy-metz.fr">dominique.darquie@ac-nancy-metz.fr</a>	06 74 51 41 15					M13	CAME	X	X	X	X	X	X			12				
Thomas	GUTH	<a href="mailto:guth.jean-marc@neuf.fr">guth.jean-marc@neuf.fr</a>	06 10 35 04 83					M15	TFOC	X	X	X	X	X	X			13				
Gaëlle	DRUAUX	<a href="mailto:druxx.druxx@wanadoo.fr">druxx.druxx@wanadoo.fr</a>	06 07 56 27 78					M13	AL TOUL			X	X			6						
Maxime	MANGEOT	<a href="mailto:laurent.mangeot@wanadoo.fr">laurent.mangeot@wanadoo.fr</a>	06 72 43 20 57					M15	VBB PAM			X	X				1	14				
Lucas	MANGEOT	<a href="mailto:laurent.mangeot@wanadoo.fr">laurent.mangeot@wanadoo.fr</a>	06 72 43 20 57					M13	VBB PAM			X	X			2						

## Annexe : Fiche Contact pour l'événement



### FICHE CONTACTS

Nom / Name	Fonction / Function	Téléphone / Phone Number
Laurence Dacoury	Communication- Presse	+33618413028
Kozludere Evlin	Organisation / Organisation member	+33668277472
Pierre Mercier	Président LLVB / Local Organization president	+33686273382
Arnaud Dagorne	Directeur Général FFVB / Organisation Director	+33607433470
Guillaume Thuez	FFVB / Court Equipment	+33695339046
Patrick Ochala	Relation Superviseur / Supervisor relationship	+33660836375
Benjamin Antoine	Sécurité / Security	+33660572617
Kevin Collin	Sécurité / Security	+33659558442
Jean Perruchaud	Transports / Transportation	+33689657202
Jessica Halper	Billetterie / Ticketing	+33622982169
Joanès Kugogne	Plateau / Court organization	+33632252026
Olivier Tritz	Salle & Tribunes / Stands	+33685937679
Régis Garnier / André Laporte	Gardien Palais des Sports / Caretaker	+33383954690
Jean-Pascal Gagnaire	Chargé de dossiers CUGN / In charge of the file	+33354502155
Jean François Guérinel	Responsable équipements CUGN / Equipment responsible	+33620513002

## **Annexe : Email de remerciement**



Ligue Lorraine de Volley-ball  
Maison des Sports de Lorraine  
13 rue Jean Moulin  
54510 Tomblaine

Nancy, le 2 mars 2016

### **Objet : Remerciements**

Madame, Monsieur,

Suite à la première réunion des bénévoles de ce lundi 29 février, afin d'organiser l'étape de la Ligue Mondiale qui se déroulera à Nancy, La Ligue Lorraine de volley-ball tient à vous remercier pour votre présence et votre disponibilité, ainsi que pour votre investissement pour cet événement international exceptionnel que nous allons accueillir.

Vous trouverez en pièces jointes la présentation de l'organisation de la World League sur la semaine, ainsi que la liste des responsables bénévoles de chaque commission et leurs coordonnées.

N'hésitez pas à partager l'information dans vos clubs respectifs, nous avons besoin de mobiliser le maximum de bénévoles, afin de garantir la meilleure organisation pour cet événement !

Sportivement,

La Ligue Lorraine de Volley-ball





## MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DE MASTER



L'impact du management des bénévoles en milieux sportifs

Kozludere Evlin

UNIVERSITE DE LORRAINE

Aout 2016

Bénévolat, Evènement Sportif, Management, Impact, Gestion, Conséquences, Volley-ball

Ce mémoire de fin d'études reprend l'expérience que j'ai vécue à travers l'organisation de la FIVB World League à Nancy. Evènement pour lequel l'une de mes missions fût la gestion des bénévoles, avant, pendant et après la compétition.

Je me suis rendue compte, en partie grâce à cette expérience, que rien dans la réalisation de ce projet n'aurait été possible sans la présence, le travail et l'aide des bénévoles.

Ce mémoire tentera à répondre à la problématique de l'impact que peut avoir le management des bénévoles sur un événement sportif, à travers différents outils, analyses et retours de la part des bénévoles.

L'idée est de s'intéresser à ce que recherche le bénévole lorsqu'il s'engage, comment faire en sorte de le motiver au maximum pour le rendre productif, comment le satisfaire de son expérience à travers différents moyens de management.

Volunteers' management consequences in sports area

Volunteering, Sports Event, Management, Influence, Consequences, Volleyball

This essay, written for the end of my Master's Degree, uses what I experienced through the organization of the FIVB World League in Nancy. Event for which one of my principal tasks was the management of the volunteers, before, during, and after the competition.

I realized through this experience, that nothing regarding this project could have been done without the volunteers' presence, work and help.

This essay will try to answer to the issue regarding the consequences that the volunteers' management can have on a sport event, through different tools, analysis and feedbacks from the volunteers.

The idea is to be concerned about what the volunteer is looking for when he commits, how to motivate him at the most to make him more productive, how to make him satisfied of his experience, through the different ways of management.